

T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**KİŞİ – ÖRGÜT UYUMUNU YAKALAMADA KİŞİLİK TESTLERİ:
ÖZEL OKULLARDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
FIRAT CAN DERMAN

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. İPEK KALEMCİ TÜZÜN

ANKARA - 2019

T.C.
BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ ANABİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI

**KİŞİ – ÖRGÜT UYUMUNU YAKALAMADA KİŞİLİK TESTLERİ:
ÖZEL OKULLARDA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR
ARAŞTIRMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HAZIRLAYAN
FIRAT CAN DERMAN

TEZ DANIŞMANI
PROF. DR. İPEK KALEMCİ TÜZÜN

ANKARA – 2019

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı çerçevesinde Fırat Can Derman tarafından hazırlanan bu çalışma, aşağıdaki jüri tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi: 15 / 1 / 2020 _____

Tez Adı: Kişi – Örgüt Uyumunu Yakalamada Kişilik Testleri: Özel Okullarda Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma

Tez Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı - Soyadı, Kurumu)

İmza

Prof. Dr., İpek Kalemci Tüzün (Danışman), Başkent Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi, Esra Aydın, Başkent Üniversitesi

Doç. Dr., Neriman Gonca Güzel Şahin, Atılım Üniversitesi



ONAY

Prof. Dr. İpek KALEMCİ TÜZÜN

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Tarih: ... / ... /

BAŞKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

Tarih: 16 / 01 / 2020

Öğrencinin Adı, Soyadı: Fırat Can Derman

Öğrencinin Numarası: 21710085

Anabilim Dalı: Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı

Programı: İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı

Danışmanın Unvanı/Adı, Soyadı: Prof. Dr. İpek Kalemci Tüzün

Tez Başlığı: Kişi – Örgüt Uyumunu Yakalamada Kişilik Testleri: Özel Okullarda Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma

Yukarıda başlığı belirtilen Yüksek Lisans tez çalışmamın; Giriş, Ana Bölümler ve Sonuç Bölümünden oluşan, toplam 79 sayfalık kısmına ilişkin, 09 / 01 / 2020 tarihinde tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %13'tür. Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç
2. Alıntılar hariç
3. Beş (5) kelimeden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

"Başkent Üniversitesi Enstitüleri Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Usul ve Esaslarını" inceledim ve bu uygulama esaslarında belirtilen azami benzerlik oranlarına tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Öğrenci İmzası: 


ONAY

Tarih: 16 / 01 / 2020

Öğrenci Danışmanı Unvan, Ad, Soyad, İmza:

Prof. Dr. İpek Kalemci Tüzün

TEŞEKKÜR

Eğitim hayatım boyunca maddi ve manevi desteklerini asla esirgemeyen, eğitim hayatının sonu olmadığı inancımı pekiştiren, borcumu asla geri ödeyemeyeceğim aile üyelerime; öğretmenim ve babam Mehmet Zeki Derman'a, annem Nazan Derman'a ve ağabeyim Eren Derman'a sonsuz minnetlerimi sunmaktayım.

Yüksek lisans eğitimimi sonuna kadar desteklemiş ve hayatımdaki vizyonumu genişletmiş İpek Kalemci Tüzün öğretmenime sonsuz teşekkürlerimi sunmaktayım.

Hayatım boyunca yanımda olan, baba yarısı öğretmenim Sabahattin Budak'a, bana etik değer ve yargıları aşıladığı için teşekkür ediyorum.

Vazgeçtiğim zamanlarda hep ilerlememi sağlayan dostlarım; Kevser Nazlı Sinar, Çağatay Koca, Su Sayran ve Gazanfer Yaman'ın hep hayatımda olması dileğiyle onlara minnetlerimi sunmaktayım.

.

ÖZET

İKY seçme ve yerleştirme süreçlerinde kullanılan psikometrik testler, örgüt içi pek çok farklı değişkenleri etkileyebilmektedir. Değişkenlerden biri olan uyum; kişinin katıldığı örgütle olan bağıını incelemektedir. Kişi – örgüt uyumunu etkileyen faktörlerden biri olan iş tatmini, psikometrik testler aracılığıyla ölçülmektedir. Bu çalışmanın amacı, çalışanların kişilik özelliklerinin psikometrik testler aracılığıyla ölçülerek iş tatminlerini nasıl etkilediğini incelemektir. Çalışmada, Ankara ilinin Çankaya bölgesindeki 13 farklı özel okulda çalışan 219 öğretmene, Büyük Beş Faktör Kişilik Testi ve İş Doyum Ölçeği uygulanarak; örneklemin beş farklı kişilik boyutunun, dokuz farklı iş tatmin boyutuna olan etkisi ölçülmüştür. Ayrıca, çalışanların yaş, cinsiyet, kıdem ve eğitim seviyeleri gibi demografik bilgileri de bu bağlamda incelenmiştir. Kişilik boyutlarından öz disiplin ve uyumluluğun iş tatminini pozitif etkilediği, açıklık ve dışa dönüklüğün ise negatif etkilediği sonucuna varılmıştır. Yaş ve kıdemin de, iş tatmini üzerinde pozitif etkileri olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İKY, İş Tatmini, Psikometrik Testler, Kişilik Boyutları, Büyük Beş Faktörü, İş Tatmini Ölçekleri

ABSTRACT

Psychometric tests used in human resource management selection and placement processes can affect many different variables within the organization. One of the variables is consistency which examines one's ties with the organization. Job satisfaction, which is one of the factors affecting the consistency between the worker and the organization, is measured through psychometric tests. The aim of this study is to investigate how personality traits of employees affect job satisfaction by measuring them through psychometric tests. In this study, the effect of five different personality dimensions on nine different job satisfaction dimensions was measured on 219 teachers working in 13 different private schools in Ankara. In addition, demographic information such as age, gender, seniority and education level of the employees were examined in this context. It was concluded that conscientiousness and agreeableness were found to affect job satisfaction positively. Openness and extroversion had a negative effect on job satisfaction. Age and seniority were also found to have positive effects on job satisfaction.

Keywords: Human Resources Management, Job Satisfaction, Psychometric Tests, Personality Dimensions, Big Five Factors, Job Satisfaction Scales

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
TABLolar DİZİNİ.....	vi
KISALTMALAR.....	vii
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1	7
İŞ TATMİNİ VE İKY İLİŞKİSİ.....	7
1.1. Örgütsel Davranış Alanı Olarak İnsan Kaynakları Yönetim Sürecinin Gelişimi	7
1.2. İş Tatmini ve Boyutları	14
1.3. Tutum Olarak İş Tatmini	19
1.4. İş Tatmini Etkenleri	19
1.4.1. Kültürel etkilerin iş tatminine olan etkileri.....	19
1.4.2. İş durumu etkileri.....	20
1.4.3. İş tatmini ve iş performansı	20
1.4.4. Çalışan psikolojisinin ve yaşının iş tatminine olan etkileri	21
BÖLÜM 2	24
SEÇME SÜRECİ VE İŞ TATMİNİ.....	24
2.1. Çalışan tutumlarını ölçme ve etkileme	24
2.2. Psikometrik Testler	26
2.2.1. Zeka ve standart başarı testlerinin evrimi	28
2.2.2. Başarı testleri	29
2.2.3. Kişilik testleri	29

2.3. İKYnde Kullanılan Psikometrik Testler	31
2.3.1. Anketler.....	31
2.3.2. Özellik, tür ve faktör testleri	32
2.3.3. Projektif testler	32
2.3.4. Yetenek ve uygunluk testleri.....	33
2.3.5. Kazanım testleri.....	33
2.3.6. Adaptif testler.....	33
2.3.7. Eğitim testleri	33
2.3.8. İlgi testleri	34
2.3.9. Motivasyon testleri.....	34
2.3.10. Doğruluk testleri.....	34
2.4. Beş Büyük Faktörlü Kişilik Testi ve Özellikleri	35
2.4.1. Dışa Dönüklük.....	38
2.4.2. Nevrotizm.....	38
2.4.3. Uyumluluk.....	38
2.4.4. Öz Disiplin	39
2.4.5. Açıklık	39
2.5. Büyük Beş Envanteri (BFI).....	39
BÖLÜM 3.....	43
ARAŞTIRMA; BEŞ BÜYÜK FAKTÖRLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	
BOYUTLARININ İŞ TATMİNİ BOYUTLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ.....	43
3.1. Beş Büyük Faktörlü Kişilik Özellikleri ve İş Tatmini	43
3.2. Araştırmanın Sorunsalı ve Modeli	49
3.3. Araştırmanın Yöntemi	51
3.3.1. Evren ve örneklem	51

3.3.2. Veri toplama ve araçları	51
3.4. Araştırmanın Bulguları	55
3.4.1. Faktör analizi	55
3.4.2. Güvenirlik ve geçerlilik analizi	61
3.4.3. Normallik analizi	62
3.4.4. Betimleyici istatistikler	63
3.4.5. Korelasyon analizi	65
3.4.6. Kişilik özellikleri ve kontrol değişkenlerinin iş tatmini üzerine etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analizi	68
3.4.7. Kişilik özelliklerinin iş tatmini boyutları üzerine etkisine yönelik regresyon analizi	70
SONUÇ VE TARTIŞMA	74
KAYNAKÇA.....	80
EKLER	
EK 1: Bilgilendirilmiş Onam Formu	
EK 2: Kişisel Bilgi Formu	
EK 3: JSS İş Doyum Ölçeği	
EK 4: B5KT-50-Tr Ölçeği	

TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 1: JSS – İş Doyum Ölçeği Maddeleri.....	53
Tablo 2: B5KT-50-Tr Ölçeği Maddeleri.....	54
Tablo 3: Beş Faktör Kişilik Modeline İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	56
Tablo 4: İş Doyumu Modeline İlişkin Faktör Analizi Sonuçları.....	58
Tablo 5: Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayı Tablosu.....	61
Tablo 6: Faktörlerin Güvenilirlik Değerleri.....	62
Tablo 7: İş Tatmini ve Kişilik Özellikleri Normallik Analizi.....	63
Tablo 8: Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri.....	64
Tablo 9: Değişkenler Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları.....	66
Tablo 10: Genel İş Tatmini Düzeyi ile İlgili Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları.....	69
Tablo 11: İş Tatmini Alt Unsurları ile İlgili Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları.....	71

KISALTMALAR

MIT	: MIT Sloan İşletme Okulu
İKY	: İnsan Kaynakları Yönetimi
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
JDI	: İş Tanımlama İndeksi
MSQ	: Minnesota Memnuniyet Anketi
JSS	: İş Doyum Ölçeği
JIG	: Genel Ölçekli İş Envanteri
TAT	: Tematik Algı Testi
MMPI	: Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri
16PF	: On Altı Kişilik Faktörü Anketi
EPPS	: Edwards Kişisel Tercih Programı
MBTI	: Myers Briggs Tip Göstergesi
ÖSO	: Temel Beceri Değerlendirmesi
SII	: Mesleki İlgi Envanteri
CAI	: Kariyer Değerlendirme Envanteri
IMI	: İçsel Güdülenme Envanteri
AMI	: Başarı Motivasyonu Ölçeği
GSR	: Galvanik Cilt Tepkisi
B5KT-50-Tr	: Beş Faktör Kişilik 50 Maddelik Türkçe Formu
BFI	: Büyük Beş Envanteri

Giriş

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) uygulamalarının çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki olumlu etkileri örgütsel performansta iyileşme sağlamasına rağmen (Huselid, 1995; Wright, McMahan ve McWilliams, 1994), Bowen ve Ostroff (2004) söz konusu ilişkinin nedenselliği üzerinde çalışma gereği ilgili alanda tartışmaktadırlar.

İKY uygulamalarının çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki olası etkisi, çalışanlar tarafından davranışsal tepkilerin oluşmasında söz konusu uygulamaların nasıl algılanacağı yorumlanması ile ilgilidir. Psikoloji araştırmalardan bilindiği üzere, insanlar durumları farklı algılayabilirler (Ichheiser, 1949; Fiske, 1949). Bu bağlamda, işletmelerde tüm çalışanların İKY sistemlerini benzer şekilde yorumlamasını beklemeyiz. Bu, İKY uygulamalarının etkisinin her zaman beklendiği gibi olma ihtimalinin bulunmadığını göstermektedir; bunun yerine, etkiler çalışanların bu uygulamalara yüklediği anlamlara bağlı olacaktır.

Çalışanlar, yönetimin İKY uygulamalarına davranışsal ve tutumsal olarak cevap verir. İKY uygulamalarına yönelik davranışsal ve tutumsal tepkilere (örneğin; bağlılık, memnuniyet, isteğe bağlı davranışlar, verimlilik, devamsızlık) önem veren araştırmalar ilgili alanda daha az dikkat çekmiştir. Tutumsal ve davranışsal reaksiyonların muhtemel dayandığı özellikler göz ardı edilmiştir. Sosyal atıf teorisine göre, insanlar sosyal uyaranlara farklı anlamlar ekleyebilir (Fiske, 1949) ve bu uyaranları işleme biçimine dayanarak, bu bilgilere karşı tutum ve davranışsal tepkileri farklı olabilir. Nishi, Lepak ve Schneider (2008) yaptıkları çalışmada da İKY uygulamalarının, örgütün hizmet kalitesini ve çalışanların refahını artırma konusundaki kaygılarıyla yönelendirildiğini belirlemiş ve bunun çalışanların tutumları ile pozitif ilişkili, maliyetleri azaltmaya ve çalışanları kullanmaya odaklanan tutumlarla olumsuz yönde ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

Çalışan davranış ve tutumlarına yön veren çok yönlü İKY uygulamaları arasında yer alan ve bireysel sermayeyi örgüt bünyesine katmada ilk adım olan stratejik seçme sürecinde personel seçimi ve muhafaza etme karşımıza çıkabilmektedir. Personel seçimi sürecinde açık iş pozisyonlarının değerlendirilirken sosyal ağ kullanımı, mülakat ve ön hazırlık süreçleri, psikolojik testlerin kullanımı, referans kullanımı gibi stratejiler bulunmaktadır. İnsan kaynaklarını bir destek işlevi olarak açıklayan Tüzün (2013), İK biriminin personeli seçtikten sonra, muhafaza edebilmek için de personele eğitim fırsatları, kariyer yolları çizmesi

gerektiğini, fakat personeli muhafaza etmenin kendi birimindeki yöneticilerin sorumluluğunda olduğunu savunmuştur. Bu durumda insan faktörünün yine bu süreçte etkisini gördüğümüzde, stratejik seçim sürecinde ve sonrasında da, örgütteki bireylerin psikolojilerinin de birer etken olduğunu görmekteyiz. Uysal (2005), örgüt yapılarının esnekleştirilerek, çalışanların işle ilgili olan sorunlarının çözülmesi, ihtiyaçlarının karşılanması gerektiğini söylemiş ve bu süreci çalışanların örgüte bağlılığını stratejik bir muhafaza etme süreci olarak görmüştür.

Süreci maliyet açısından değerlendiren Ruvo (2013), stratejik olarak seçilmeyen bir çalışanın işletmeye daha fazla zararı olduğunu söylemiştir. İK danışmanlık firması olarak çalışan Sasha Corp; saati 8 dolar olan bir çalışanın işten ayrılma maliyetinin 5500 dolar olduğunu söylemiştir. Kıdemli bir çalışanın işten ayrılma maliyetinin ise o çalışanın yıllık maaşının yüzde dört yüzüne denk gelebildiğini söylemiştir. Benzer şekilde New York'taki Retensa isimli şirket, şirketlere danışmanlık verdiği süreçte çıkış mülakatı ve çalışanla olan görüşmelerden elde edilen bilgilerin, örgütle ilgili olumsuz yönler için çözüm üretmek için stratejik bir bilgi olarak kullanılabileceğini söylemiştir (Ruvo, 2013).

İnsan kaynaklarının seçme ve muhafaza etme sürecini de kapsayan planlama sürecinde, seçime yönelik farklı yöntemler mevcuttur. Bunlar; iç kaynaklar ve dış kaynaklardan çalışan seçimi altında, seçim sürecinin de kendi içinde başvuru süreçleri, ön görüşme süreçleri, mülakat, psikometrik testler, referans kontrolü, sağlık kontrolleri, son görüşme gibi evreler barındırır. İş ve çalışan arasındaki ilişkiyi incelediğimizde, çalışanların psikolojilerinin de stratejik seçim ve muhafaza sürecinde ön planda olduğunu görmekteyiz. Çalışanların psikolojilerinin incelendiği psikometrik testler, zihinsel ölçüm anlamına gelir ve psikometrik testler veya enstrümanlar ölçüm cihazlarıdır. Ölçüm, bireyin davranışını tahmin edebilmesi ve gelecekteki eylemler için bir temel oluşturabilmesi için anlayışı kazanması için kullanılır. Psikometrik testlerin amaçları; bir örgütün seçimin doğruluğunu arttırmadaki performansını en üst düzeye çıkarmak, bireyleri işlerle daha iyi eşleştirerek çalışanların elde tutulması, işe alım kararıyla ilgili finansal ve kişisel maliyetlerden kaçınma, çalışanların kapasitelerinin kullanımını geliştirme faaliyetine odaklanmaya yardımcı olarak optimize etmek, bireysel nitelikleri organizasyon olanaklarıyla eşleştirerek daha iyi kariyer yönetimi sağlamak olarak sıralanabilir. Mesleki alanda bu faydalara ek olarak, klinik kullanım açısından da bireyi değerlendirme için kapsam sağlar ve çeşitli rahatsızlıkların belirlenerek bunlarla başa çıkılabilmesi için bilgi sağlar (Edenborough, 2005). Bu bilgilerin kullanılması

durumunda, bilgilerden; bireyin örgütle olan etkileşimindeki uyumunda ve bireyin işte muhafaza edilmesinde de stratejik çıkarımlar yapmak mümkün olabilir.

Birey ve örgüt uyumundaki dikey uyumu, seçme ve yerleştirme ile performans değerlendirme arasındaki bu ilişkiyi sağlayabilen seçme yöntemlerinden görmekteyiz. Yatay uyum olarak değerlendirilebilecek bireyin örgütle olan uyumunda da, seçme yöntemlerinden özellikle psikometrik testlerin, bireyin düşünceleri; geçmiş, şimdiki ve daha sonra gerçekleştirebilecek davranışlarını girdi olarak sağlaması ile öğrenmek mümkün olabilir. Edenborough (2005), seçme yöntemlerinin bireyin geçmişte gerçekleştirmiş davranışlarının, şu andaki davranışlarıyla kıyaslanıp ilerideki davranışlarına yönelik bilgi sunabileceğini; seçme yöntemlerinin de bu kıyaslamada birer girdi niteliğinde performans değerlendirme yöntemlerini etkileyebileceğini savunmuştur.

Testlerin tarihçesine bakıldığında, 19. yüzyılda eğitim ve farklı alanlarda çalışan Cattell (1890), Binet ve Henri (1895), Simon (1905) ve Wundt (1879) gibi araştırmacıların bu alandaki çalışmaları görülmektedir. Birinci Dünya Savaşı döneminde Yoakum ve Yerkes, 1920 yılında Amerika Birleşik Devletlerinde orduya genç askerleri seçme ve onları askerlik bünyesi altında kendilerine uygun roller verilebilmesi için farklı testler uygulamışlardır. Testlerin standartlarına uygun yapılabilmesi için Amerika Psikoloji Derneği (APA) 1905 yılında çalışmalarını yürütmüş ve günümüze kadar devam etmektedirler. İkinci Dünya Savaşı döneminde de testler, sivillerin de iş hayatlarına giriş süreçlerinde yer almaya devam etmiştir. 1961 yılında Anastasi, yayınladığı kitabında, geçmişte kullanılan pek çok farklı testler için yaklaşık 1200 adet referans vererek testleri incelemiştir. (Edenborough, 2005). Günümüzde de hala kullanılan testler, insan kaynaklarının da farklı birimlerinde kullanılabilmektedir.

Endüstri ve Örgütsel Psikoloji biliminin daha yakından incelediği ve insan kaynaklarının seçim sürecinde kullanılan testler; bireysel ve grup testleri, hız ve güç testleri, kalem ve kağıt ile performans testleri, çevrimiçi testler şeklinde olabilir. Bilişsel yetenek testleri, mekanik yetenek testleri, fiziksel ve duyuşsal kabiliyet testleri, iş becerileri ve bilgi testleri gibi de pek çok farklı testler mevcuttur (Riggio, 2013).

Çalışanların kişiliklerini de sorgulayabilen psikometrik testlerle ilgili yapılan çalışmalarda pek çok farklı bulgu paylaşılmıştır. Kişiliğin, görev ve içeriksel performansı (McManus ve Kelly, 1999), liderliği (Judge ve Bono, 2000), kariyer başarısını (Boudreau, Boswell ve Judge, 2001; Judge, Higgins, Thoresen, Barrick, 1999; Seibert ve Kraimer, 2001)

ve istihdam durumunu (De Fruyt ve Mervielde, 1999) içeren önemli iş çıktılarını öngördüğü gösterilmiştir.

2003'te yapılan bir ankete göre, Amerika'daki örgütlerin yalnızca %30'u kişilik ölçütlerini iş adaylarına uygulamışlardır. Kişilik ölçütlerini bütünlük testleri üzerinden değerlendiren örgütler, çalışanların kişiliklerini ve işe olan tutumlarını teste tabi tutmuşlardır. Kullanım oranı ise her sene yüzde yirmi oranla artıp 2003 yılında yaklaşık beş milyon aday bu testlere katılım sağlamıştır (Heller, 2005). Yapılan diğer bir ankette ise Fortune 100'de yer alan örgütlerden yüzde kırkı, seçme sürecinde üst düzey yönetimdeki adayları değerlendirmek üzere testleri uygulamışlardır (Erickson, 2004). Endüstriyel anketlere göre ise kişilik ölçütleri testleri Amerika'da dört yüz milyon dolarlık değere sahiptir ve yılda yüzde onluk artış göstermektedir (Hsu, 2004). Testlerin kullanım amaçları araştırmacıların bulgularıyla birlikte adayların örgütteki uyumlarını geliştirmek ve iş gücü devir hızını %20 (Geller, 2004), %30 (Berta, 2005), %40 (Daniel, 2005), %70 (Wagner, 2000) oranlarında azaltmaktır.

Testlerin irdedeği kişilik kavramına baktığımız zaman, kişilik kelimesi Latince "persona" kelimesinden türetilmiştir. Persona, eski Roma döneminde tiyatro oyuncularının rollerine uygun düşecek şekilde taktıkları maskeydi. Bu maskelerin amacı ise belli bir kişiliği temsil etmek amacıyla onların özelliğini yansıtan bir araç olmalarıydı (Hofstaetter, 1980). Tosi ve Mero (2003) ise kişiliği, bir insanın karakterine dayalı özelliklerinin göreceli olarak sabit bir teşekkülü olarak görüp insanın eşsizliğini tanımlayan niteliklerinin değişmez modeli olarak ifade etmiştir. Yapılan görgül çalışmalar sonunda keşfedilen Beş Faktör Kişilik yaklaşımı kişilik özelliklerinin beş faktörünü; nevrotizm, öz disiplin, uyumluluk, açıklık ve dışa dönüklük olarak, bireyin kişiliğinin beş bağımsız faktör olarak tanımlanabileceğini söylemiştir. Bu model, bir kuramdan daha çok, açıklayıcı bir kişilik modeli olarak görülmekte ve psikologlar tarafından yeni teoriler üretmeye yönelik kullanılmaktadır (De Fruyt, McCrae, Szirmak ve Nagy, 2004).

Meta analiz bulguları 1990 yıllarından bu yana Beş Büyük Faktör Modelini desteklemiştir (Mount ve Barrick, 1995; Goodstein ve Lanyon, 1999). Psychinfo ve Proquest veri tabanlarından alınan bilgilerde, 1994 yılından 2006'ya kadar olan testlere yönelik bilgilerde, 181 deneysel araştırmanın 103'ünde Beş Büyük Faktör Modeli kullanıldığı görülmüştür (Rothstein ve Goffin, 2006).

Beş Büyük Faktör Modeli incelendiğinde, Barrick ve Mount (1991) performans kriterlerini etkileyen boyutlardan öz disiplinin, meta analiz bulgularıyla da beraber modelin

diğer boyutlara göre en iyi belirleyicisi olduğunu söylemişlerdir. Tet, Jackson ve Rothstein (1991) kişilik ve iş performansını model ile birlikte incelediklerinde, başvuru alan araştırmanın niteliği ve iş analizi bulgularının seçim sürecini şekillendirdiğini söylemişlerdir. Buna göre, doğrulayıcı bir araştırma stratejisi kullanıldığında kişilik ölçütleri ile iş performansı ölçütleri arasındaki ilişkilerin ortaya çıkması daha muhtemeldir.

Öz disiplin (conscientiousness), bireylerin dürtülerini nasıl kontrol edebileceğini ifade eder. Birey, hedef yönelimlidir. Bireyin başarı yönelimli, güvenilir, organize olmuş ve sorumlu olma derecesini ifade eder (McCrae ve John, 1992, 178). Dışa dönüklük (extraversion), bireyin insanlarla olmaktan hoşlanan, istekli ve eylem yönelimli olduğunu ifade eder. Tam tersi olan içe dönük bireyler ise kendini koruma eğiliminde olan, sosyalleşmeye daha az bağımlı bireylerdir (McCrae ve John, 1992, 178). Dışa dönük bireyler iş ortamını ve çalışma çevresini, dışa dönüklüğü daha az bireylere göre daha olumlu algılar. Çalışma ortamını da amacının bir parçası olarak görür. Dışa dönükler, iş ortamında pozitif sosyal çevreyi tecrübe eder, çünkü arkadaşlarından da benzer pozitif tepkiler alırlar (Alarcon, Eschleman ve Bowling, 2009). Nevrotizm ya da duygusallık, duygusal istikrar olarak ifade edilir. Bu ölçekte daha yüksek bireyler kızgınlık, kaygı gibi olumsuz duyguları yaşamaya daha yatkındır. Geleneksel durumlar tehdit edici ve önemsiz hayal kırıklıkları olarak görebilirler (Cooper, Golden ve Socha, 2013). Uyumluluk (agreeableness); düşünceli, dost canlısı ve uzlaşmaya istekli bireyleri ifade eder. Kişiliğin kişiler arası yönlerini ifade eder (McCrae ve John, 1992, 178). Ölçekte yüksek olan bireyler güvenilir, iş birlikçi olan; düşük olanlar ise tartışmacı, başkalarına karşı ilgisiz, ben merkezci ve kıskanç olma eğilimindedirler (Digman, 1990). Açıklık (openness) kişilik özelliği ise bireyin kendine has olmasını, değişimi ve çeşitliliği arzulama derecesini ölçer (Costa ve McCrae, 1992). Bu özelliği yüksek bireyler yeni deneyimlere açıktır, durağanlığa karşı geleneksel olmayan yöntemleri seçerler, hayal gücü kuvvetli, iç duyarlılığı yüksek bireylerdir (Thoms, 1996).

1992 yılından bu yana geçerliliğini ve güvenilirliğini çoklu faktör analizi ile birlikte koruyan Beş Faktör Kişilik Kuramı (Goldberg, 1993; De Fruyt ve ark., 2004), psikometrik testlerde de kullanılan pek çok kişilik testi ve kuramından sadece bir tanesidir. Farklı psikometrik testlerin olmasıyla birlikte, kişilik testleri üzerinden yola çıkılan ve Beş Faktör Kişilik Kuramı ele alınarak yapılan araştırmalarda, bağımsız bir öngörücü olarak kişiliğin performansı öngörmede bilişsel yetenekle uyum içinde nasıl çalıştığı incelenmiştir. Mount, Barrick ve Strauss (1999), öz disiplin ve bilişsel kabiliyetin çeşitli mesleklerde (satışlar,

yönetimsel vb.) performansın önemli belirleyicileri olmasına rağmen, özelliklerin öngörülen performansla etkileşime girmedğini bulmuştur. Çalışmada, öz disiplin ve bilişsel kabiliyet birer performans kriteri olarak bulunsa da; Mount, Witt ve Barrick'in (2000) çalışmasında çalışanların yaptığı işin miktarı ve kalitesinde, bilişsel kabiliyet özelliği çalışanların problem çözme; öz disiplin ise bireylerin yaptıkları işleri kendi içlerinde kolaylaştırabilme özelliklerini tahmin edebilmiştir. Judge ve ark., (1999) öz disiplinin sezgisel ve dış kaynakların yarattığı sezgiselimi pozitif yönde etkilediğini söylemiştir. Aynı zamanda araştırmacılar bilişsel kabiliyetin kişilik özelliklerinden ayrı olarak en çok sezgisel başarıyı etkilediğini bulmuştur.

Kişilik ölçütlerini yansıtan testlerden sadece biri olan Beş Büyük Faktör testi dışında, MMPI (Minnesota Çok Fazlı Kişilik Envanteri), 16PF (On Altı Kişilik Faktörü Anketi), MBTI (Myers Briggs Tip Göstergesi) gibi pek çok farklı kişilik testleri olmasıyla birlikte, araştırmacılar testleri uygularken testlerin güvenilirlik ve geçerliliklerine dikkat çekmektedirler.

İKY uygulamalarının çalışan tutum ve davranışları üzerindeki etkisi nedeniyle, İKY ve örgütsel davranış değişkenleri birbiriyle ilişkilidir. Yöneticiler, örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için örgüt ve bileşenleri ile ilgili girdileri, süreçleri ve çıktıları İKY uygulamaları aracılığı ile elde eder. Girdiler; kişilik, grup yapısı ve süreçlere yol açan örgüt kültürü gibi değişkenlerdir. Bu değişkenler daha sonra bir örgütte ne olacağının aşamasını belirler ve planlamaya yardımcı olur. Süreçler; bireylerin, grupların ve örgütlerin girdiler sonucunda katıldığı ve belirli sonuçlara yol açan eylemlerdir. Bireysel düzeyde, süreçler çalışanların duygularını ve ruh hallerini, motivasyonu, algılamayı ve karar vermeyi içerir. Grup düzeyinde iletişim, liderlik, güç ve politika ile çatışma ve müzakere içerir. Son olarak, örgütsel düzeyde, süreçler İKY'yi ve değişim uygulamalarını içerir. Çıktılar, açıklamak veya tahmin etmek istenilen ve diğer bazı değişkenlerden etkilenen temel değişkenlerdir. Araştırmacılar çıktıları yönelik; tutum ve memnuniyet, görev performansı, geri çekilme davranışı gibi bireysel seviyedeki sonuçları vurgulamıştır. Grup düzeyinde, uyum ve işleyiş bağımlı değişkenlerdir. Son olarak, örgütsel düzeyde genel kârlılığa ve örgütün hayatta kalmasına bakılmaktadır. İKY aracılığıyla elde edilen çıktılar içerisinde çalışanların işe karşı tutumları ve stres düzeyleri, iş performansları, iş ortamı içindeki davranışları, geri çekilme davranışları, grup uyumu ve işlevi, verimlilik vb. bulunmaktadır (Robbins ve Judge, 2012).

Bu çalışma, İKY'de kullanılan psikometrik testleri kendi içinde inceleyip, psikometrik testlerden kişilik testlerini ele alacaktır. Kişilik testlerinden biri olan Beş Büyük Faktörlü

Kişilik Testi, boyutları ve gelişim süreci ile iş tatmini boyutları ve gelişim süreci etkileşimli olarak incelenecektir. Aynı zamanda Beş Büyük Faktörlü Kişilik Özellikleri boyutlarının iş tatmin ve boyutları üzerindeki etkisi bir örgütsel davranış alanı olarak İKY bağlamında değerlendirilecektir.

Çalışmada seçilen örneklem, Ankara’da özel sektörde çalışan öğretmenler olup; çalışma, öğretmenlerin Beş Büyük Faktörlü Kişilik Özelliklerinin iş tatminleriyle olan ilişkilerini inceleyecektir. Çalışmada iş tatmini boyutlarıyla birlikte incelenen Beş Büyük Faktörlü Kişilik Özelliklerinin önceki çalışmalardan elde edilen bulgularla birlikte seçilen yeni örneklemde yordanacaktır.

BÖLÜM 1

İŞ TATMİNİ VE İKY İLİŞKİSİ

1.1. Örgütsel Davranış Alanı Olarak İnsan Kaynakları Yönetim Sürecinin Gelişimi

Yirminci yüzyılın başlarında, Fransız sanayici Henri Fayol (1916), tüm yöneticilerin yönetim fonksiyonlarını konu alan; planlama, organize etme, yönetme, koordine etme ve kontrol etmelerine odaklanmıştır. Günümüzde bu fonksiyonlar dört ana başlıkta; planlama, örgütlenme, yönlendirme ve denetleme olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütler hedeflere ulaşmak için var olduğundan, yönetim bu hedefleri ve bu hedeflere ulaşmanın yollarını tanımlamalıdır. Planlama işlevi, bir örgütün hedeflerini tanımlamayı, bu hedeflere ulaşmak için genel bir strateji oluşturmayı, faaliyetleri bütünleştirmek ve koordine etmek için kapsamlı bir plan seti geliştirmeyi içerir. Kanıtlar planlama fonksiyonunun en çok, yöneticilerin alt seviyeden orta seviyeli yönetime geçmesi ile arttığını gösterir (Edenborough, 2005). Yöneticiler ayrıca bir örgütün yapısını tasarlamaktan da sorumludur. Bu fonksiyona örgütlenme denir. Örgütlenme; hangi görevlerin yapılacağını, bunları kimin yapacaklarını, görevlerin nasıl gruplandırılacağını, kimlere rapor verileceğini ve kararların nerede alınacağını belirlemeyi içerir.

Her örgüt insanları içerir ve bu insanları yönlendirmek, koordine etmek yönetimin görevidir. Bu, liderlik fonksiyonlarından biridir. Yöneticiler çalışanları motive ettiğinde, faaliyetlerini yönlendirdiğinde, en etkili iletişim kanallarını seçtiğinde veya üyeler arasındaki anlaşmazlıkları çözdüğünde liderlik yapmaya çalışırlar. İşlerin olması gerektiği gibi gitmesini sağlamak için yönetim, örgütün performansını izlemeli ve performansı önceden belirlenmiş hedeflerle karşılaştırmalıdır. Önemli herhangi bir sapma varsa, örgütü yeniden izlemeye almak yönetimin görevidir. Bu; izleme, karşılaştırma ve potansiyel düzeltme kontrol işlevidir. 1960'lı yılların sonlarında, MIT'de lisansüstü öğrencisi olan Henry Mintzberg (1973), işlerinde ne yaptıklarını belirlemek için beş yöneticinin incelenmesini sağlamıştır. Gözlemlerine dayanarak Mintzberg, yöneticilerin on farklı, birbiriyle çok ilişkili rolleri veya davranış gruplarını gerçekleştirdiği sonucuna vardı. Bu on rol öncelikli olarak kişilerarası roller, bilgilendirme rolleri ve seçim rolleri şeklindeydi. Kişilerarası roller her yöneticinin, kendi doğasında simgesel ve sembolik görevleri yerine getirmesi gerektiğine yönelikti. Bilgilendirme rolleri tüm yöneticilerin, bir dereceye kadar, genel olarak medya araçlarını tarayarak ve halkın taleplerindeki değişiklikleri, ne tür rakiplerin ne gibi planlamalar yapabileceğini izleyerek ve başkalarıyla konuşarak dış örgütlerden bilgi toplaması

şeklindeydi. Mintzberg bunu monitör rolü olarak adlandırmıştır. Seçim rollerinde ise girişimci konumundaki yöneticiler, örgütlerin performansını artıracak yeni projeleri başlatan ve denetleyen kişiler olarak görev almaktaydılar.

Yöneticilerin ne yaptığını göz önünde bulundurmanın bir başka yolu da hedeflerine ulaşmak için ihtiyaç duydukları becerilere veya yeterliliklere bakmaktır. Araştırmacılar, etkili olmayan yöneticilerden etkili olanları ayıran bir takım beceriler tanımlamışlardır. Bunlar; teknik beceriler, insani yetenekler, kavramsal beceriler şeklindedir (Katz, 1974; Bartram, 2005; Scullen, Mount ve Judge, 2003). Luthans (1988), yöneticilerin yaptıklarına biraz farklı bir bakış açısıyla bakmıştır. “Bir örgütte en hızlı ilerleyen yöneticiler aynı faaliyetleri yapıp, en iyi işi yapan yöneticilerle aynı seviyede yapıyorlar mı?” şeklinde soru yönlendirerek 450'den fazla yöneticiyi inceleyerek yöneticileri dört idari faaliyette kategori etmişlerdir. Bunlar; geleneksel yönetim, iletişim, İKY ve ağ iletişimi olarak tanımlanmıştır. Geleneksel yönetimde yöneticiler karar verme, planlama ve kontrol etme işlerinden sorumlu olmuşlardır. İletişimde rutin bilgi ve işlem alışverişi yapmışlardır İKY’de motive edici, disiplinli, anlaşmazlığı yöneten, çalışanlara dönük eğitim odaklı çalışmışlardır. Ağ iletişiminde ise sosyalleşme, siyasi ilişkileri yönetme ve yabancı örgütlerle etkileşimde bulunma gerçekleşmiştir. Ortalama bir yönetici, vaktinin yüzde 32'sini geleneksel yönetim faaliyetlerinde, yüzde 29'unu iletişim kurmasında, yüzde 20'sini İKY ve yüzde 19'unu ağ kurmasında harcamıştır (Wu, Foo ve Turban, 2008). Başarılı olan yöneticiler arasında (tanımlanmış örgütlerde terfi hızları açısından) ağ oluşturma başarıya göreceli olarak en büyük katkıyı sağlamış ve İKY faaliyetleri en az katkıyı sağlamıştır. Etkili yöneticiler arasında (performanslarının niceliği ve kalitesi ve çalışanların memnuniyeti ile tanımlanan) iletişim en büyük katkıyı ve en az ağa bağladı. Başarılı yöneticiler, etkili yöneticilerin yaptığı gibi geleneksel yönetim, iletişim, İKY ve ağ oluşturma konularında neredeyse tam tersi bulguları vurgulamıştır (Tsui, Egan ve Xin, 1995). Bu bulgu, terfilerin performansa dayandığı varsayımına meydan okumakta ve örgütlerde ilerlemede ağ oluşturma ve politik becerilerin önemini göstermektedir. İnsanların yeteneklerinin önemi ise hala kara kutu özelliğini göstermektedir.

İKY'nin örgütsel davranış yapılarına olan katkısı incelendiğinde, ilk olarak yöneticilerin örgüt kaynakları aracılığıyla kontrol ettiği yönetim işlevleri karşımıza çıkmaktadır. Yöneticiler; çalışanlar aracılığı ile işlerin yürümesini sağlar, karar verir, kaynakları kontrol eder ve örgütün hedeflere ulaşması için çalışanların faaliyetlerini

yönlendirir. Yöneticiler, çalışmalarını ortak bir amaç veya hedefler kümesi içerisinde göreceli olarak sürekli çalışan bireylerden oluşan, bilinçli olarak koordine edilmiş bir sosyal birim olan örgütte yaparlar. Yöneticilerin etkilediği örgüt içi disiplini tanımlamak için yaygın olarak kullanılan terim örgütsel davranıştır. Örgütsel davranış bir çalışma alanıdır. Bir örgütün etkinliğini artırmak için bilgileri uygulamak amacıyla bireylerin, grupların ve yapının örgüt içindeki davranışlar üzerindeki etkisini araştırır (Robbins ve Judge, 2012). Örgütsel davranış özellikle çalışan, iş, istihdam, devir hızı, verimlilik, çalışan performansı ve yönetim gibi kaygılarla ilgili davranışları vurgular. Örgütsel davranış, başta psikoloji ve sosyal psikoloji, sosyoloji ve antropoloji olmak üzere pek çok farklı sosyal bilim yapılarının katkılarına dayanan uygulamalı bir davranış bilimidir. Psikolojinin katkıları temel olarak bireysel ya da mikro analiz düzeyinde iken, diğer disiplinler grup süreçleri ve örgüt gibi makro kavramların anlaşılmasında katkıda bulunmuştur. Örgütsel davranış anlamak yöneticiler için oldukça önemlidir. Örgütlerdeki değişikliklere baktığımızda tipik çalışanların yaşlandığı, iş yerinde daha fazla kadın ve farklı etniklerden insanların var olduğu; örgütsel küçülme ve geçici çalışanların yoğun kullanımı, birçok çalışanı işverenlerine bağlayan sadakat bağlarının azaldığı; küresel rekabetin, çalışanların daha esnek olmalarına ve hızlı değişimle başa çıkmalarını gerektirdiği gibi faktörleri görmekteyiz. Bu tip günümüz şartları ise yöneticilerin örgütsel davranış bilimini pratikte ne kadar daha fazla kullanmaları gerektirdiğini göstermektedir.

Örgütsel davranış etkileyen ve örgütsel bağlılığı artırmak üzerine örgütler, yöneticiler ve diğer çalışanlar aracılığıyla insan kaynakları politikalarını uygular ve genişletirler. Günümüz literatüründe insan sermayesine yapılan yatırımların ve İKY uygulamalarının gerçekleşmesi sonucunda örgütsel finansal performansı artırabileceğini ortaya koyulmuştur (Huselid, 1995; Huselid, Jackson ve Schuler, 1997; Vandenberg, Richardson ve Eastman, 1999). Bir yandan da, İKY uygulamalarının örgütsel sonuçları etkilediği süreçler veya mekanizmalar hakkındaki anlayışımız da değişmektedir. Youndt (2004) bu bağlamda İKY uygulamalarının örgütsel performansı doğrudan etkilemediğini; bunun yerine, bu uygulamaların örgütsel sermayenin artmasına yol açan entelektüel sermayenin oluşturulmasına ve insan sermayesine olan yatırımlara da yardımcı olduğunu söylemiştir.

İKY'nin geleneksel işlevleri olan personel seçme, eğitim, performans değerlendirme, ödüllendirme; Taylor, Weber, Wright gibi bu alanda ismini duyuran araştırmacıların katkılarıyla zamanla yerini yeni bir yaklaşım şekli olan ve her işlevin kendi içinde örgütsel

stratejisini içerdığını söyleyen stratejik yönetim anlayışına bırakmıştır. İşlevlerin kendi içlerinde olan stratejik yapılarını sorgulayan Wright ve Boswell (2002), stratejik İKYni; rekabet amaçlı taklit edilemeyen üstünlük kaynağı sağlayan, kendi içindeki sistemlerle uyumlu çalışan alt sistemlerden oluştuğunu öne sürüp bu yönetimi, çalışan davranış ve becerilerinin örgütle olan uyumu şeklinde nitelendirmiştir.

Örgüt performansını iyileştirme amacıyla olan stratejik uygulamalar, örgütlerin takip ettikleri stratejiler ile gelişebilmektedir. Miles ve Snow (1984), örgütsel stratejiyi fırsatçı ve diğer örgütlerdeki stratejik anlayıştan uzak, farklı insan kaynakları sistemlerine sahip şekilde değerlendirmiştir. Stratejik örgüt yapısının kendi içindeki uyumunu araştıran Chadwick ve Cappelli (1999), örgütün stratejilerini kendi sistemleri içindeki uyumu makro uygulamalar şeklinde ifade ederken, sistemlerin bireyler üzerindeki etkilerini ise mikro uygulamalar şeklinde anlatmıştır. Mikro uygulamalar bireylerin bilgi, beceri, yeteneklerini vb. deneysel araştırma niteliğinde ölçmektedir.

İKY'ye geçiş sürecinde Deckop (1986) farklı çalışmaları incelemiş İKY'den insan kaynakları planlamasına yönelen stratejileri ele almıştır. Bu doğrultuda insan kaynaklarının ana işlevleri de şekillenip, stratejik seçim, stratejik ödüllendirme, stratejik personel geliştirme gibi kavramlar ortaya çıkmıştır (Wright, 2002). Her ne kadar insan kaynakları işlevlerinin isim olarak stratejik niteliğini taşıyıp taşınamaması gerektiği yönünde tartışmalar da olsa, insan kaynaklarının kendi içinde örgüt performansını iyileştirecek şekilde bir stratejik yapıdan oluştuğu, sistematik açıdan Örgütsel Davranış Yaklaşımı teorisinin de içindedir.

Örgütsel davranış yaklaşımının gelişim sürecinde mikro analitik yaklaşımdan makro stratejik yaklaşıma dönüşmesinde insanı ele alan çalışmalardan makro anlamda örgüt açısından değerlendirilen teorilerin de varlığını görmekteyiz. 1989 yılında Fisher, stratejik nitelikte olan insan kaynakları uygulamalarını makro ve micro açılardan değerlendirmiş, üst düzey İKY yöneticilerinin stratejik uygulamaları ile operasyonel İKY yöneticilerinin uygulamalarını karşılaştırmıştır. İKY'nin stratejik yönünü alan temel önermelerden olan rekabet üstünlüğü, Wright ve ark. (2003) yaptığı çalışmada, insan kaynağı bilgi ve beceri birikimi olarak görerek İKYnin stratejik amaçlarla bu birikimi nasıl güçlendirmesi gerektiği vurgulanmış, Wilson ve Lado'nun çalışmasında ise (1994) rekabet üstünlüğünün İKY sistemlerinin başlı başına taklit edilemez bir unsur olarak stratejik amaçlara bürünmesi gerektiği savunulmuştur. Doty ve Delery'nin çalışmasında ise (1996) stratejik uygulamaların etkileri, İKYnin kuramsal akımları olan evrenselci, durumsal, biçimleştirici akımlar

çerçevesinde tartışılmıştır. Durumsalcı akıma yönelik çalışma yürüten Miles (1978), örgüt performansının hedefine ulaşabilmesi için, İKY sistemlerinin kendi içinde ve alınan stratejilerle uyumlu olması gerektiğini savunmuş, hangi yöntemlerin farklı firmalarda nasıl etkileri olabileceğinin analizlerini yapmışlardır.

Durumsalcı akım üzerinden çalışmalarını yürüten Wright ve Snell (1998), Lengnick-Hall ve Lengnick-Hall (1988) ile Milliman ve ark. (1991) İKYnde uyum ve esneklik kavramlarında çalışmış, örgüt stratejisini İKY uygulamaları, çalışan yetenekleri ve çalışan davranışları altında üç ana başlık çerçevesinde incelemişlerdir (Lengnick-Hall ve ark., 2009). Araştırmacılar, esneklik kavramını, örgütün kendi içinde ve dışındaki çevresi ile olan stratejik rekabeti sağlama amacıyla insan kaynağını ve insan kaynakları uygulamalarını esnek ve verimli şekilde kullanabilmek olarak tanımlamışlardır. Wright ve Snell (1998) çalışmalarında örgütlerin stratejilerini uyum ve esneklik paylarını artırmaları yönünde, tamamlayıcı nitelikte kullanmaları gerektiğini savunmuşlardır. Örgütteki uyumda yatay ve dikey uyumun varlığından bahseden Lengnick-Hall ve Lengnick Hall (1988), yatay uyumun insan kaynakları uygulamalarının kendi içindeki uyumu olduğunu, dikey uyumun ise uygulamaların örgütün diğer bölümleri ile olan uyumu olduğunu söylemiştir. Huselid, Jackson ve Schuler (1997), uygulamaları kendi içinde teknik (seçme ve yerleştirme, performans değerlendirme, eğitim vb.) ve stratejik olarak ayırıp, stratejik uygulamaları insan kaynakları bölümünün örgüt stratejisini gerçekleştirmesi yönünde insan sermayesini doğru yönde kullanmasına yönelik oluşturduğu ve uyguladığı yöntemler olarak değerlendirmiştir. Araştırmalarında 293 ABD örgütünde insan kaynaklarını inceleyen Huselid, Jackson ve Schuler (1997), teknik uygulamaların örgüt performansı ile ilişkisi olmadığını fakat stratejik uygulamaların çalışan verimliliği, nakit akımı ve piyasa değerini etkilediğini bulmuşlardır.

İKY ve örgütsel strateji ile performans arasındaki ilişkileri açıklayıp, iktisat kuramından (Penrose, 1958) stratejik yönetim literatürüne taşınan kaynak bağımlılığı kuramı da; rekabetçi üstünlük, örgütsel strateji ve örgütün içsel kaynaklarını işlemiştir (Wernerfelt, 1984; Schuler ve McMillan, 1984; Wright, 1994). Araştırmacıların kullandığı temel yetkinlik kavramı; analizlerinde çevre ve sektör odaklı olan çalışmaları kaynak bağımlılığı kuramı ile örgütün kendisine ve iç süreçlerine kaydırmıştır. Böylelikle de insan unsurunun örgütün stratejik başarısı için önemli bir kaynak oluşu da yine ön plana gelmiştir (Sayılar, 2004). İnsan sermayesinin tanımını Tseng ve Goo (2005), örgütün çalışanlarının bilgisinin kullanılmasıyla birlikte istenen sonuçlara ulaşmak için değerlendirilen bir kolektif kapasite olarak verip;

Çalışanların deneyim, bilgi ve tutumlarının toplamı olarak kabul edilebileceğini söylemişlerdir. Durumsalcı kuram üzerine, insan kaynakları uygulamalarının örgütün stratejisiyle uyumlu olmasını savunan Miles ve Snow (1984) ile Lengnick-Hall ve Lengnick-Hall (1988), alışanların davranışlarının da bu stratejiler doğrultusunda şekillendirilebileceğini savunmuşlardır. alışmalarını bu alanda ilerleten araştırmacılar Milliman, Von Glinow, Nathan (1991), Wright ve Snell (1998) insan kaynaklarının uyuma yönelik uygulamalarını değerlendirmişlerdir. Her araştırma örgütün insan kaynaklarına yönelik uygulamalarını ele alsa da, insan kaynaklarının temelini oluşturan iş ve insan öğelerinden daha çok iş üzerine vurgu yapmaktadır. Davranış teorisi üzerine Schuler (1987), uygulamaların stratejiye göre değişken çalışan davranışları, yetenekleri ve tutumları gerektirdiğini de savunmuştur (Pena, 2009). Teori, insan kaynakları uygulamalarının çalışanlar üzerine motivesi üzerine kurulmuş olsa da, çalışanların uygulamalara karşı olan tutumlarını değerlendirme açısından yeterli bilgi verememiştir. Benzer şekilde Huselid (1995), uygulamaların çalışanların becerilerini ve motivasyonlarını artıracığını savunmuştur. İnsan sermayesi üzerine ise çalışmalarında Wright ve ark. (1999) titiz yapılan seçim süreçlerinin çalışanların memnuniyet düzeyini artıracak şekilde birey – örgüt kültürü arasında uyum sağladığını savunmuştur. Fakat tüm bu çalışmalarda insan sermayesindeki faktörler bireyin iş üzerine beceri, yetenek ve bilgilerini kullanabilmesi üzerine gelişmiş, bireyin kişilik özellikleri kara kutu niteliğinde geri planda kalmıştır.

Daha önce de belirtildiği gibi, son zamanlarda örgütlerde etkinliği artırmak ve yetenekli çalışanları elde tutmak için çeşitli yeni İKY uygulamaları önerilmiştir (Arnett ve Obert, 1995; Pfeffer ve Veiga, 1999; Dessler, 1999). Uygulamaların odaklandığı alanlar dar ve teorik zemin açısından zayıf bulunmuştur. Akademik yazında iki tamamlayıcı kavramsal çerçeve çok dikkat çekmiştir. Birincisi, çağdaş stratejik İKY evriminin arkasındaki ana fikir olarak görülen ve Lawler (1986) tarafından önerilen yüksek katılım modelinin (McMahan, Bell ve Virick, 1998) önerdiği dört örgütsel sürecin işle ilgili tutum ve davranışları etkileyebileceğini; yani güçlendirme, yetkinlik gelişimi, bilgi paylaşımı ve ödüllendirmedi. İkincisi, Bailey (1993) tarafından önerilen yüksek performanslı çalışma sistemi modeli; çalışanların, katılım fırsatlarına sahip olmaları durumunda, çabalarını anlamlı kılmak için gerekli becerilere sahip olmaları durumunda isteğe bağlı çabalar sergileyebileceklerini belirtmektedir. Buna göre, çalışanlar arasında olumlu davranış ve tutumları teşvik etmeyi amaçlayan kapsamlı bir İKY stratejisi göz önünde bulundurulmalıdır. Üç temel koşul; çalışanlar, arzu edilen tutum ve davranışları ortaya çıkarmak için bir teşvike (örneğin,

tanınma, ödüller) sahip olmalıdır, çalışanlar çabalarını anlamlı kılmak için gerekli becerilere sahip olmalıdır ve çalışanların çeşitli seviyelerde katılım fırsatına sahip olmaları gerekir şeklinde olmuştur. Eisenberger, Fasalo ve Davis-LaMastro (1990), Lawler ve Bailey'in modelleriyle uyumlu olarak, bu üç bileşeni güçlendiren İKY uygulamalarının örgütsel bağlılık algısını artıracığı, adaleti ve örgütsel bağlılık tutumlarını etkileyeceği ve çalışanlar arasında ayrılma niyetlerini azaltıp olası üst yönetime olumlu geri bildirim verme eğilimini artıracaktır şeklinde bulgular sunmuşlardır.

Bir bütün olarak örgütsel stratejinin bağımlı değişkeni olan İKY, yöneticilerin kararları ile şekillenip, yöneticiler aracılığı ile işlevlerini yerine getirebilmek için kendi içinde pek çok farklı değişkenden oluşmaktadır (Sayılar, 2004). Bu değişkenler aracılığıyla oluşan ve örgütü etkileyen stratejik karar sistemlerinin temelinde, yetkinlik alanları da farklı olan insan unsuru yer almaktadır. Bir sonraki bölümde, İKYnin ve örgütün doğrudan etkilediği ve etkilendiği farklı değişkenlerden yalnızca biri olan iş tatmini unsuru ve boyutlarının, örgüt ve kişi arasındaki uyumu incelenecektir.

1.2. İş Tatmini ve Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının, çalışanların örgütteki görev performansını destekleyen sosyal ve psikolojik bağlamların korunmasını ve geliştirilmesini desteklediği düşünülmektedir (Organ, 1997). Yüksek bir örgütsel vatandaşlık davranışı seviyesinin çalışanların örgütte yer alma konusundaki gerçek istekliliğini yansıttığı savunulmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışlarına yardımcı olmak, işle ilgili sorunların ortaya çıkmasında gönüllü olarak başkalarına yardım etmek veya bunları önlemekle ilgilidir. Görgül araştırmalar, genel olarak, bu davranış biçimlerinin tümünü örgütlerin iş devir hızı ile işten ayrılma oranları ile karşılaştırmıştır. Örneğin, Chen, Hugi ve Sego (1998) ve MacKenzie, Podsakoff ve Ahearne (1998), örgütsel vatandaşlık davranışları ve işten ayrılma niyetleri arasında negatif bir bağlantı bulurken, her iki çalışmada da örgütsel vatandaşlık davranışları ile gerçek ciro arasında daha güçlü bir negatif ilişki olduğu bildirildi. Bu olumsuz bağlantıyı destekleyen anahtar argüman, çalışanların başkalarına ve nezaketine yardımcı olarak, grup çekiciliğini, tutarlılığı ve desteği arttırmak ve daha sonra gönüllü ciroyu azaltmak yoluyla ekstra rol davranışlarının ortaya çıkması şeklinde açıklamıştır (George ve Bettenhausen, 1990; MacKenzie, Podsakoff ve Ahearne, 1998). Bir çok deneysel çalışma da, yüksek kalifiyeli profesyoneller arasında iş devir hızı sürecinde örgütsel vatandaşlık davranışlarının baskın rolünü doğrulamaktadır (Igbaria ve Greenhaus, 1992; Igbaria ve Guimaraes, 1999). Bu

alışamlarda iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışını açıklayan en önemli tutum olduğu belirtilmiştir.

İş tatmini “bir kişinin işinin, o kişinin iş değerlerini karşılamasının algısı” olarak tanımlanmaktadır (Locke, 1976). Bu nedenle, bu iş değerlerini ve çalışanların memnuniyetlerini nasıl algıladıklarını belirlemek iş memnuniyeti araştırmaları için oldukça önemli olmuştur. Örgütsel davranış yazınında iki ana yaklaşımla değerlendirilmiştir. Birincisi, iş tatmini ile performans, verimlilik, devamsızlık ve ciro gibi örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkiye odaklanır. İkincisi, iş tatmininin belirleyicilerini belirleme açısından analiz eder.

Hoppock (1935) iş tatminini, bir insanın işinden memnun olduğunu söylemesini sağlayan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların birleşimi olarak tanımlamıştır. Bu yaklaşıma göre, iş tatmini birçok dış faktörün etkisi altında olmasına rağmen, çalışanın nasıl hissettiği ile ilgili olması gereken bir şey olarak kalmaktadır. İş tatmini tanımındaki Vroom (1964), çalışanın işyerindeki rolüne odaklanmaktadır. İş tatminini, bireylerin o anda çalıştıkları yerlerdeki iş rollerine karşı olan duygusal yönelimler olarak tanımlamaktadır (Vroom, 1964).

İş tatmini konusundaki en sık karşımıza çıkan alıntılardan biri, Spector (1997) tarafından yapılmıştır. Spector, iş tatminini; insanların işlerini ve işlerine ait özellikleri nasıl hissettiğine, işlerini sevmeye veya beğenme derecelerine bağlamış ve herhangi farklı bir iş durumunda iş tatmini ya da memnuniyetsizliğin ortaya çıkabileceğini söylemiştir. İş tatmini, çalışanların işlerine karşı sahip oldukları olumlu ya da olumsuz duyguların bir birleşimini temsil eder. Örgütte çalışan bir çalışan, beklentilerini belirleyen ihtiyaçları, istekleri ve deneyimleri beraberinde getirir. İş tatmini, beklentilerin derecelerini gösterir ve derecelerin işten alınan ödül ile eşleştirdiğini gösterir. İş tatmini, o bireyin işyerindeki davranışlarıyla yakından ilgilidir (Davis ve Nestrom, 1985). Statt (2004) da, iş tatminini, bir çalışanın, özellikle içsel motivasyon anlamında, işinden sağladığı ödüller ile eşleşip oluştuğunu söylemiştir.

İş tatmini kavramı, insanların işleri hakkında sahip oldukları duyguları ifade eder. Mesleğe yönelik olumlu ve olumsuz tutumlar iş tatminini göstermektedir (Armstrong, 2006). İnsanların iş tatmini dereceleri, aşırı memnuniyetten aşırı memnuniyetsizliğe kadar değişebilir. İnsanlar ayrıca yaptıkları iş, meslektaşları, amirleri veya maaşları gibi işlerinin çeşitli yönleri hakkında da tutum sahibi olabilirler (George ve Jones, 2008).

İş tatmini, farklı insanlar için farklı anlamlara gelebilecek karmaşık ve çok yönlü bir kavramdır. İş tatmini genellikle motivasyonla bağlantılıdır, ancak bu ilişkinin niteliği net değildir. Tatmin motivasyon ile aynı değildir. İş tatmini daha çok içsel bir durumdur (Mullins, 2005). Aziri (2008), iş tatmininin, işin maddi ve psikolojik ihtiyaçlara yönelik sağladığı imkân algısı sonucunda ortaya çıkan bir duyguyu temsil ettiğini söylemiştir.

İş tatminin önemi, özellikle çalışan sadakatsizliklerinin olumsuz sonuçları ile ortaya çıkar. Bunlar; sadakat eksikliği, artan devamsızlık, kaza sayılarında artış olabilir. Spector (1997) iş tatmini için üç önemli özelliği listelemiştir. İlk olarak, örgütlerin insani değerlere göre yönlendirilip çalışanlara adil ve saygılı davranmaya yönelik olması gerektiğini söylemiştir. Bu gibi durumlarda iş tatmini değerlendirmesi çalışanın etkinliğinin iyi bir göstergesi olabileceği gibi, yüksek düzeyde iş tatmini, çalışanların sağlıklı duygusal ve zihinsel durumunun işareti de olabilir. İkincisi, çalışanların iş tatmin düzeylerine bağlı olarak davranışı, örgütün işleyişini ve faaliyetlerini etkileyecektir. Bundan, iş tatmininin olumlu davranışa yol açacağı ve bunun tersi, işten memnuniyetsizliğin çalışanların olumsuz davranışlarına yol açacağı sonucuna varılabilir. Üçüncüsü, iş tatmini örgütsel faaliyetlerin bir göstergesi olabilir. İş tatmini değerlendirmesiyle, örgütlerin farklı birimlerindeki farklı memnuniyet seviyeleri tanımlanabilir, ancak bunun karşılığında, performansı artıracak örgütsel birim değişikliklerinin yapılması gerektiğine dair bir gösterge olabilir.

Christen, Iyer ve Soberman (2006), iş tatmini modellerini işle ilgili faktörler, rol algıları, iş performansı ve örgüt performansını etrafında yorumlamıştır. Lawler ve Porter (1967), önceki modellerin aksine, iş tatminine bağlı ödüllere önem vermiştir. Bu modele göre çalışanların iş tatmini içsel ve dışsal ödüller doğrudan bağlantılı olmayıp, onların hak edilen ücret seviyesine ilişkin algılarıyla ilişkilidir. Locke ve Latham (1990) farklı bir iş tatmini modeli sunup, belirlenen hedeflerin ve beklentilerin yerine getirilmesinin başarı sağladığı varsayımını iş tatmini ile yorumlamışlardır.

İş tatminine bağlı olan faktörlerle ilgili farklı çalışmalar yapılmıştır. Herzberg'in İki Faktör Teorisi (1976) muhtemelen en sık alıntı yapılan bakış açısıdır. Herzberg, çalışanların çalıştıkları ortamlardaki iş tatminine neden olan faktörlerin ve iş memnuniyetsizliğine neden olan faktörlerin etkisi altında olduklarını söylemiştir. Bunun sonucu iş tatminini (motivasyonları) ve iş memnuniyetsizliğine neden olan faktörleri (hijyen faktörleri) belirlemiştir. Hijyen faktörleri; örgüt politikaları, süpervizyon, kişilerarası ilişkiler, çalışma koşulları, maaş, statü, iş güvenliği şeklinde olup, motivasyonları ise; başarı, tanınma, işin

kendisi, sorumluluk, ilerleme ve büyüme hissi şeklindeydi. Rue ve Byars (2003) ise, iş tatminini bir dizi farklı faktörlerin etkisi altında olduğunu savunmuşlardır. Bunlar; yöneticinin çalışanlara olan ilgisi, iş dizaynı, çalışma koşulları, sosyal ilişkiler, uzun dönemli hedef algıları, başka örgütlerde olan imkan algıları, başarı ihtiyacı şeklindeydi.

Çalışanların iş tatmin seviyelerinin ölçümünde farklı anketler kullanılmaktadır. Bunlar, başlıca Minnesota İş Tatmini Ölçeği (MSQ), İş Tanımı Dizini (JDI), İş Memnuniyet Anketi (JSS) olarak karşımıza çıkmaktadır. Testlerin geçerlilik ve güvenilirlikleri farklı iş tatmini çalışmalarında kullanılmıştır. Minnesota İş Tatmini Ölçeği 1967 yılından, İş Tanımı Dizini 1969 yılından ve İş Memnuniyeti Anketi ise 1994 yılından itibaren kullanılıp geliştirilmeye devam edilmektedir.

İş tatmini, örgütsel yaşamın çeşitli yönleri üzerinde bir dizi etkiye neden olur. İş tatmininin çalışan verimliliği, sadakat ve devamsızlık üzerindeki etkisi gibi bazıları araştırmalarca incelenmiştir. Luthans (1998), yüksek iş tatmininin yüksek performans seviyelerine ve performansın da iş tatminiyle sonuçlandığını söylemiştir. Vanderberg ve Lance (1992) iş tatmini ve çalışan bağlılığı arasında güçlü bir ilişki olduğunu savunmuş ve iş tatmininin arttıkça çalışan bağlılığının da kuvvetlendiğini söylemiştir. Sweney ve McFarlin (2005), iş tatmininin çalışanların devamsızlık seviyelerini azalttığını savunmuştur.

Çalışmalar geleneksel olarak iş özelliklerini, örgütsel özellikleri ve iş tatmini belirleyicileri olarak bireysel özellikleri belirlemiştir (Glisson ve Durick, 1988). İş özellikleri, çalışanların örgüt içindeki belirli faaliyetlerini nasıl algıladığını belirleyen çalışanların görevleridir. Bu algılamalar, içsel motivasyonla ilgilidir çünkü işi anlamlı, zorlu ve ilginç olarak tanımlamak, çalışanların genel davranışlarını ve mutluluk, sağlık, güvenlik ve profesyonel meslektaşlara bakma duygularını etkileyebilir (Hackman ve Oldham, 1980). Ayrıca, bir işin “anlamlı” olarak algılanması; bireyin örgüte uyumu, çalışanların görevlerini yerine getirmek için kullanması gereken yeteneklerin miktarı, çalışanların iş arkadaşları, diğer örgütler ve toplum yapısı için genel önemi ile ilgilidir. Literatürde en sık tutulan pozisyon, iş tatmininin örgütsel bağlılığı etkilediğidir (Bateman ve Strasser, 1984; Currivan, 1999; Curry, Wakefield, Price ve Mueller, 1986; Malik, Waheed ve Malik, 2010; Rayton, 2006; Vandenberg ve Lance, 1992). Bunun nedeni, işlerinden memnun olan çalışanların örgütte kalmaya daha istekli olmalarıdır, bu da iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki kurar (Malik ve ark., 2010). Bateman ve Strasser (1984), örgütsel bağlılığın, bireylerin daha önce taahhüt ettikleri durumlara göre davrandığı varsayımına dayanarak iş tatmini açısından

öne çıktığını öne sürmektedir. Bu anlamda, çalışanlar nihayetinde bir örgüte bağlı olurlar çünkü örgüte katılmışlardır ve bu davranış çalışmalarına yönelik tutumlarını belirler (Vandenberg ve Lance, 1992). Bateman ve Strasser'in (1984) 786 hemşireye yönelik uzunlamasına çalışması, çalışanların memnuniyet tutumları ortaya çıkmadan önce bir örgüte bağlı oldukları varsayımını desteklemektedir. Vandenberg ve Lance'in (1992) çok uluslu biriminin 455 çalışanı üzerine görgül bulgular yazılım araştırma ve geliştirme şirketi çalışması da bu bakış açısını desteklemektedir.

Hackman ve Oldham (1980) tarafından önerilen iş özellikleri modeli, örgütsel literatürde hala baskın bir perspektiftir (Clegg ve Spencer, 2007; Reid, Riemenschneider, Allen ve Armstrong, 2008). Hackman ve Oldham'a (1980) göre, örgütler işleri beş boyutta geliştirerek iş memnuniyetini artırabilir: beceri çeşitliliği, görev kimliği, görev önemi, özerklik ve geri bildirim. Bu boyutlar; memnuniyet, içsel motivasyon, verimlilik, ciro ve devamsızlık gibi iş sonuçlarını doğrudan etkileyen kritik psikolojik durumlara yol açmaktadır. Bu nedenle, iş tatmini belirleyicileri arasında iş özellikleri yazınında en dikkat çeken nokta olmuştur (Finley, Martin, Roman ve Blum, 1995; Glisson ve Durick, 1988; Moynihan ve Pandey, 2007; Ting, 1996).

Çalışanların, beklentilerini yerine getirmek için örgütlerin ekonomik, çevresel ve finansal kısıtlamaları dahilinde ellerinden gelenin en iyisini yaptığını algılaması önemlidir. Bu nedenle, insan kaynakları politika ve uygulamaları bu anlamda örgütsel özellikleri temsil etmeye ve örgütün insan varlıklarıyla ilgili karar vermesine uygundur. Ayrıca İK uygulamaları, örgüt içi değerleri ve hedefleri; resmi programlar ve prosedürler aracılığıyla uygun davranışlarla beklenen şekilde iletmek adına da tasarlanmıştır (Judge ve Cable, 1997). Rothbard, Philips ve Dumas (2005), örgütsel politikaların ve çalışanların beklentilerinin uyuşmadığı durumlarda iş tatmininin düşük olacağını ileri sürmektedir. Bright (2008), bireylerin özellikleri olarak beceriler, hedefler ve değerler ile örgütlerin özellikleri kültür, değerler, hedefler ve kaynaklar arasında yeterli bir eşleşmenin çalışanların iş tatmini ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu ekler. Bu nedenle örgütsel özelliklerin iş tatminini etkilemesi beklenmektedir. Özellikle, örgütlerdeki temel insan kaynakları uygulamalarının iş tatminini etkilemesi beklenmektedir.

Bireysel özellikler kategorisinin de, diğer tahmincilere göre daha az dikkat çekmesine rağmen, iş tatmininin öngörücülerinden biri olarak gösterilmiştir (Glisson ve Durick, 1988). Yönetim literatüründe, bireysel farklılıklar genellikle cinsiyet, yaş, medeni ve ebeveyn

durumu, eğitim düzeyi ve görev süresi olarak değerlendirilir. Ancak, deneysel bulgular bireysel özellikler ve iş tatmini konusunda tutarlı değildir. Yaş ve iş tatmini arasındaki pozitif ilişki, mesleki deneyim neticesinde artan bir değer değişimine bağlanabilir (Henne ve Locke, 1985). Yaşlı çalışanlar işleri hakkında daha olumlu olma eğilimindedirler çünkü geleneksel değerlere sahip olmaları ve beklentiler açısından çalışma ortamına daha iyi adapte olmaları daha olasıdır (Bright, 2008; DeSantis ve Durst, 1996; Moynihan ve Pandey, 2007; Ting, 1996). Eğitim düzeyi ile ilgili olarak, araştırmacılar eğitim ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu öne sürmektedir, çünkü daha eğitilmiş çalışanların örgütlerin buluşamayacağı konusunda daha yüksek beklentileri vardır (Ting, 1996). Bright (2008), yüksek derecede eğitilmiş çalışanların, daha az eğitilmiş emsallerine kıyasla işlerini bırakma ihtimalinin daha yüksek olduğunu bildirmektedir. Son olarak, aynı örgütteki görev süresinin iş tatminini olumsuz yönde etkilediği bulunmuştur (DeSantis ve Durst, 1996; Moynihan ve Pandey, 2007). Bu, çalışanların, aynı örgütün üyeleri olarak kaldıkça, işlerinde daha az kendilerini meşgul edip memnun hissetmelerini sağlar. Moynihan ve Pandey (2007), aynı örgütte uzun süre kalan çalışanların, kendilerini diğer çalışanlarla karşılaştırmak için daha sınırlı referans noktalarına sahip olduklarını ve bunun da diğer örgütlerde çalışmanın onlar için daha iyi olabileceğine inandıklarını önermektedirler.

1.3. Tutum Olarak İş Tatmini

Yenilikçi çalışmalar, bir kişinin iş tatmini konusundaki eğiliminin etkilerini göstermektedirler. Bu alandaki ilk çalışmalardan biri (Staw ve Ross, 1985), bir kişinin iş tatmini puanlarının, kişinin işlerini veya çalıştıkları örgütleri değiştirdiği zaman da bile istikrarlı olduğunu göstermiştir. İlgili bir çalışmada, çocukluk çağındaki mizacın, yetişkin iş tatmini ile 40 yıla kadar istatistiksel olarak ilişkili olduğu bulunmuştur (Staw, Bell ve Clausen, 1986). Literatürde biriken kanıtlar, çalışanlar arasında iş tatmini farklarının, kısmen görev ya da mizaçlarındaki farklılıklarla izlenebileceğini göstermektedir (House, Shane ve Herold, 1996). Bu nedenle araştırmacılar, iş tatmininin nedenlerinin altında yatan tutumsal psikolojik süreçleri keşfetmeye başlamışlardır. Örneğin Weiss ve Cropanzano (1996), bu eğilimin işteki duygusal açıdan anlamlı olayların deneyimini etkileyebileceğini ve bunun da iş tatminini etkilediğini öne sürmektedir. Benzer şekilde Brief (1998) ve Motowidlo (1996), görevler ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamak için teorik modeller geliştirmiştir. Bu teorik gelişmeye devam eden Hakim ve ark. (Hakim ve Bono, 2001; Hakim, Locke, Durham ve Kluger, 1998) temel bir kişilik özelliğinin, öz değerlendirmenin, çalışanların iş

tatmini ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca, ilişkinin temel nedenlerinden birinin işin algılanması olduğunu da bulmuşlardır. Bu nedenle, iş tatmini üzerindeki en önemli durumsal etkinin, işin kendisine ait tutumun, iş tatminini tahmin etmek için en önemli kişilik özelliğinin ne olabileceği ve temel öz değerlendirme ile ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Bulgular ayrıca, dışa dönüklük ve öz disiplin gibi bazı diğer kişilik özelliklerinin de iş tatminini etkileyebileceğini göstermektedir (Hakim, Heller ve Mount, 2002).

1.4. İş Tatmini Etkenleri

1.4.1. Kültürel etkilerin iş tatminine olan etkileri

Çalışanların tutumları üzerindeki diğer etkileri olarak kültür veya ülkenin, çalışanların tutumları ve iş tatmini üzerindeki etkileri hakkında da büyüyen bir yazın vardır. Örgütlerin küreselleşmesi, İKY uygulayıcıları için yeni zorluklar yaratmaktadır. Kültürlerarası organizasyonel ve insan kaynakları konularındaki mevcut araştırmalar, uygulamaları daha iyi anlaşılabilir ve yönlendirilmesine yardımcı olabilmektedir (Erez, 1994; Triandis, 1994). Çalışanların tutumlarına ilişkin en çok alıntı yapılan kültürlerarası çalışma Hofstede'dir (1980, 1985). Hofstede, 67 ülkede çalışan tutumu verileri üzerine araştırmalar yapmış ve verilerin dört ana boyuta ayrıldığını ve ülkelerin bu boyutlar boyunca sistematik olarak değiştiğini bulmuştur. Dört kültürlerarası boyut; bireycilik ve kolektivizm, risk almaya karşı belirsizlikten kaçınma, güç mesafesi veya gücün eşit olarak dağılımı derecesi ve daha yakın zamanda başarı oryantasyonu olarak adlandırılan erilik veya dişilik şeklinde olmuştur. Örneğin, ABD bireysellik açısından yüksek, güç mesafesi düşük ve belirsizlikten kaçınma (bu nedenle risk alma konusunda yüksek), Meksika ise kolektivizm açısından yüksek, güç mesafesi yüksek ve belirsizlikten kaçınma bakımından yüksek bulunmuştur. Bu dört boyut, çalışan tutumlarındaki kültürel farklılıkları anlamak ve çalışan tutumlarının kültürel sebeplerinin önemini kabul etmek için yararlı bir çerçeve oluşturmuştur. Daha yeni analizler ülke ve kültürün, bir kişinin sahip olduğu iş türü kadar çalışanların tutumlarının bir yordayıcısı olduğunu da göstermişlerdir (Saari, 2000; Saari ve Erez, 2002; Saari ve Schneider, 2001).

1.4.2. İş durumu etkileri

Çalışma durumu ayrıca iş tatmini ve organizasyonun etkisi açısından da önemlidir. Bazı yaygın inançların aksine, iş tatmini üzerindeki en dikkat çekici durumsal etki, işin

niteliğidir. Uzun yıllar boyunca yapılan araştırmalar, örgütler ve iş türleri çalışanlara sorulduğunda denetim, ücret, terfi olanakları, iş arkadaşları ve diğerleri gibi işlerinin farklı yönlerini değerlendirmek adına iş durumları en önemli etkenlerden biri olarak ortaya çıkar (Judge ve Church, 2000; Jurgensen, 1978). Örneğin, iş niteliklerinin önemini inceleyen bir çalışmada, çalışanlar ilginç işleri en önemli iş özelliği olarak seçmiş ve iyi ücretler beşinci sırada yer alırken, yöneticiler çalışanların istediklerini düşündüğü zaman, iyi işler ilk sırada yer alırken, ilginç işlerde beşinci sırada yer almaktaydı (Kovach, 1995).

1.4.3. İş tatmini ve iş performansı

İş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi tartışmalı bir geçmişe sahiptir. 1930'larda yapılan Hawthorne çalışmaları, araştırmacıların çalışan tutumlarının performans üzerindeki etkilerini fark etmeleriyle sık sık referans olarak gösterilir. Hawthorne çalışmalarından kısa bir süre sonra, araştırmacılar “mutlu bir çalışanın üretken bir çalışan” olduğu fikrine eleştirel bir gözle bakmaya başladılar. Literatürün ilk incelemelerinin çoğu, iş tatmini ve performans arasında zayıf ve tutarsız bir ilişki olduğunu öne sürmüştür. 1985 yılında yapılan yazın taraması, iş tatmini ve performans arasındaki istatistiksel korelasyonun yaklaşık yüzde 17 olduğunu göstermiştir (Iaffaldano ve Muchinsky, 1985). Bu nedenle araştırmacılar, iş tatmini ve performans arasındaki varsayılan ilişkinin aldatıcı ve değişken olduğu sonucuna varmışlardır. Bununla birlikte, bazı araştırmalar da bu sonuca katılmamaktadır. Organ (1988), iş tatmini ve performans arasında güçlü bir ilişki bulamamanın, iş performansını tanımlamak için sıklıkla kullanılan dar teorilerden kaynaklandığını öne sürmektedir. Organ, performansın örgütsel vatandaşlık davranışları gibi performans değerlendirmelerinde genel olarak yansıtılmayan önemli davranışları içerecek şekilde tanımlandığında, iş tatmini ile ilişkisinin düzeldiğini savunmuştur. Araştırmalar, Organ'ın bu iş tatmini konusundaki önerisini desteklemekte ve örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ilişkilendirmektedir (Organ ve Ryan, 1995).

1.4.4. Çalışan psikolojisinin ve yaşının iş tatminine olan etkileri

İş tutumu son zamanlarda örgütsel davranış yazınında en eski, en popüler ve en etkili araştırma alanlarından biri olarak tanımlanmıştır (Judge ve Kammeyer-Mueller, 2012). Bunun sebeplerinden biri, geleneksel olarak çeşitli önemli işle ilgili davranışların belirleyicisi olarak algılanmalarıdır. Çalışan memnuniyeti ve rol içi performans arasındaki ilişki uygulamalı psikolojide en sık çalışılan alanlardan biridir (Brief ve Weiss, 2002). Staw ve Ross (1985) ile

Steel ve Rentsch (1997) gibi ilk araştırmacılar, tutumların zaman içinde nispeten istikrarlı olduğunu saptamışlardır. Daha yakın zamanlarda, bu yaklaşım için daha fazla kanıt, kişiliğin Beş Faktörlü Modeli (McCrae ve Costa, 1987) dahil olmak üzere önde gelen eğilimsel modeller arasındaki enine kesitsel ve uzunlamasına ilişkileri gösteren çalışmalarla sağlanmıştır. Ayrıca, yaş - tutum ilişkileri hakkındaki araştırmalar, genç ve yaşlı çalışanlar arasındaki verimlilik, iş tatmini veya iş katılımı açısından farklılık anlayışımızı geliştirebildiği için araştırmacılar, çalışanların tutumlarının değişip değişmediği konusunda giderek daha fazla bu alanla ilgilenmeye başlamışlardır.

Yaş ve farklı iş tatmini formları arasındaki ilişki hakkında birçok araştırma yapılmıştır. Yaşlı çalışanlar, genç çalışanlardan daha yüksek memnuniyet bildirme eğilimindeyken, yaş boyunca önemli farklılıklar yaygın olarak görülür (örn. Doering, Rhodes ve Schuster, 1983; Glenn, Taylor ve Weaver, 1977; Warr, 1992), Genel iş memnuniyetinde gözlenen yaş farklılıkları; cinsiyet, eğitim, etnik köken veya gelir ile ilişkili bulunmuştur (Clark, 1993; Weaver, 1980). Ancak, iki soru araştırmacılarca cevapsız kalmıştır. Birincisi, yaş ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu göz önüne alındığında bu ilişkinin sadece doğrusal mı yoksa doğrusal olmayan bir bileşen mi içerdiği yönündedir. İkinci olarak, hangi altta yatan değişkenlerin yaş grupları arasındaki iş tatmini farklarının modelini açıklayabileceği sorgulanmıştır.

Herzberg, Mausner, Peterson ve Capwell (1957) genel olarak iş tatmininin genç çalışanlar arasında yüksek olduğunu belirtmişlerdir. İş tatmini genç çalışanların istihdam yıllarının ilk birkaç yılında düşüş eğilimindedir. Düşük noktaya, çalışanların orta ve geç yirmili yaşlarında veya otuzlu yaşlarının başındayken ulaşılır. Bu süreden sonra, iş tatmini yaşla birlikte sürekli tırmanmaktadır. Bu “U” şeklindeki örüntü, çalışanların iş gücü piyasasına yeni girmeleri ve yetişkinliğe geçme durumları hakkında olumlu hissetmelerine bağlı olabilmektedir. Bununla birlikte, artan sıkıntı ve azalan fırsatların algılanmasının, gelecek yıllarda iş tatmininin azalmasına yol açtığı düşünülmektedir. Bu düşünceler Handyside (1961) tarafından da 1000 İngiliz erkek ve kadının genel iş tatmini verilerini kullanarak rapor edilmiş, ancak daha yakın zamanda sınırlı bir destek almıştır.

ABD İstihdam Kalitesi Anketinde 1977 yılında elde edilen genel iş tatmini puanlarının yaş açısından U şeklinde olduğu bulunmuş, ancak aynı seriyi kullanan daha önceki araştırmalar (1969 ve 1973'te toplanan veriler) en genç grup arasında özellikle düşük memnuniyet bulmuştur (Quinn ve Staines, 1979). Janson ve Martin (1982), Kalleberg ve

Loscocco (1983) ve Wright ve Hamilton (1978), 1973 verilerinin (U-şekli olmayan) detaylı değişkenlerini analiz ettiklerini bildirmiştir. Genç çalışanlar arasında özellikle düşük iş tatmininin genel olarak kabul edildiği görülmektedir (örneğin, Doering et al., 1983). Yine de Herzberg ve meslektaşları tarafından sağlanan hesap Warr (1992) tarafından daha yakın bir zamanda desteklenmiştir.

İlk olarak, bir çok yaşlı insan daha tatmin edici olmaları beklenebilecek özelliklere sahip işlere taşınır (Janson ve Martin, 1982; Kalleberg ve Loscocco, 1983; Wright ve Hamilton, 1978). Bu rol geçişleri bazen farklı kariyer aşamaları açısından incelenir. Temel iş niteliklerindeki farklılıkları istatistiksel olarak kontrol ettikten sonra, işle ilgili refahtaki önemli bir yaş farkı tipik olarak korunur (Glenn, Taylor ve Weaver, 1977; Kalleberg ve Loscocco, 1983; Warr, 1992). Daha çekici işlere geçiş bu nedenle pozitif yaş değişim derecesini tamamen hesaba katamaz.

Yaşlı çalışanların, genç çalışanlara göre daha az arzulanan fakat daha çekici iş özellikleri sağlayan belirli iş değerlerine sahip olduğuna dair kanıtlar vardır. Wright ve Hamilton (1978) ile Kalleberg ve Loscocco (1983) birçok iş özelliğinin puanlanmış önemini yaşlar boyunca sabit olduğunu; ancak gelir ve terfi fırsatlarının yaşlı çalışanlar için daha az endişe verici olduğunu tespit etmişlerdir. Eğer genel olarak çalışanlar bu özelliklerden nispeten memnun kalmazlarsa, genç çalışanlar için daha büyük önemi iş tatmini ile yaş arasında pozitif bir ilişki oluşturacaktır. Bazı araştırmacılar, ölçülen iş değerlerindeki farklılıkların, yaşla birlikte iş tatmini artışını hesaba katabildiğini incelemişlerdir.

Yaşlı çalışanların bazı açılardan beklentilerini azaltmaları muhtemel görünmektedir. Genç çalışanlar, standartlarına uymayan işlerin tecrübesiyle değişebilir ya da sonraki yıllarda azalan yüksek beklentilere sahip olabilir. Bu tür azaltılmış karşılaştırma standartlarının, gerçek ve ideal iş arasındaki algılanan boşluğun daha küçük hale geldiğinden daha olumlu iş tutumları üretmesi muhtemeldir. Yaşlı insanlar herhangi bir olası işe daha az beklentiyle gelirlerse, o zaman diğer olasılıklara göre kendi konumlarının karşılaştırmalı değerlendirmeleri, kendi işleri hakkında daha olumlu hisler doğuracaktır. Clark ve Oswald (1996) ve Clark (1994), bu karşılaştırmalı sürecin gelir algılarıyla ilgili olarak çalıştığını kanıtlamıştır.

Ng ve Feldman (2010) ve Schwall (2012), kronolojik yaşın sadece bir endeks olduğu ve psikolojik değişkenlerdeki yaşa bağlı değişikliklerin iş tutumları gibi örgütsel sonuçları nasıl etkilediğinin daha iyi anlaşılmasının önemine dikkat çekmişlerdir. İşle ilgili tutumların

eğilim kaynakları hakkındaki detaylı literatüre dayanarak, bu konuda özellikle vurgulanan özel bir gelişim süreci, yetişkinlik döneminde kişilik özelliklerinde geçişleri içermektedir. Örneğin, Ng ve Feldman (2010), bir kişinin yaşamı üzerindeki uyumluluk ve öz disiplindeki artışların, yaşı ile ilgili daha olumlu tutumlarla neden ilişkili olacağına ilişkin bir açıklama sağlayabileceğini öne sürmüşlerdir. Benzer şekilde, Costanza, Badger, Fraser, Severt ve Gade (2012), iş tatmininde gözlenen kuşak farkları için olası bir açıklayıcı mekanizma olarak, dışa dönüklük, öz disiplin ve nevrozizm gibi özelliklerde bireysel değişiklikler önermişlerdir. Bununla birlikte, bugüne kadar hiçbir çalışma bu mekanizmayı görgül olarak doğrulamaya çalışmamıştır ve bu alandaki araştırmaların yetersizliğine dikkat çekmektedir (Rineer, Zaniboni ve Fraccaroli, 2012).

BÖLÜM 2: SEÇME SÜRECİ VE İŞ TATMİNİ

2.1. Çalışan Tutumlarını Ölçme ve Etkileme

Etkin bir şekilde kullanılan çalışan anketleri, çalışanların katılımını geliştirmek ve örgütsel değişim üretmek için iyi bir araç olabilirler. Anket geri bildirimi vermek, örgütsel değişimi desteklemek ve yönlendirmeye yardım etmek, yöneticiler tarafından İK profesyonelleri için en önemli yetkinlik olarak değerlendirilir (Ulrich, Brockbank, Yeung, ve Lake, 1995). Çok sayıda anket geri bildirimi ve eylem çeşidi olmasına rağmen, önemli bir araştırma bulgusu, yalnızca geri bildirim oturumlarına katılımın örgütte büyük değişiklik yaratmayacağı şeklinde olmuştur ve bu genellikle kuruluşların yetersiz kaldığı yerlerdir. Rynes, Colvert ve Brown (2002), araştırma olgusuna aykırı olarak yanıt veren İKY profesyonellerinin en yüksek yüzdelerinden birinin çalışanların karar alma sürecine katılmalarını sağlamanın, örgütsel performansı iyileştirmek için performans hedefleri belirlemekten daha önemli olduğunu belirtmişlerdir. Kapsamlı araştırmalar bu bildirimi desteklemese de İKY profesyonellerinin %82'si doğru olduğunu belirtmişlerdir. Yalnızca anket geri bildirim tartışmalarına ve planların geliştirilmesine dahil olmamakla birlikte, fiili eylem, bir çalışan anketinin performansının iyileşmesine yol açması için kritik öneme sahiptir. Somut hedeflerle sonuçlanan geri bildirim oturumları ve sonuçlanan eylemler en fazla etkiye sahiptir. Bu, belirli hedeflere sahip olmanın motivasyon ve performans için önemli bir faktör olduğunu gösteren hedef belirleme teorisi üzerine yapılan kapsamlı araştırmalarla desteklenmektedir (Locke ve ark., 1980; Locke ve Latham, 2002).

Çalışanların tutumlarının ölçülmesi ve uygulayıcılar için potansiyel olarak yararlı bilgiler sağlayan iki ek husus vardır. Birincisi, iş tatmini ölçütleri (JDI gibi) işin çeşitli boyutlarını ölçerler. Bazı boyutları işin genel özelliklerine ait olup bazıları işe karşı tek, genel bir duyguyu ölçer. Genel bir ölçüme örnek “Genel olarak, işinizden ne kadar memnunsunuz?” şeklindedir. Scarpello ve Campbell (1983), işin çeşitli yönleriyle ilgili bireysel sorunların, genel iş tatmini ölçüsü ile iyi bir korelasyon göstermediğini bulmuştur. Bununla birlikte, eğer biri bireysel sorunlardan ziyade aynı veya farklı boyuttaki soru gruplarına dayanan iş tatmini puanlarını kullanıyorsa, genel iş tatmininin bağımsız bir ölçüsünü tahmin etmek için ilişki oldukça daha yüksektir. Başka bir yerde belirtildiği gibi (Judge ve Hulin, 1993) iş tatmini puanları, genel iş tatminini ölçmek için kendi içlerinde yeterince ilişkilidir.

İkincisi, çoğu iş tatmini araştırmacısı genel olarak, tek maddeden oluşan ölçeklerin güvenilir olmadığını ve bu nedenle kullanılmaması gerektiğini varsaydığı halde, bu görüş tartışılmıştır. Wanous, Reichers ve Hudy (1997), tek maddeli iş tatmini ölçütlerinin güvenilirliğinin yüzde 67 olduğunu bulmuştur. Bu nedenle, uygulayıcılar genel olarak tek maddeli iş tatmini ölçüsü ile saygın bir güvenilirlik seviyesi elde edilebilir, ancak bu seviyeler iş tatmini ölçeklerinin çok maddeli ölçüm araçlarından biraz daha düşüktür.

İlgili yazında, en kapsamlı olarak onaylanmış iki çalışan tutumu anketi ölçütü İş Tanımlama İndeksi (JDI) (Smith, Kendall ve Hulin, 1969) ve Minnesota Memnuniyet Anketidir (MSQ) (Weiss, Dawis ve Lofquist, 1967). Minnesota Memnuniyet Anketi çok yönlülük avantajına sahiptir. Uzun ve kısa formların yanı sıra çok yönlüdür. Bu ölçeklerin tümü, çalışanların tutumlarının daha bilimsel olarak anlaşılmasını sağlamıştır ve en büyük etkileri araştırma amaçlı olsa da bu ölçekler uygulayıcılar için de faydalı olabilir. Uygulamada, kuruluşlar genellikle çalışanların tutumlarının daha ayrıntılı bir değerlendirmesini almak veya şirketlerine özgü sorunları değerlendirmek için anketlerini özelleştirmek istemektedir. JDI, katılımcıların işlerini ne ölçüde tanımladıklarına göre değerlendiren sıfatları ve cümleleri değerlendiren 72 maddelik bir ölçektir. İş, ödeme, terfiler, denetleme ve iş arkadaşlarıyla ilgili memnuniyet puanları sağlamak için madde cevapları toplanır. JDI ölçütlerinin iç tutarlılık güvenilirlikleri 0,8'lerdedir ve çoklu çalışmalarda ortalama olarak ortalama test-tekrar test güvenilirlik katsayıları, tüm alanlarda yüzde 56 ile 67 arasında değişmektedir. Meta analitik kanıtlar, JDI alt ölçeği puanlarının yakınsak ve ayrımcı geçerliliğini de destekler; ölçüt puanları, ölçüt değişkenleriyle öngörülen yönlerde korelasyon gösterir (Kinicki, McKee-Ryan, Schriesheim ve Carson, 2002). Daha kısa olan JSS, dokuz ölçütü (Ödeme, terfi, denetleme, maaş dışı haklar, koşullu ödüller, çalışma prosedürleri, iş arkadaşları, işin doğası ve değerlendirilmesi) için altı puanlık bir ölçeğe (kesinlikle katılmıyorum ile kesinlikle katılmıyorum) 36 madde kullanır. Faktörler için Spector (1985) tarafından bildirilen iç tutarlılık güvenirliliği, toplam puan için 0,91 ve 0,37 ile 18 aylık test-tekrar test katsayıları arasında yüzde 60 ile 82 arasında değişmektedir. JSS ve JDI ölçüt skalaları kullanılarak çok uçlu ve çok modlu bir matris analizi yapı geçerliliğini desteklemiştir (Spector, 1985). Son olarak, MSQ, birçok araştırmacının arzu ettiği bir kapsamlılık sağlayarak, toplam 20 iş tatmini yönünü değerlendiren, 100 maddelik ve 20 maddelik (memnun değil ile son derece memnun arasında değişen 5 puanlık ölçek) versiyonlarına sahiptir. Ölçek puanları, 88'in üzerinde ortanca bir iç tutarlılık güvenilirlik katsayısına, 0,83'ün ortanca bir haftalık test-tekrar test korelasyonuna ve ayırt edici korelasyonlara ve memnuniyet

grup farklılıklarından eşzamanlı geçerlilik kanıtına sahiptir (Weitzel ve Nezzer, 1974; Dunham, Smith ve Blackburn, 1977; Weiss, Dawis, England ve Lofquist, 1967).

Küresel iş tatminin sık kullanılan ölçütlerinden biri, JDI ile uyumlu olarak kullanılmak üzere tasarlanmış 18 maddelik bir ölçek olan Genel Ölçekli İş envanteridir. (JIG; Ironson, Smith, Brannick, Gibson ve Paul, 1989). Küresel, daha değerlendirmeli ve daha uzun zaman dilimi içinde ölçülen JIG maddeleri, JDI ile aynı cevap ölçeğinde eşleştirilmiş sıfatlar veya kısa ifadelerden oluşur. İç tutarlılık tahminleri, diğer küresel memnuniyet ölçekleriyle .66 ile .80 arasındaki yakınsak korelasyonlarla, .91 ile .95 arasında değişmektedir. Birçok araştırmacı, özellikle iş tatmini bir çalışmada ikincil bir odak noktası olduğunda, küresel iş tatmini için çok kısa önlemleri tercih etmektedir. Örneğin, Chen ve Spector (1991) .85 alfa veren ve yakınsak ve ayırt edici kriter değişkenleriyle öngörülen yönlerde korelasyon gösteren 3 maddeli bir ölçek kullanmıştır. Genellikle tek maddeli ölçekler de kullanılır (örneğin, “İşinizden ne kadar memnun kaldığınızı söylersiniz?”, Quinn ve Staines, 1979). Tek maddeli ölçekler sıklıkla eleştirilmektedir, ancak Wanous, Reichers ve Hudy (1997), meta analitik bir çalışmada, tek maddeli ve çok maddeli memnuniyet ölçümleri arasındaki düzeltilmiş ortalama korelasyonun $r = .67$ olduğunu ve tahmin edilen minimum test tekrar güvenilirliğinin olduğunu göstermiştir.

2.2. Psikometrik Testler

Psikometri alanındaki büyük gelişmelerin çoğu, başta ABD'de olmak üzere geçen yüzyılda meydana gelmiştir. Ancak, testin kökenleri çok daha eski tarihlere dayanmaktadır. Çalışmalar, Çin'in 4000 yıldan daha uzun bir süre önce kamu düzeninde kullanılan testlere sahip olduğunu göstermektedir (DuBois, 1970, 1972). Çin'de bu dönemlerde, her üç yılda bir iş değerlendirmeleri ve terfi kararlarının belirlenmesine yardımcı olmak için sözlü sınavlar yapılmaktaydı. Han Hanedanlığı tarafından (M.Ö. 206 ile M.S. 220) kullanılan test envanterleri; medeni hukuk, askeri ilişkiler, tarım, gelir ve coğrafya gibi farklı konularla ilgiliydi. Testler Ming Hanedanlığı (M.S. 1368–1644) tarafından oldukça iyi bir şekilde geliştirilmiştir. Bu dönemde ulusal birçok aşamalı test programları, özel test kabinleri ile donatılmış yerel ve bölgesel test merkezlerinde yapılmaktaydı. Yerel seviyedeki testlerde başarılı olanlar daha kapsamlı deneme sınavları için il başkentlerine gitmekteydi. İkinci testten sonra, en yüksek test puanına sahip olanlar, final turu için ülkenin başkentine gidip üçüncü test setini geçmekle yükümlü olup kamu çalışanı olmaya hak kazanmaktaydı.

Batı dünyası büyük olasılıkla Çinliler tarafından geliştirilen test programlarını öğrenmiştir. İngiliz misyonerleri ve diplomatların raporları İngilizleri teşvik etmiştir. Doğu Hindistan Şirketi, 1832'de Çin sistemini yurtdışındaki görevler için çalışanları seçme yöntemi olarak kullanmaktaydı. Test programları şirket için iyi çalıştığı için, İngiliz hükümeti 1855'te kamu hizmeti için benzer bir test sistemi benimsemiştir. 1883 yılında ABD hükümeti, bazı devlet işleri için rekabetçi sınavlar geliştiren ve yöneten Amerikan Kamu Hizmeti Komisyonu'nu kurmuştur. Batı dünyasında test hareketinin hızlanması bu dönemde gerçekleşmiştir (Wiggins, 1973).

İnsanlar uzun zaman önce bireylerin farklı olduğunu fark etmelerine rağmen, bu farklılıkları ölçmek için araçlar geliştirmek kolay değildi. Bireysel farklılıkları anlama yolunda atılan önemli bir adım, 1859'da Charles Darwin'in son derece etkili kitabı olan Türlerin Kökeni kitabının yayınlanmasıyla gelmiştir. Darwin'in teorisine göre, türün içindeki bireysel yaşam formları arasındaki farklılıklar nedeniyle, daha yüksek yaşam formları kısmen gelişmiştir. Bir türe ait bireysel üyelerin farklı olduğu göz önüne alındığında, bazılarının belirli bir ortamda diğer üyelerinkinden daha uyumlu veya başarılı olma özellikleri vardır. Darwin ayrıca, en iyi veya en uyumlu özelliklere sahip olanların daha az formda olanlara göre daha çok hayatta kalıp özelliklerini yeni nesillere aktardıklarına inanmaktaydı.

Darwin'in bir akrabası olan Sir Francis Galton, Darwin'in teorilerini insanlar üzerindeki çalışmalara uygulamaya başlamıştır. Galton, 1869'da yayınlanan Hereditary Genius adlı kitabında dile getirdiği bir teori olan en zinde ve bireysel farklılıkların hayatta kalma kavramları göz önüne alındığında, bazılarının diğerlerinden daha uygun özelliklere sahip olduğunu göstermek için yola koyuldu. Galton (1883) pozisyonunun geçerliliğini belgelemek için bir dizi deneysel çalışma başlattı. Bireysel farklılıkların reaksiyon zamanı, görme keskinliği ve fiziksel güç gibi insanın duyu ve motor işlevlerinde var olduğunu göstermeye yoğunlaştı. Bunu yaparken Galton, şimdi bilimsel psikolojinin en önemli alanlarından biri olan insan bireysel farklılıkları ile ilgili bilgileri aramaya başladı. Galton'un çalışmaları, ABD'deki psikolog James McKeen Cattell tarafından zihinsel test terimini icat etti (Cattell, 1890). Cattell'in doktora tezi, Galton'ın tepki süresindeki bireysel farklılıklar konusundaki çalışmalarına dayanıyordu. Bu nedenle, Cattell, nihayetinde modern testlerin geliştirilmesine yol açan kuvvetleri sürdürdü ve teşvik etti.

1879'da Leipzig Üniversitesinde bir laboratuvar kuran Wilhelm Wundt; Weber ve Fechner geleneğini takiben psikoloji biliminin kuruluşuna adım atmıştır (Hearst, 1979).

Whipple, 1919 yılında Thurstone, E. Strong ve diğer önde gelen ABD psikologlarının katıldığı Carnegie Enstitüsünde bir seminer düzenleyerek test alanındaki büyük değişikliklerin temelini oluşturdu. Seminerden sonra psikolojik testler en az iki sorgulama hattından gelişmiştir: biri Darwin, Galton ve Cattell'in bireysel farklılıkların ölçülmesine dayanan, diğeri ise Herbart, Weber, Fechner ve Wundt aracılığıyla gelişen deneysel psikoloji şeklinde olmuştur. Bu akımlardan, bir deney gibi test etmenin de sıkı bir deney kontrolü gerektirdiği fikri ortaya çıkmıştır.

Modern testlerin yaratılmasında önemli bir atılım 20. yüzyılın başında gerçekleşmiştir. Fransız kamu talimatı bakanı, entelektüel açıdan normal olmayan bireylerin eğitim alabilmeleri amacıyla onları belirleme yollarını incelemek için bir komisyon atadı. Bu komisyonun bir üyesi Alfred Binet'ti. Fransız doktor T. Simon ile birlikte çalışan Binet, ilk genel zeka testini geliştirmiştir. Binet'in erken çabaları, insan zekasında bireysel farklılıkları değerlendirmek için ilk sistematik girişimi başlattı.

2.2.1. Zeka ve standart başarı testlerinin evrimi

Binet'in zeka testinin tarihi ve evrimi öğreticidir. Testin Binet-Simon Ölçeği olarak bilinen ilk sürümü 1905'te yayınlanmıştır. Bu test, artan zorluk derecesinde 30 maddeyi içeriyordu ve entelektüel açıdan normal olmayan bireyleri tanımlamak için tasarlanmıştır. İyi yapılandırılmış tüm testler gibi, 1905'teki Binet-Simon Ölçeği bir karşılaştırma veya standardizasyon örneği ile artırıldı. Bu standardizasyon örneğini elde ederken, Binet ve Simon, herhangi bir yeni sonuçları karşılaştırabilecekleri normlara sahipti (Kaplan ve Saccuzzo, 1986).

1908 yılına gelindiğinde, Binet-Simon Ölçeği büyük ölçüde iyileştirilmiştir. 1905 ölçeğinin neredeyse iki katı kadar maddenin dahil edilmesi revize edilmiştir. Daha da önemlisi, standardizasyon örneğinin büyüklüğü 200'den fazlaya yükseltilmiştir. 1908 Binet-Simon Ölçeği aynı zamanda çocuğun zihinsel yaşını belirlemiş ve böylece tarihsel olarak anlamlı bir kavram ortaya koymuştur. Basitleştirilmiş terimlerle, zihinsel yaşı, o yaş grubundaki diğer çocuklara göre testte çocuğun performansının bir ölçümü olarak düşünülebilir. Bir çocuğun test performansı, örneğin 8 yaşında olan ortalama yaşına eşitse, zihinsel yaşı 8'dir. Çocuğun, kronolojik yaşı 4 veya 12 olabilir, ancak test performansı açısından, çocuk ortalama 8 yaş ile aynı seviyede çalışır. Zihinsel yaş kavramı, gözden

geçirilmiş 1908 Binet-Simon Ölçeğinin en önemli katkılarından biriydi (Binet ve Simon, 1905).

1911'de Binet-Simon Ölçeği küçük bir revizyon almıştır. Bu zamana kadar, zeka testi fikri dünyaya yayılmıştır. 1916'da Stanford Üniversitesinden L. M. Terman, Amerika Birleşik Devletlerinde kullanılmak üzere Binet testini revize etmişti. Terman'ın Stanford-Binet Zeka Ölçeği (Terman, 1916) olarak bilinen revizyonu, Binet testinin tek Amerikan versiyonuydu. Terman'ın 1916 Stanford-Binet Zeka Ölçeği, yeni gelişen test hareketine saygınlık ve ivme kazandırmıştır.

2.2.2. Başarı testleri

Birinci Dünya Savaşından sonraki en önemli gelişmeler arasında standart kazanım testlerinin gelişimi bulunmaktadır. Deneme testlerinin aksine, standartlaştırılmış başarı testleri, yeni sınav sonuçlarının karşılaştırılabileceği normlar üretmek için geniş bir örneklem üzerinde standardize edilmiş çoktan seçmeli sorular sunmaktadır.

Okul ortamlarında, standartlaştırılmış başarı testleri, çok sayıda çocuk için aynı test koşullarını ve puanlama standartlarını korumayı sağlamıştır. Bu tür testler ayrıca daha geniş bir içerik kapsamına izin vermiştir ve denemelerden daha ucuz ve daha verimli olmuştur. 1923'te, standartlaştırılmış başarı testlerinin geliştirilmesi, Stanford Başarı Testinin T. L. Kelley, G. M. Ruch ve L. M. Terman tarafından yayınlanmasıyla sonuçlanmıştır. 1930'lara gelindiğinde, bu yeni standartlaştırılmış testlerin geçerliliği ve güvenilirliğinin deneme sınavlarından daha üstün hale geldiği için testler geniş çapta yayılmıştır (Kaplan ve Sacuzzo, 1986).

1930'ların sonlarına doğru geliştiriciler testleri yeniden değerlendirmiştir. Yeni, geliştirilmiş testler önceki yirmi yılın bilgi ve deneyimini yansıtmaktaydı. 1937'de Stanford-Binet yeniden revize edildi. Pek çok gelişme arasında 3000'den fazla kişiden oluşan bir standardizasyon örneğinin dahil edilmesi vardı. Stanford-Binet testinin 1937 revizyonundan sadece 2 yıl sonra, David Wechsler, Wechsler zeka ölçeklerinin ilk versiyonunu yayınlamıştır (Wechsler, 1939).

2.2.3. Kişilik testleri

II. Dünya Savaşından önce ve sonra, kişilik testleri ilk kez ortaya çıkmaya başlamıştır. Zeka testlerinin yetenek veya potansiyel ölçülmesine karşın, kişilik testleri teorik olarak

davranışların altında yatan olasılıksal özellikleri ölçmekteydi. Özellikler, bir kişiyi diğerinden ayıran göreceli olarak kalıcı eğilimlerdir (herhangi bir durumda belirli bir şekilde hareket etme, düşünme veya hissetme eğilimleri).

En eski kişilik testleri yapılandırılmış kağıt-kalem grubu testleridir. Bu testler, geniş bir gruba uygulanabilecek çoktan seçmeli ve doğru-yanlış sorular içermektedir. İlk yapılandırılmış kişilik testi, Woodworth Kişisel Bilgi Envanteri, I. Dünya Savaşı sırasında geliştirilmiştir ve savaştan hemen sonra son formunda yayınlanmıştır. Bununla birlikte, II. Dünya Savaşından sonra, farklı varsayımlara dayanan kişilik testleri ortaya çıkmıştır. Yapılandırılmış kişilik testlerinin yükselişi sırasında, projektif testlere ilgi artmaya başlamıştır. Genel olarak nispeten belirsiz bir test uyarıcısı ve spesifik alternatif tepkiler sağlayan yapısal kişilik testlerinin aksine, yansıtıcı kişilik testleri belirsiz bir uyarıcı ve belirsiz bir cevap gereksinimi sağlar. Ayrıca, projektif testlerin puanlaması genellikle özeldir (Kaplan ve Sacuzzo, 1986).

Erken yapılandırılmış kişilik testlerinden farklı olarak, projektif Rorschach Mürekkep Testine ilgi yavaşlamıştır. Rorschach testi ilk kez 1921'de İsviçre'de Herman Rorschach tarafından yayınlanmıştır.

Projektif testlerin kabulü ve kullanımı için bilimsel literatüre eklenmesi, 1935'te Henry Murray ve Christina Morgan tarafından geliştirilen Tematik Algı Testinin (TAT) ile gerçekleşmiştir. Testin uyarıcıları, çeşitli sahneleri ve durumları gösteren belirsiz resimlerden oluşmaktaydı. Denekten, mürekkep lekesinin ne olabileceğini açıklamasını isteyen Rorschach testinin aksine, TAT, konunun belirsiz sahne hakkında bir hikaye oluşturmalarını istemektedir. TAT, insan ihtiyaçlarını ölçmeyi ve böylece motivasyondaki bireysel farklılıkları tespit etmeyi önermiştir (Murray, 1943).

1943'te Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri (MMPI) yapılandırılmış kişilik testleri için yeni bir çağ başlatmıştır. Woodworth gibi erken yapılandırılmış kişilik testleriyle ilgili problem, sonraki bilimsel araştırmaların kanıtlayamadığı kadar çok fazla varsayımda bulunmalarıydı. MMPI'nin yazarları, aksine, bir test yanıtının anlamının yalnızca deneysel araştırmalarla belirlenebileceğini savunmuştur. MMPI, güncellenmiş hali MMPI-2 ile birlikte (Butcher, 1989, 1990), şu anda en yaygın kullanılan ve referans verilen kişilik testidir. Görgül veriye duyulan ihtiyaç üzerindeki vurgusu, on binlerce çalışmanın gelişimini sağlamıştır.

MMPI ortaya çıktığı anda, faktör analizi olarak adlandırılan istatistiksel prosedüre dayanan kişilik testleri ortaya çıkmaya başlamıştır. Faktör analizi, çok sayıda değişkeni hesaba katan faktörler adı verilen minimum boyut sayısını (özellik, nitelik) bulma yöntemidir. 1940'ların başlarında, J. R. Guilford yapılandırılmış bir kişilik testi geliştirilmesinde faktör analizi tekniklerini kullanmak için ilk ciddi girişimi yapmıştır. Bu on yılın sonunda, R. B. Cattell, On Altı Kişilik Faktörü Anketini (16PF) tanıtmıştır. Düşen popülaritesine rağmen, en iyi yapılandırılmış kişilik testlerinden biri ve faktör analizi ile geliştirilen testin önemli bir örneği olmaya devam etmektedir. Bugün, faktör analizi hemen hemen tüm ana testlerin tasarımında veya onaylanmasında kullanılan bir araçtır (Butcher, 1989, 1990).

1940'larda sadece psikolojik testlerde yepyeni bir bilimin ortaya çıkması değil, psikolojinin uygulamalı yönlerinin de büyümesi görüldü. Birinci Dünya Savaşında kullanılan testlerin rolü ve önemi, İkinci Dünya Savaşında yeniden tanımlandı. Bu zamana kadar, ABD hükümeti uygulamalı psikoloji biliminin gelişimini sürdürmeye teşvik etmeye başlamıştır. Sonuç olarak, önemli miktarda federal fon, klinik odaklı psikologlar için ücretli ve denetimli eğitim sağlamıştır. 1949'da resmi üniversite eğitim standartları geliştirilip kabul edilmiş ve klinik psikoloji doğmuştur (Kaplan ve Sacuzzo, 1986).

1980'lerde, 1990'larda ve 2000'lerde uygulamalı psikoloji alanında nöropsikoloji, sağlık psikolojisi, adli psikoloji ve çocuk psikolojisi gibi birkaç yeni ana dalı ortaya çıkmış ve canlanmıştır. Psikolojinin bu önemli alanlarının her biri psikolojik testlerden geniş ölçüde faydalandığından, psikolojik testler yeniden anlam kazanmıştır. Testler şu anda dünya genelinde gelişmiş ülkelerde kullanılmaktadır (Marsh, Hau, Artelt, Baumert ve Peschar, 2006; Black ve William, 2007).

2.3. İnsan Kaynakları Yönetiminde Kullanılan Psikometrik Testler

2.3.1. Anket

Kişiliğin insanların iş hayatındaki başarısında, yaşamlarının diğer yönlerine yaklaşımlarından daha az olduğu çok önemli olduğu uzun zamandır bilinmektedir. Kişilik ölçümü açıkça bütün test alanlarının bir parçasıdır, ancak kişilik önlemlerinin etiketlenme ve açıklama şekli değişir. Amerikan Psikologlar Birliği, teknik önerilerinde (1954), “test” yerine “anket” teriminin genellikle kişilik ölçütleri başlığında kullanılması gerektiğini önerdi. Anketler hala günümüzde İKYnde aktif şekilde kullanılmaya devam etmektedir.

2.3.2. Özellikler, türler ve faktör testleri

Kişilik ölçütleri, bireylerin hem kendi başlarına hem de dünyayla ilgili olarak kendileri gibi davrandıkları karakteristik şekillere bakmaktadır. Kişisel özelliklere ait testler bu karakteristik şekilleri incelemektedir. “Faktörler” terimi ise “faktör analizi” olarak bilinen istatistiksel teknikler tarafından belirlenen özellikler için ayrılmıştır. Bu tür testler çok sık olarak, bir kişinin bir başkasına veya bir başkasıyla ilişkili olarak davranışı açısından mesleki ortamlarda ilgi görüp kullanılmaktadır. FIRO-B’de “katılım” gibi ölçekler (Schutz, 1978), 16PF5’te grup odaklı ve öz güvene dayalı grup ve Gordon Kişisel Profilinde “sosyallik” gibi ölçekler örnek olarak verilebilir. Ayrıca, “bilinçlilik” (16PF) veya “başarıya ihtiyaç duyma” (Edwards Kişisel Tercih Programı - EPPS) gibi meslekle ilgili alanlara da iç görü kazandırılabilir. Bir bütün olarak ele alındığında, bu tür araçlar, belirli bir bireyin en iyi şekilde nasıl desteklenebileceği veya motive edilebileceği konusunda yöneticilere ipuçları vermektedir.

Birçok kişilik anketi, psikolojik bir kişilik teorisi temelinde tasarlanmıştır. Örneğin, Myers Briggs Tip Göstergesi (MBTI) (Myers ve ark., 1998), Jung tarafından sunulan psikolojik tip teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre, insanların dünyaya verdiği tepkiler, yani kişilikleri, diğer şeylerin yanı sıra, yargılamaların nasıl yapıldığını, rasyonel mi yoksa duygusal mı olduğunu ve bilgilerin nasıl algılandığını yansıtmaktadır. Bu “zihinsel işlevler”, dış dünyanın mantıksal, duygusal veya sezgisel olarak algılandığını gösteren “tutumlar” ile birlikte çalışmaktadır.

2.3.3. Projektif testler

Projeksiyon fikri, Freud’un ve diğer 19. yüzyıl psikanalistlerinin çalışmalarına dayanır. Rorschach Testi (1942) gibi bazı psikometrik prosedürlerin gelişmesine yol açmıştır. Bu, kişinin neye benzediğini söyleyerek karşılık verdiği bir dizi mürekkep lekesinden oluşur. Yanıtlar, duygusallık ve hayal gücü de dahil olmak üzere çeşitli özellikler için puanlanır. Çok fazla araştırmaya rağmen, bu testin geçerliliği şüpheli kalmıştır. Günümüzde projektif testler tehditlerin algılanmalarının gerekli olduğu ve doğru bir şekilde tartılması gereken yüksek derecede risk içeren mesleklerde kullanılmaktadır.

2.3.4. Yetenek ve uygunluk testleri

Yetenek ve uygunluk testleri, genellikle entelektüel veya bilişsel nitelikte olan davranışa daha fazla veya daha az özgüllükle bakmak için kullanılır. Bu nedenle, zihinsel gücü veya genel bilgi işlem yeteneği olarak kabul edilebilecek genel zeka testleri ve sözel akıl yürütme gibi özel yetenek odaklı farklı testler vardır. Yetenek terimi, genellikle belirli bir alandaki becerinin kazanılıp kazanılmayacağını öngörmeye yönelik testler için ayrılmıştır. Çeşitli kritik muhakeme testleri, örneğin Watson-Glaser Eleştirel Düşünme Değerlendirmesi, sayı kabiliyeti testleri ve Raven'ın İleri Matrisler gibi soyut muhakeme testleri örnek gösterilebilir.

2.3.5. Kazanım testleri

Genellikle başarı testleri olarak adlandırılırlar. Bunlar eğitimsel değerlendirme ile ilgili olarak mesleki ortamlarda olduğundan biraz daha yaygın kullanılır. Belirli bir alanda o anda ulaşılan veya ulaşılan beceri miktarını değerlendirmenin standart yollarını gösterirler. Örneğin, Psikolojik Kurum (1988) tarafından yayınlanan Temel Beceri Değerlendirmesi (ÖSO) yetişkinlerde aritmetik ve okuryazarlık becerilerindeki kazanımları ölçmek için tasarlanmıştır.

2.3.6. Adaptif testler

Adaptif testler, anında yanıtları puanlamak için bilgisayarları kullanmak, testlerdeki performans seviyelerini izlemek ve zorluk seviyelerinin ayarlanabilmesi gibi adımları içeren testlerdir. Bu şekilde, maksimum performans seviyesi sabit bir grup üzerinden daha hassas ve daha hızlı bir şekilde tespit edilebilir. Bireysel gelişimde performans hakkında ayrıntılı geri bildirim veren yaklaşımın farklı çeşitleri günümüzde de kullanılmaya devam etmektedir.

2.3.7. Eğitilebilirlik testleri

Eğitilebilirlik testleri, bir işin yürütülmesinden önce alınacak kesin ve farklı bir eğitim imkanının olduğu durumlarda kullanılmak üzere tasarlanmıştır. Bu nedenle, bir tür yetenek testi oluştururlar ve çok özel uygulamalara sahip olma eğilimindedirler. Çoğu fiziksel koordinasyonun bir zorunluluk olduğu rollerle ilgili olarak geliştirilmiştir. 1988 yılında İngiltere'de yapılan bir araştırma (Bevan ve Fryatt, 1988), eğitilebilirlik testlerinin

kullanımının büyük bir kısmının manuel mesleklerde yapılmasına rağmen, yönetim alanlarında zayıf kaldığını öne sürmüştür. Bu tür testler 1970'lerde meslek rolleriyle ilgili olarak geliştirilmeye başlanmıştır. Diş hekimleri, ormancılık ve gemi inşa çıraklarıyla birlikte ağır ekipman operatörleri gibi farklı meslek gruplarında kullanılmıştır. (Downs, 1973; Smith ve Downs, 1975)

2.3.8. İlgi testleri

Özellikle kariyer rehberliği ve kariyer yönetimi planlamasına yardımcı olmak için özel olarak bir dizi psikometrik test prosedürü geliştirilmiştir. Spesifik testlerden bazıları, belirli aktivite türleri için tercihlere bakar ve daha sonra bunları meslek gruplarıyla ilişkilendiren ölçekler geliştirir. Bazen sonuçları, daha önce sınava giren kişi tarafından değerlendirilmeyen meslek alanlarını o kişiye önerebilir. Bazı durumlarda da, bir meslek türünün dışlanmasına yol açabilirler. Mesleki İlgi Envanteri (SII), Kariyer Değerlendirme Envanteri (CAI) bu testlerden bazılarıdır.

2.3.9. Motivasyon testleri

Motivasyon testleri, bireyin iş durumundan ne istediğini ve günlük işlerle nasıl başa çıkacağını araştırır. Operasyonel görev odağı ile görevi kişisel başarı açısından görmek arasındaki dengeyi içerir. Birçok test yayıncılarının listelerinde motivasyonel testler bulunmaktadır. Motivasyon teriminin açık olmaması (Reber, 1995), durumsal olarak değişebilen kişilik faktörleri de testlerin güvenilirliği açısından araştırmacılarca tartışmalara yol açmıştır. İçsel Güdülenme Envanteri (IMI), Başarı Motivasyonu Ölçeği (AMI) bu testlerden bazılarıdır.

2.3.10. Doğruluk testleri

Son yıllarda artan bir ilgi uyandıran bir alan bütünlük testi ya da doğruluk testidir. Dürüstlük testleri, güvenilirlik değerlendirmeleri açısından örgütlerde ilgi çekici olmuştur çünkü hırsızlık ve sahtekarlık gibi durumlar için çeşitli mesleki gruplarda çalışan bireylerde uygulanması gerektiği düşünülmüştür. Yalan testleri olarak da geçebilen testler, cilt yüzeyinin elektrik iletkenliğini ölçen galvanik cilt tepkisi (GSR) yoluyla gerçekleşir. Birinin yalan söylediğini söylediğinde, terlemede bir artış olduğu, cildin iletkenliğinin arttığı ve bunun ölçülebilir olduğu iddia edilmektedir.

2.4. Beş Büyük Faktörlü Kişilik Testi ve Özellikleri

Kişilik, çeşitli teorik bakış açılarından kavramlaştırılmıştır (John, Hampson ve Goldberg, 1991; McAdams, 1995). Kişilik kavramı içindeki davranış ve deneyimdeki bireysel farklılıklar anlayışımız çeşitli teorilerle pekiştirilmiştir. Bununla birlikte, kişilik özellikleri ve bunları ölçmek için tasarlanan ölçekler oldukça ilgi görmüştür (Goldberg, 1971). Araştırmacılar ve kişilik değerlendirmesi alanındaki uygulayıcılar ölçeklerin ve çalışmaların devamını getirmişlerdir.

Onlarca yıl süren araştırmalardan sonra, alan “Büyük Beş” kişilik boyutları olan genel bir kişilik özellikleri taksonomisi konusunda fikir birliğine varmıştır. Bu boyutlar belirli bir teorik bakış açısını temsil etmemektedir, ancak insanların kendilerini ve başkalarını tanımlamak için kullandıkları doğal dil terimlerinin analizlerinden elde edilmiştir. Önceki tüm sistemleri değiştirmek yerine, Büyük Beş bütünleştirici bir işleve hizmet eder, çünkü kişilik tanımının çeşitli sistemlerini ortak bir çerçevede temsil edebilir. Böylece, sonuçta nedensel ve dinamik olarak tanımlayıcı taksonominin açıklanmasına ve gözden geçirilmesine yol açabilecek güçlü araştırma ve kuramlar için bir başlangıç yeri sağlar.

Paylaşılan taksonominin başlangıç noktalarından biri, kişilik tanımlamasının doğal dilidir. Klages (1926), Baumgarten (1933) ile Allport ve Odbert (1936) ile başlayarak, çeşitli psikologlar, bilimsel bir taksonominin nitelik kaynağı olarak doğal dil üzerinde çalışmışlardır. Kişilikle ilgili tüm terimlerin sözlükten ayıklanmasıyla başlayan bu çalışma, genellikle sözcüksel yaklaşım tarafından yönlendirilir (John ve ark., 1988; Saucier ve Goldberg, 1996). Sözlüksel önerge, sosyal olarak alakalı ve göze çarpan kişilik özelliklerinin çoğunun doğal dilde kodlanmış olduğunu göstermektedir (Allport, 1937). Böylece, bir doğal dilin sözlüklerinde yer alan kişilik kelime hazinesi, o dili konuşan insanların günlük etkileşimlerinde önemli ve yararlı bulduğu geniş ve sınırlı bir nitelik seti sağlar (Goldberg, 1981).

Baumgarten'in (1933) Almanca'daki çalışmasının ardından, Allport ve Odbert (1936), kısaltılmamış bir İngilizce sözlüğünde kişilikle ilgili terimlerin seminal bir sözlük çalışmasını yapmıştır. “Bir insanın davranışını diğerinden ayırt etmek için” kullanılabilecek tüm terimleri içeriyorlardı (Allport ve Odbert, 1936). Araştırmacıların tam listesi neredeyse 18.000 terim içermekteydi. O zamanlar, bu listenin şaşırtıcı boyutu “anlamsal bir kabus gibi” gibi görünüyordu (Allport, 1937). Allport ve Odbert, bu binlerce kişilik özelliğini tatmin edici bir

taksonomide organize etmenin bir psikoloğu “yaşam boyu işte” tutacağını düşünüyordu (1936). Bu görev 60 yıldan fazla bir süredir kişilik üzerine çalışan psikologları işgal etmiştir.

Allport ve Odbert (1936) yarattıkları semantik kaba bir düzen getirmeye çalıştılar. “Sözlüğe ne tür kişi tanımlayıcıları dahil edilir?” sorusuyla Allport ve Odbert dört ana kategori belirledi. İlk kategori, “genelleştirilmiş ve kişiselleştirilmiş belirleyici eğilimler, bir bireyin ortamına uyumunun tutarlı ve istikrarlı modları” olarak tanımladığı kişilik özellikleriydi (örneğin, sosyal, saldırgan ve korkulu). İkinci kategori geçici ruh hallerini (korkmuş, sevindirici ve sevinçli aktiviteler) içermekteydi. Üçüncü kategori; mükemmel, layık, ortalama, itibar gibi kişisel değerlendirmelerinden oluşmaktaydı. Her ne kadar bu terimler birey içindeki bazı özellikleri öne sürse de, bireyin başkaları veya genel olarak toplum tarafından değerlendirilmesine yol açan spesifik özellikleri belirtmez. Son kategori fiziksel özellikler, kapasiteler ve yetenekler, diğer üç kategoriden hiç birine atanamayan terimlerdi.

Norman (1967) daha sonra Allport ve Odbert’in ilk sınıflandırmasını hazırladı ve alanı yedi içerik kategorisine ayırdı: kararlı “biyofiziksel” özellikler, geçici haller, faaliyetler, sosyal roller, sosyal etkiler, değerlendirme terimleri, anatomik ve fiziksel terimler. Bu kategoriler, doğal dildeki kişilik sözlüğünün çok sayıda kavram içerdiğini göstermektedir. Bireyler, kalıcı özellikleriyle, tipik olarak yaşadıkları içsel durumlarla (öfkeli), katlandıkları fiziksel durumlarla (titreyen), yaptıkları faaliyetlerle (çığlık atarak), sahip oldukları etkilerle tanımlanabilirler. Diğerleri üzerinde (korkutucu), oynadıkları rollerle (katil) ve davranışlarının sosyal değerlendirmeleriyle (kabul edilemez, kötü) kabul görebilirler. Dahası, bireyler anatomik ve morfolojik özelliklerinde (kısa) ve bu görünüm özelliklerine bağlı kişisel ve toplumsal değerlendirmelerinde (sevimli) farklılık gösterirler.

Allport ve Odbert (1936) ile Norman (1967) sözlükten çıkarılan kişiliğe bağlı terimleri karşılıklı olarak özel kategorilere ayırmışlardır. Sınıflandırmaların hızlı bir şekilde incelenmesi; kategorilerin örtüşen fakat bulanık sınırlara sahip olduğunu, bazı araştırmacıların kişilik tanımlayıcı sınıfları arasındaki farkların keyfi olduğunu savunması ve kaldırılması gerektiği sonucuna varmasına yol açtığını göstermektedir (Allen ve Potkay, 1981). Allport ve Odbert’in (1936) sınıflandırması, kişilik sözlüğü için bazı başlangıç yapıları sağlamıştır. Bununla birlikte, pratik değere sahip olmak için, bir taksonomi, insanların davranışlarındaki ve deneyimlerindeki bireysel farklılıkları ayırt etmek, sıralamak ve adlandırmak için sistematik bir çerçeve sağlamalıdır (John, 1989). Böyle bir taksonomiyi hedef alan Cattell

(1943), Allport ve Odbert listesini çok boyutlu kişilik yapısı modeli için bir başlangıç noktası olarak kullanmıştır. Bu listenin büyüklüğü araştırma amacıyla çok zor olduğundan, Cattell (1943, 1945) 4.500 özellik teriminin alt kümesiyle başlamıştır. Nitekim, çoğu taksonomik araştırma, diğer özelliklerin daha az önemli olmamasına rağmen, kişilik özelliği kategorisine odaklanmıştır. Hem bilimsel anlam hem de görgül kümeleme prosedürlerinin yanı sıra, o zamanki kişilik literatürü hakkındaki kendi incelemelerini de kullanarak (John, 1990), Cattell 4.500 özellik terimini yalnızca 35 değişkene indirmiştir. Başka bir deyişle, Cattell, Allport'un (1937) savunduğu terimlerin yüzde 99'undan fazlasını ortadan kaldırmıştır. Bu şiddetli azalma, öncelikle büyük değişken kümelerin faktör analizlerini büyük ölçüde maliyetli ve karmaşık hale getiren, zamanının veri analitik sınırlamaları tarafından belirlenmiştir. Bu küçük değişken setini kullanarak, bir çok faktör analizi yapmış ve sonunda 16 Kişilik Faktörü (16PF) anketinin bir parçası olan 12 kişilik faktörünü tanımladığı sonucuna varmıştır (Cattell, Eber ve Tatsuoka, 1970).

Cattell'in öncü çalışması ve nispeten kısa bir değişkenler listesinin bulunması, diğer araştırmacıları özellik puanlarının boyutsal yapısını incelemeye teşvik etmiştir. Büyük Beş boyutlarının keşfedilmesi ve netleştirilmesinde birkaç araştırmacı yer almıştır. İlk olarak, Fiske (1949), 22 Cattell değişkeninin basitleştirilmiş tanımlarını yapmıştır. Öz derecelendirmelerden, akranların derecelendirmelerinden ve psikolojik personel üyelerinin derecelendirmelerinden elde edilen faktör yapıları oldukça benzerdi ve daha sonra Büyük Beş olarak bilinenlere benziyordu. Bu faktörleri açıklığa kavuşturmak için, Tupes ve Christal (1961), çeşitli sekiz örneklemden korelasyon matrisini yeniden analiz etmiş ve meslektaşları, danışmanları, öğretmenleri veya deneyimli klinisyenlerin puanlarını incelemiştir. Tüm analizlerinde, Tupes ve Christal beş göreceli olarak güçlü ve birbirini tekrarlayan faktörler ve benzer sonuçlar bulmuşlardır (1961, s. 14).

Beş faktörlü yapı, Cattell'in 35 değişkeninden türetilen listelerde Norman (1963), Borgatta (1964) ve Digman ve Takemoto-Chock (1981) tarafından çoğaltılmıştır. Norman'dan (1963) sonra, ilk olarak faktörler etiketlenmişlerdir. Bu faktörler dışa dönüklük (extraversion), öz disiplin (conscientiousness), açıklık (openness), nevrozizm (neuroticism), uyumluluk (agreeableness) şeklindeydiler. Bu faktörler nihayetinde Büyük Beş olarak bilinmektedirler (Goldberg, 1981). Büyük Beş yapı, kişilik farklılıklarının yalnızca beş özelliğe indirgenebileceği anlamına gelmez. Aksine, bu beş boyut en geniş soyutlama düzeyindeki kişiliği temsil eder ve her bir boyut çok sayıda farklı, daha belirgin kişilik özelliklerini özetler.

2.4.1. Dışa Dönüklük

Dışa dönüklük; sosyallik, atılganlık, etkinlik ve konuşkanlık gibi özellikleri içerir. Girişimler düşmanca değil, takipçilerden bağımsız ve durağan olmayan şekilde gerçekleşir. Dışa dönüklük, olumlu duygular ve deneyimler ile tanımlanır ve bu nedenle olumlu bir etki olarak görülür (Clark ve Watson, 1991). Dışa dönüklüğün, satış personeli ve yöneticiler gibi sosyal etkileşim ile karakterize edilen işlerde geçerli bir performans göstergesi olduğu bulunmuştur (Barrick ve Mount, 1991; Bing ve Lounsbury, 2000; Lowery ve Krilowicz, 1994; Vinchur, Schippmann, Switzer ve Roth, 1998)

2.4.2. Nevrotizm

Nevrotizm; korku, üzüntü, utanç, öfke, suçluluk ve iğrenme gibi olumsuz etkileri deneyimleme eğilimini gösteren bir kişilik boyutudur. Yüksek skor gösterenler bazı psikiyatrik problemler için risk altında olabilirler. Nevrotizm skorunun yüksek olması, bir kişinin irrasyonel fikirlere sahip olmaya, dürtüleri daha az kontrol edebilmeye ve stresle başa çıkmada zayıf olmaya yatkın olduğunu gösterir. Düşük bir nevrozizm skoru duygusal istikrarın göstergesidir. Bu insanlar genellikle sakin, rahat ve stresli durumlarla üzülmeyen yüzleşebilirler (Hough, Eaton, Dunnette, Kamp ve McCloy, 1990). Hörmann ve Maschke (1996), nevrozizmin çeşitli mesleklerde performansın bir göstergesi olduğunu bulmuştur. Dunn, Mount, Barrick ve Ones (1995), duygusal adayların istihdam edilebilirliğini etkileyen ikinci en önemli özellik olduğunu göstermiştir. Son zamanlarda yapılan bir çalışmada Hakim, Higgins, Thoresen ve Barrick (1999), nevrozizmin iş performansı ile ters orantılı olduğunu bulmuştur.

2.4.3. Uyumluluk

Uyumlu bir kişi temelde fedakar, başkalarına sempatik ve onlara yardım etmeye istekli ve karşılığında başkalarının eşit derecede yardımcı olacağına inanır. Uyumluluğu düşük insanlar, egosantriktir, başkalarının niyetine şüpheyle yaklaşır ve iş birliğinden ziyade rekabetçidir. Salgado (1997), uyumluluğun eğitim başarısıyla ilgili olduğunu bulmuştur. Uyumlu kişilerin, iş birliği niteliği, ekip çalışmasının olduğu mesleklerde daha başarılı olduğu ortaya çıkmıştır (Judge ve ark. 1999).

2.4.4. Öz Disiplin

Öz disiplin; öz kontrolü ve aktif planlama, organizasyon ve görevleri yerine getirme sürecini ifade eder (Barrick ve Mount, 1993). Öz disiplini yüksek kişiler; amaçlı, istekli ve kararlı bir kişilerdir. Öz disiplin, başarı yönelimi (çalışkan ve kalıcı), güvenilirlik (sorumlu ve dikkatli) ve düzenlilik (planlı ve organize) şeklinde kendini gösterir. Olumsuz tarafı, yüksek öz disiplinliliğin sinir bozucu titizlik, zorlayıcı veya işkolik davranışa neden olabilmesidir. Düşük puanlayıcılar mutlaka ahlaki ilkelere sahip olmayabilir, ancak bunları uygulamada daha az titizdirler. Borman, White, Pulakos ve Oppler (1991) ve Hough ve ark. (1990) güvenilirlik ile iş performansı arasında 0,80'lik bir korelasyon bulmuştur. Çeşitli araştırmacılar öz disiplin ve iş performansı arasında anlamlı ilişkiler olduğunu bildirmiştir.

2.4.5. Açıklık

Açıklık; aktif hayal gücü, estetik hassasiyet, içsel duygulara dikkat, çeşitlilik tercihi, entelektüel merak ve yargı bağımsızlığını içerir. Açıklık konusunda düşük puan alan insanlar davranışta geleneksel ve görünüm açısından muhafazakar olma eğilimindedir. Açıklık boyutunda yüksek puan alan insanlar sıra dışı olma eğilimindedir, otoriteyi sorgulamaya isteklidir ve yeni etik, sosyal ve politik fikirleri benimsemeye hazırdır. Açık bireyler hem iç hem de dış dünyaları merak eder ve yaşamları deneysel olarak daha zengindir. Yeni fikirleri ve sıra dışı değerleri koalamakta isteklidirler ve hem olumlu hem de olumsuz duyguları kapalı bireylerden daha keskin bir şekilde yaşarlar. Araştırmalar, açıklığın danışmanlık (Hamilton, 1988), eğitim (Barrick ve Mount, 1991; Vinchur ve ark., 1998) ve değişime uyum sağlama konusundaki başarısı ile ilişkili olduğunu göstermiştir (Horton, 1992; Raudsepp, 1990). Buna karşılık, Johnson (1997) ve Hayes, Roehm ve Castellano (1994), başarılı çalışanların (başarısız çalışanlarla karşılaştırıldığında) açıklıkta belirgin şekilde daha düşük puanlar elde ettiklerini bulmuşlardır. Tett, Jackson ve Rothstein (1991), açıklığın iş performansının geçerli bir göstergesi olmadığını bildirmiştir.

2.5. Büyük Beş Envanteri (BFI)

Beş faktörlü yapının, kapsamlı değişken kümelerin faktörü alındığında farklı türlerdeki örneklemeler, puanlayıcılar ve metodolojik varyasyonlar arasında güvenilir şekilde genelleştirildiği görülmektedir. Dil ve kültürler arasında genellenebilirlik, kişilik taksonomilerinin değerlendirilmesinde önemli bir kriterdir (John, Goldberg ve Angleitner, 1984). Başka dillerde ve kültürlerde yapılan taksonomik araştırmalar, diğer kültürel

bağlamlarda bir taksonominin faydasını belirleyebilir ve diller ile kültürler arasındaki bireysel farklılıkların kodlanmasında evrenseller ve varyasyonlar için test yapabilir (Goldberg, 1981). Kültürel evrensellerin varlığı, bireysel farklılıkların doğal dilde kişilik kategorileri olarak kodlanma biçiminin evrimsel bir yorumuyla tutarlı olacaktır.

İngilizce olmayan ilk iki taksonomi projesi, İngilizce ile yakından ilgili olan Hollandaca ve Almanca'yı içeriyordu. Hollandalı proje; Hofstee ve De Raad tarafından Hollanda'daki Groningen Üniversitesindeki meslektaşları tarafından yürütülmüştür (De Raad, ve ark., 1988; Hofstee ve ark., 1997). Hollanda projelerinden elde edilen sonuçlar genellikle Amerikan İngilizcesi araştırmasından elde edilenlerle tutarlı olmuştur.

Kişilik sözlüğü yakın zamanda Çince (Yang ve Bond, 1990), Çekçe (Hrebickova, 1995), İbranice (Almagor, Tellegan ve Waller, 1995), Macarca (Szirmak ve De Raad, 1994), İtalyanca (De Raad, Di Blas ve Perugini, 1998) ve Türkçe (Somer ve Goldberg) olarak çalışılmıştır. Yapılan bir inceleme (De Raad ve ark., 1998), Avrupa'daki çalışmaların çoğunu, faktör benzerliğini nicel olarak tahmin etmek için çevirileri kullanarak karşılaştırmıştır. En genel olarak, Büyük Beş'e benzer faktörler bir çok dilde bulunmuştur.

Kişilik sözlüğü literatüründeki araştırmacılar Büyük Beş'e kanıt biriktirirken, bütünleştirici bir çerçeveye duyulan gereksinim, anket ölçekleriyle kişilik çalışmış araştırmacılar arasında daha da zorlayıcı hale gelmiştir. Farklı araştırmacılar tarafından geliştirilen anketlerin ortak faktör analizleri, iki geniş boyutun (dışa dönüklük ve nevrozizm) çoğu kişilik envanterinde bir şekilde veya başka bir şekilde görüldüğünü göstermiştir. Bununla birlikte, bu “Büyük İki” nin ötesinde (Wiggins, 1968), anket formundaki çeşitli modellerin birkaç yakınsama işareti gösterdiği görülmüştür. Örneğin Eysenck (1991), “Gerçekten üst üste binen, ancak aynı zamanda belirli bir varyans ve özellik içeren yüzlerce envantere sahip olduğumuzda, her bir görgül bulgunun sadece belirli bir özellik ile ilgili olduğu söylenebilir” demiştir.

1980'lerin başında, Costa ve McCrae'nin üç geniş kişilik boyutunu ölçmek için NEO Kişilik Envanterini geliştirirken; nevrozizm, dışa dönüklük ve açıklık gibi boyutlar değişmeye başlamıştır. Costa ve McCrae (1976), Cattell'in erken sözcüksel çalışmasından kaynaklanan 16PF'nin kümelenme analizleriyle (Cattell ve ark., 1970) çalışmaya başlamıştı. Analizleri yine her yerde bulunan dışa dönüklük ve nevrozizm boyutlarını ortaya çıkarmış, ancak aynı zamanda Costa ve McCrae'yi, pek çok Cattell'in birincil faktöründen (yaratıcı, deneysel gibi) ortaya çıkan açıklığın önemine ikna etmiştir. 1983 yılında Costa ve McCrae,

NEO sistemlerinin, Büyük Beş faktörün üçüne yakın olduğunu fark etse de, sistemler, uyumluluk ve öz disiplin özelliklerini kapsamıyordu. Dolayısıyla, modellerini yeniden revize etmişlerdir. Bazı çalışmalarda, McCrae ve Costa (1985; 1987), beş anket ölçeğinin, açıklık anlayışının sözcüksel analizlerden ortaya çıkan zekâ veya hayal faktöründen daha geniş görünmesine rağmen, Büyük Beş'in sıfat temelli önlemleriyle birleştiğini göstermiştir (Saucier ve Goldberg, 1996b).

Araştırmacılar arasında yaygın olan Büyük Beş'in prototip bileşenlerini ölçen kısa bir enstrüman ihtiyacını ele almak için, John, Donahue ve Kentle (1991) Büyük Beş Envanterini (BFI) inşa etti. 44 maddelik BFI, gözlemci kişilik derecelendirmelerinde uzman değerlendirmesi ve ardından faktör analitik doğrulaması yoluyla geliştirilen prototip tanımlarını temsil etmek için geliştirilmiştir. Amaç, bireysel özelliklerin daha farklı bir şekilde ölçülmesi gerekmediğinde beş boyutun verimli ve esnek bir şekilde değerlendirilmesine olanak sağlayacak kısa bir envanter oluşturmaktır. BFI tekil sıfatları madde olarak kullanmaz, çünkü bu maddeler tanımlara veya ayrıntılara eşlik ettiklerinden daha az tutarlı bir şekilde cevaplanır (Goldberg ve Kilkowski, 1985). Bunun yerine BFI, Büyük Beş'in prototip belirteçleri olarak bilinen özellik sıfatlarını temel alan kısa ifadeler kullanır (John, 1989, 1990). Bir veya iki prototipik özellik sıfatı; ayrıntılı, açıklayıcı veya bağlamsal bilgilerin eklendiği öge çekirdeği olarak görev yapar.

Beş faktör kişilik envanterine (BFI) dayanan Myers-Briggs Tip Göstergesi, Kişilik Araştırma Formu, California Psikolojik Envanteri, Guilford Zimmerman Mizaç Anketi, Kişilerarası Sıfat Ölçeği, Neo Kişilik Envanteri, 16 Faktör Kişilik Envanteri gibi pek çok ölçüm araçları bulunmaktadır. Büyük Beş-50 Kişilik Testi (5FKM), Türkçe'ye çevirildikten sonra farklı çalışmalarda test edilmiş ve benzer diğer Türkçe testlerle birbirine yakın güvenilirlik ve geçerlilik sonuçları elde edildiği rapor edilmiştir (Tatar, 2017).

BÖLÜM 3

BEŞ BÜYÜK FAKTÖRLÜ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ BOYUTLARININ İŞ TATMİNİ BOYUTLARI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

3.1. Beş Büyük Faktörlü Kişilik Özellikleri ve İş Tatmini

1960 yıllarından bu yana, bazı araştırmacılar, personel seçim amaçları için kişilik kriterlerinin geçerliliğini araştırdılar. Araştırmaların temel amacı, kişilik özelliklerinin iş performansını etkileyip etkilemediğini öğrenmektir. Bu çalışmalardan elde edilen genel sonuç, kişiliğin iş performansının yordayıcısı olarak geçerliliğinin oldukça düşük olduğu yönündeydi (Ghiselli, 1973; Guion ve Gottier, 1965; Locke ve Huh, 1962; Reilly ve Chao, 1982). Ancak bu çalışmalar yapıldığı sırada, kişilik özelliklerini sınıflandırmak için kabul edilmiş sistematik bir yapı bulunmamaktaydı. Sonuç olarak, farklı mesleklerde belirli kişilik yapıları ile performans kriterleri arasında tutarlı, anlamlı ilişkiler olup olmadığının belirlenmesi mümkün değildi. 1980li yıllardan itibaren, birçok kişilik üzerine çalışan psikologların görüşleri, kişiliğin yapısı ve kavramları hakkında bir araya geldi. Genel olarak araştırmacılar, kişilik özelliklerini sınıflandırmak için anlamlı bir sistematik yapı görevi görebilecek beş kuvvetli kişilik faktörü olduğu konusunda hem fikir olmuşlardır (Digman, 1990).

Kişilik yapılarını düzenlemeye yönelik sistematik çalışmalar, farklı araştırmacılarca (McDougall, 1932; Catell, 1943; Fiske, 1949; Tupes, 1957; Tupes ve Christal, 1961) gerçekleştirilmiştir. Fiske (1949) ve Tupes ve Christal (1961) tarafından elde edilen 5 faktörlü model daha sonra gerçekleştirilen dört farklı çalışmada doğrulanmıştır (Borgatta, 1964; Hakel, 1974; Norman, 1963; Smith 1967). Borgatta'nın bulguları dikkat çekici olmuştur çünkü beş veri toplama yönteminde beş istikrarlı faktör elde edilmiştir. Norman'ın çalışmaları özellikle önemlidir çünkü kişilik özellikleri (dışa dönüklük, nevrotizm, uyumluluk, açıklık ve öz disiplin) literatürde sıkça kullanılır ve daha sonraları "Norman'ın Büyük Beşi" veya sadece "Büyük Beş" olarak adlandırılmıştır.

1980li yıllarda, 5 faktörlü modelin güvenilirlik ve geçerliliğine dair kanıtlar sağlayan araştırmalar yapılmıştır (Goldberg, 1981; Conley, 1985; Costa ve McCrae, 1988; Lorr ve Youniss, 1973; McCrae, 1989; McCrae ve Costa, 1985, 1987, 1989; Bond, Nakazato ve Shiraishi, 1975; Noller, Law, ve Comrey, 1987; Digman ve Inouye, 1986; Digman ve

Takemoto-Chock, 1981; Fiske, 1949; McCrae ve Costa, 1987; Norman, 1963; Norman ve Goldberg, 1966; Watson, 1989) ve özellikle o dönemlerde endüstriyel ve örgüt psikolojisi alanında testin kullanımı artmıştır. Farklı araştırmacılar kişiliğin beş boyutunu genel olarak iş performansı ile karşılaştırmıştır (Mount ve Barrick, 1991, 1998; Rothman ve Coetzer, 2003; Hurtz ve Donovan, 2000). Beş faktörlü modelin iş tatmini ve dolayısıyla örgütsel davranışa yönelik araştırmaları, iş performansına yönelik olan araştırmalardan sonra gerçekleşmiştir. Judge, Keller ve Mount (2002), yaptıkları meta analiz çalışmalarında boyutları kendi içlerinde iş tatmin seviyeleri üzerinde karşılaştırmışlardır.

Testin beş boyutundan ilk boyut olan Eysencks'in dışa dönüklük boyutu geniş çapta kabul görmektedir (Botwin ve Buss, 1989; Digman ve Takemoto-Chock, 1981; Hakel, 1974; Hogan, 1983; Howarth, 1976; John, 1989; Krug ve Johns, 1986; McCrae ve Costa, 1985; Noller ve ark., 1987; Norman, 1963; Smith, 1967). Bu boyut ile sıkça ilişkilendirilen özellikler arasında sosyal, hırslı, iddialı, konuşkan ve aktif olmak yer alır. İkinci boyut hakkında genel bir anlaşma bu boyutun en sık olarak duygusal stabilite, istikrar, duygusallık veya nevrozizm olarak adlandırılmasına yönelik olmuştur. (Borgatta, 1964; Conley, 1985; Hakel, 1974; John, 1989; Lorr ve Manning, 1978; McCrae ve Costa, 1985; Noller ve ark., 1987; Norman, 1963; Smith, 1967). Bu faktörle ilgili ortak özellikler endişeli, depresif, kızgın, utanmış, duygusal, endişeli ve güvensiz olmaktır. Üçüncü boyut genel olarak uyumluluk olarak yorumlanmıştır (Borgatta, 1964; Conley, 1985; Goldberg, 1981; Hakel, 1974; Hogan, 1983; John, 1989; McCrae ve Costa, 1985; Noller ve ark., 1987; Norman, 1963; Smith, 1967; Tupes ve Christal, 1961). Bu boyutla ilgili özellikler kibar, esnek, güvenen, iyi huylu, işbirliğine açık, bağışlayıcı, yumuşak yürekli ve hoşgörülü olmayı içerir. Dördüncü boyuta en çok öz disiplin denir (Botwin ve Buss, 1989; Hakel, 1974; John, 1989; McCrae ve Costa, 1985; Noller ve ark., 1987; Norman, 1963). Uygunluk veya güvenilirlik olarak adlandırılır (Fiske, 1949; Hogan, 1983). Son boyut ise açıklık olarak yorumlanmıştır (Borgatta, 1964; Digman ve Takemoto-Chock, 1981; Hogan, 1983; John, 1989; Peabody ve Goldberg, 1989). Bu boyutla yaygın olarak ilişkilendirilen özellikler arasında yaratıcı, kültürlü, meraklı, özgün, geniş görüşlü, zeki ve sanatsal açıdan hassas olma yer alır.

Nevrotik bireyler, diğer bireylere göre (Magnus, Diener, Fujita ve Pavot, 1993) daha fazla olumsuz yaşam olayları yaşarlar, çünkü kendilerini olumsuz etkileyebilecek durumlara maruz kalmaya daha yatkındırlar (Emmons, Diener ve Larsen, 1985). Bu gibi durumlar da iş ortamında iş tatmininin azalmasına yol açacaktır. Nevrotizm, negatif duygu halinin temel

sebebi olduğu için iş tatminiyle ilgili olan bağlantısı Connolly ve Viswesvaran'ın (2000) meta analizinde çalışılmıştır. Nevrotik bireyler, olumsuz duygu durumlarını deneyimlemeye daha yatkınken, dışa dönük bireyler ise pozitif duyguları deneyimlemeye yatkındır (Costa ve McCrae, 1992). Pozitif duygusallık, Connolly ve Viswesvaran'ın (2000) meta-analizi ile gösterdiği gibi, iş tatmini için genelleşir. Kanıtlar ayrıca, dışa dönük bireylerin daha fazla arkadaşla sahip olduklarını ve sosyal durumlarda içe dönük olanlara göre sosyalleşmeye daha fazla zaman ayırdıklarını ve sosyal olanaklarından ötürü kişilerarası etkileşimlerini (iş yerinde meydana gelenler gibi) daha faydalı bulduklarını göstermektedir (Watson ve Clark, 1997). Açıklık, iş tatmini ile yakından ilişkili bulunmamıştır. Ayrıca, DeNeve ve Cooper (1998) açıklık boyutunun, bireyleri hem iyi hem de kötü duygu halini daha derinden hissetmeye yatkın kılan riskli bir boyut olduğunu söylemiş ve iş tatminiyle olan ilişkisini de zayıf olarak belirlemişlerdir.

McCrae ve Costa (1991), uyumluluğun mutluluğa bağlı olması gerektiğini, çünkü uyumlu bireylerin kişilerarası yakınlık elde etmek için daha fazla motivasyona sahip olduklarını ve bu da daha iyi refah düzeylerine yol açacağını savunmuştur. Uyumluluğun göreceli olarak düşük bir düzeyde olmasına rağmen (ortalama $r = .16$) yaşam tatminiyle pozitif olarak ilişkili olduğunu bulmuşlardır. Bu motivasyonların iş ortamında var olduğunu varsayarsak, aynı süreç iş tatmini açısından da işlemelidir. Organ ve Lingl (1995) de, uyumluluğun başkalarıyla iyi, tatmin edici ilişkiler içinde anlaşmayı içerdiğin söyleyerek McCrae ve Costa (1991)'yı desteklemişlerdir. Organ ve Lingl (1995), öz disiplinin iş tatmini ile ilgili olması gerektiğini, çünkü bu boyutun çalışma eğilimi olan bireylerde hem resmi (ücretlendirme, terfi) hem de gayri resmi (tanınma, başarı duygusu) tatmin edici iş ödülleri kazanma olasılığına yol açtığını savundu. Ayrıca, bireysel ruh sağlığı literatüründe yapılan çalışmalar da öz disiplin ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (DeNeve ve Cooper, 1998).

Meta analitik derlemenin sonuçları, beş faktörlü modelin iş tatmini ile olan ilişkisini incelemek için verimli bir temel olduğunu göstermektedir. Özellikle nevrozizm, dışadönüklük ve öz disiplin özellikleri iş tatmini ile ılımlı bir ilişki sergilemiştir. Nevrotizm, iş tatmininin en güçlü ve en tutarlı ilişkisi olarak ortaya çıkmıştır. Duygusal istikrar (düşük nevrozizm) ve dışadönüklük, “mutlu kişiliğin” kilit unsurlarıdır (DeNeve ve Cooper, 1998). Kişi duygusal olarak istikrarlı ve dışadönük ise, yaşamda mutlu olmaları ve işlerinde de mutlu olmaları beklenmekteydi. Tokar, Fischer ve Subich (1998) derlemelerinde yüksek iş tatmininin; düşük

nevrotiklik, yüksek dışa dönüklük ve ilgili özelliklere bağlı olduğunu söylemiştir. Öz disiplin, iş tatmini ile ikinci en güçlü ilişkiyi göstermektedir. Diğer iki özellik uyumluluk ve açıklık, iş tatmini ile nispeten zayıf korelasyonlar göstermiştir. Aynı zamanda daha önce yapılan meta analitik incelemelerine uygun olarak (Organ ve Ryan, 1995), öz disiplin örgütsel vatandaşlık davranışı ile güçlü bir şekilde ilişkiliydi. Ayrıca Ilies ve ark. (2009), iş tatmininin örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif bir ilişkisi olduğunu ve iş tatminindeki kişilik boyutlarının yalnızca örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerine aracılık etmediğini, aynı zamanda kriter puanlarında ek farklılıkları açıkladığını da bulmuşlardır. Öz disiplin ve uyumluluk boyutlarının da örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine doğrudan etkileri olduğu bulunmuştur.

Çeşitli eğilim modelleri uygun olmasına rağmen, Büyük Beş modelinin şimdiye kadar, eğilim değişimlerinin iş tutumlarındaki değişimlerle nasıl ilişkilendirildiğini incelemek için en uygun olduğu söylenmektedir. İlk olarak büyük beş modeli; özellikleri, iş tutumları, iş performansı, liderlik ve iş motivasyonu dahil olmak üzere, örgütsel davranıştaki birçok kriterle uygun olduğunu kanıtlamış olan en popüler ve en çok araştırılan kişilik taksonomisi olma avantajına sahiptir (Hakem, Heller ve Klinger, 2008). İkincisi, Büyük Beş modeli özellikleri; iş tatmini (Judge ve ark., 2002) gibi etki odaklı tutumlarla ve işin bireylere göreceli olarak önemini vurgulayan ve daha değer odaklı (Hakim ve Ilies, 2002) tutumlarla ilgilidir. Son olarak, kişilik literatüründeki merkezi konumlarına bakıldığında, Büyük Beş özelliklerin uzun vadeli değişim yörüngeleri geniş bir şekilde belgelenmiştir (Roberts, Walton ve Viechtbauer, 2006).

İşle ilgili tutumların altında yatan isteğe bağlı süreçler üzerine yapılan hemen hemen tüm araştırmalar iş tatminine odaklanmıştır. Motowidlo (1996) iş memnuniyetini bir dizi bilgi işleme adımı olarak nitelendirmiş ve bireysel farklılıkların memnuniyetin değerlendirmesini, hatırlanmasını ve raporlanmasını nasıl etkileyebileceğini not etmiştir. Aynı zamanda, Weiss ve Cropanzano (1996) tarafından yapılan duygusal olaylar teorisi, örgütsel olayların çalışanların duygusal tepkilerinin nasıl yapılandığını ve bu duygusal deneyimlerin nihayetinde davranışları nasıl etkilediğini açıklamıştır. İş tatmini konusundaki geliştirilmiş literatürün aksine, kişilik süreci modelleri ve iş tatmini dışındaki işle ilgili tutumlar eksiktir. Bu bağlamda kritik öneme sahip bir konu, tutumların duygusal etkililik mi yoksa değer etkililiği tarafından mı değiştiğidir (Bowling ve ark. 2006). Riketta'nın (2008) genel tanımı üzerine inşa edilmiş, işe ilişkin tutumlar, bu bileşenlerin her birinin ağırlığına göre farklı

tutumlar gösteren en az iki merkezi bileşeni, bir değerlendirme ve öz kimlikleştirme bileşenini içerir. Örneğin, iş tatmini öncelikli olarak değerlendirme bileşenine girer. Çalışma ortamları veya bu ortamlardaki belirli öğeler beğenilir veya beğenilmez ve olumlu veya olumsuz olarak değerlendirilir. İşle ilgili diğer tutumlar, öncelikle genel olarak işle ya da somut iş gibi iş ortamının belirli yönleriyle özdeşleşmenin derecesinin bir işlevidir (Riketta, 2008). Bu bakımdan, işe katılım öz kimlikleştirme açısından “işin, kişinin kimliğine psikolojik etkisi” olarak tanımlanan en tipik örnektir (Ng ve Feldman, 2010, 2012; Rabinowitz ve Hall, 1977). Dolayısıyla, tatmin “mutluluk” veya “memnuniyetlilik” anlamına gelirken, değerlendirme sürecinin sonucuna atıfta bulunurken, katılım bir öz kimlikleştirme sürecinin sonucu olan “vaat” anlamına gelir.

Bu geniş tutum bileşenlerinin (değerlendirme ve öz kimlikleştirme) ortaya çıkarılması, Büyük Beş özelliklerin her birinin açıkça işle ilgili tutumları açıkça etkileyebileceğini anlamada yardımcı olabilir. İlk olarak, özellikler değerlendirme süreçlerini etkileyebilir ve bu daha sonra memnuniyetle ilgili tutumlara yansiyacaktır. Örneğin, nevrotizmi yüksek olan bireyler kızgın, utanmış, endişeli, düşmanca, depresif, endişeli ve gergin olarak tanımlanmaktadır (Costa ve McCrae, 1992). Olumsuz duygusal durumları deneyimleme ve durumları karamsar bir şekilde yorumlama eğilimi ile karakterize edilirler. Buna karşılık, dışa dönüklük konusunda yüksek olan bireyler, doğada sevgi dolu, daha iyimser ve eğlencelidir (Costa ve McCrae, 1992). Genel olarak hayata ve özel olarak kariyerlerine daha olumlu değerlendirmeler yaparlar (Judge, Higgins, Thoresen ve Barrick, 1999). Benzer şekilde, uyumluluk konusunda daha yüksek puan alan bireyler, güvenilir, esnek, iş birliğine açık, kibar ve hoşgörülü olarak tanımlanabilir. Genelde, değerlendirmelerinde ılımlı ve bağışlayıcı olma eğilimindedir; oysa ki daha nahoş bireyler sert ve aykırı olma ününe sahiptir (Costa ve McCrae, 1992). Ek olarak, Büyük Beş özellikleri de değerlendirme bileşenini dolaylı olarak etkileyebilir. Organ ve Lingl (1995), daha fazla öz disiplinli olmanın, olumlu iş değerlendirmelerini kolaylaştıran daha fazla olumlu iş ödülü alma olasılığı ile ilişkili olduğunu savunmuşlardır. Benzer şekilde, uyumluluk konusunda daha yüksek olan bireylerin, işlerini olumlu değerlendirebilmeleri için başkalarıyla daha iyi geçinerek motive oldukları iddia edilmektedir (Organ ve Lingl, 1995). Bu nedenle, bu iki özelliğin iş ödülleri için veya kişilerarası ilişkiler yerine getirilmesi yoluyla iş değerlendirmesinde dolaylı etkileri olduğu tanımlanmaktadır. Son olarak, iş değerlendirmesinde açıklığa doğrudan veya dolaylı olarak bir etki tanımlanmamıştır. Örneğin, DeNeve ve Cooper (1998), açıklık özelliğinin, bireyleri

hem iyi hem de kötüyü daha derinden hissetmeye yatkın kılan “çift kenarlı bir kılıç” olduğunu belirterek, duyuşsal değerdendirmeler üzerindeki etkisini belirsizleştirmiştir.

Özellikler ayrıca, işle özdeşleşme ve öz kimlikleştirme süreçlerini de etkileyebilir. Güven ve iyimser olmadıkları düşünöldüğünde, nevrotiklik konusunda yüksek olan bireylerin kariyerleriyle ilgili hırsları geliştirme ve performans ile kariyer hedeflerini buna göre belirleme olasılığı daha düşüktür. Örneğın bir araştırma, nevrotizm ile motivasyon arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermiştir (Judge ve Iles, 2002). Dışa dönüklükte yüksek olan bireylerin aksine, yüksek puanların yüksek iş performansı motivasyonuna eşlik ettiğı gösterildiğinden iş rolüne daha fazla bağıllık gösterme olasılıkları daha yüksektir (Judge ve Iles, 2002). Benzer şekilde, öz disiplin konusunda yüksek puan alan bireyler başarı için sürekli çaba gösterirler ve zorlu hedefler koyma ve başarılı olmak için ne gerekiyorsa yapma eğilimini ifade ederler (Barrick, Mount ve Strauss, 1993). Son derece öz disiplinli bireylerin, iş rolü dahil olmak üzere dahil ettikleri her role karşı güçlü bir görev duygusu olduğu da ifade edilmiştir (Organ ve Lingl, 1995). Uyumluluk ile ilgili olarak, bu özelliikte yüksek olan kişilerin, başkalarıyla iş ve kariyer başarısı konusundaki ilişkilerine öncelik verdikleri iddia edilmiştir (Judge vd., 1999). Bu nedenle, işle daha düşük özdeşleşme göstermeleri gerekir. Son olarak, açıklık konusunda yüksek olan bireyler için, çalışma meraklarını, yeni bakış açılarını keşfetme isteklerini ve yaptıkları herhangi bir faaliyet için gerçek ilgi geliştirme eğilimlerini gerçekleştirmeleri için iş ortamı uygun bir ortam olabilmektedir.

Tutumlar ve kişilik arasındaki korelasyonlu değışimin ön şartı, özelliklerin zaman içinde değışme potansiyeline sahip olmasıdır. Her ne kadar kişilik özellikleri tipik olarak uygulamalı araştırmalarda kararlı olarak kavramsallaştırılmış olsa da, kişilik alanındaki son gelişmeler bu bakış açısının artık tamamen geçerli olmadığını göstermektedir (Woods, Lievens, De Fruyt ve Wille, 2013). Belirgin olarak, kişilik gelişimi literatürü, insanların 20 ile 40 yaşları arasında gerçekleşen yetişkinlik dönemindeki değışimin etkisiyle birlikte, yaşam süresince Büyük Beş özelliklerinde ortalama düzeyde değışiklik modellerinin ortaya çıktığını göstermiştir (Roberts ve Wood, 2006). Çalışmalar özellikle uyumluluk ve öz disiplinindeki artışları ve nevrotizmdeki düşüşleri göstermiştir (Roberts ve ark., 2006) ve bu yaş farkları artık çoğı sanayileşmiş ölkede (Soto, John, Gosling, ve Potter, 2011) yaygın olarak kanıtlanmaktadır. Teorik olarak, daha önce açıklanan özellik değışiklikleri, gençlikten orta yetişkinliğe kadar geçen sürede psikolojik olgunluğun arttığına işaret etmektedir (Caspi ve ark., 2005; Roberts ve Wood, 2006). Bu bağlamda olgunluk; üretken ve topluma katkıda

bulunma kapasitesini kapsayan, işlevsel bir perspektiften anlaşılmalıdır (Caspi ve ark., 2005). Araştırmacıların bakış açısına göre, işlevsel olgunluk, bir insanın topluluğunda sevilme, beğenilme ve saygı duyulma derecesi ile ilgilidir (Hogan ve Roberts, 2004).

3.2. Araştırmanın Sorunsalı ve Modeli

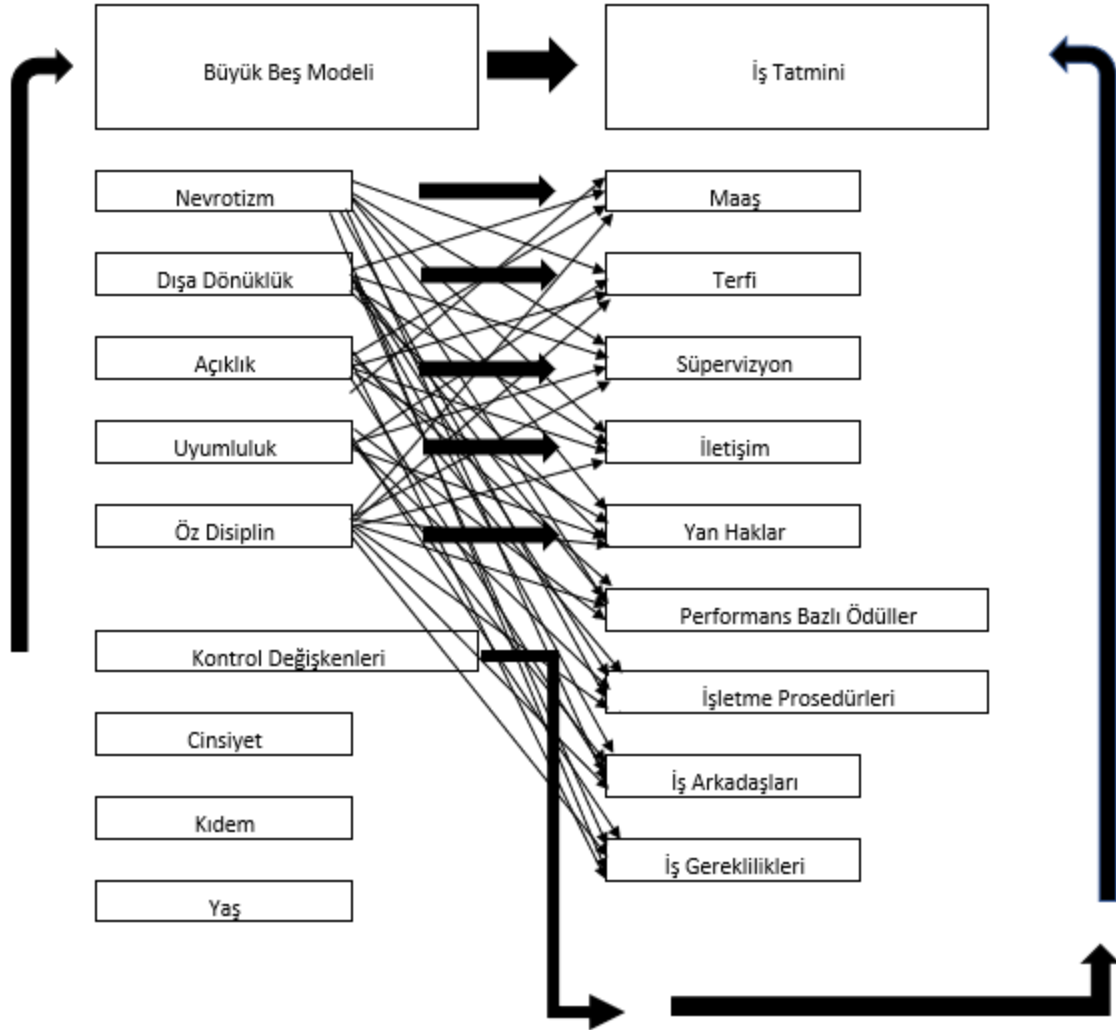
Araştırma bünyesinde; ilk olarak Beş Büyük Modelinin alt unsurları olan dışa dönüklük, açıklık, nevrotizm, uyumluluk ve öz disiplinin katılımcıların genel iş tatminlerine olan etkisi, ikinci olarak kişilik unsurlarının iş tatminin alt unsurlarına ilişkin etki düzeyleri, son olarak ise kontrol değişkenleri olan cinsiyet, kıdem ve yaş aralığının kişilik boyutları ve iş tatminine olan etkileri incelenecektir.

Bu bağlamda çalışmanın iki temel araştırma sorusu şöyledir;

AS1: Beş Büyük kişilik boyutlarının genel iş tatmini üzerindeki etkisi nasıl farklılaşmaktadır?

AS2: Beş Büyük kişilik boyutlarının iş tatmini boyutları üzerindeki etkisi nasıl farklılaşmaktadır?

Araştırmanın Modeli:



3.3. Araştırmanın Yöntemi

3.3.1. Evren ve örneklem

Çalışmada, iş tatmini ve kişilik özelliklerinin değerlendirilip karşılaştırılması amacıyla Ankara ilinin Çankaya ilçesindeki 13 farklı özel lisede çalışan 219 öğretmen ulaşılabilir örneklem olarak seçilerek gönüllü olarak çalışmaya katılmaları istenmiştir. Katılımcılara, çalışma ile ilgili bilgi verilmiş, onayları alınmış ve sonuçların üçüncül şahıslarca paylaşılmaması konusunda bilgi veren bir onam formu imzalatılmıştır. Ardından katılımcılardan okul bünyelerinde bulunan sessiz bir oda içerisinde yalnız şekilde önce bir adet demografik bilgileri ölçen anketin, daha sonra ise iki farklı test materyalinin yaklaşık yirmi dakika içerisinde doldurmaları istenmiştir. Ek olarak, çalışmayı uygulamak adına katılımcılara Başkent Üniversitesi Tez Komitesi tarafından alınan etik kurul onayı ile her okulun yöneticisinden alınan bir izin kağıdı da gösterilmiştir.

3.3.2 Veri toplama ve araçları

Çalışmada kullanılan demografik bilgileri ölçen anket, katılımcıların cinsiyet, yaş aralığı, medeni durumu, öğrenim durumu, mezun oldukları fakülte ve bölüm, mesleki kademler; okulların kendilerine sundukları imkanları ileri, ortanın üstü, orta, ortanın altı ve zayıf şeklinde puanlayabilecekleri tek maddelik sorudan oluşmaktadır. İş tatminini ölçen İş Doyum Ölçeği (Spector, 1994), 36 maddeden ve altılı likert ölçeğinden oluşan bir envanterdir. Yelboğa (2009) tarafından Türkçe'ye çevirilen halinde, ölçekteki katılımlar sırasıyla birden altıya kadar hiç katılmıyorum, katılmıyorum, kısmen katılıyorum, katılıyorum ve tamamen katılıyorum şeklindedir. Ölçek, çalışanların işlerine yönelik 9 farklı tutumlarına bakmaktadır. Bunlar; maaş, terfi, süpervizyon, yan haklar, performans bazlı ödüller, işletme prosedürleri, iş arkadaşları, iş gereklilikleri ve iletişim şeklindedir. Her tutum içinse 4 farklı madde bulunmaktadır. Puanlaması ise en az 36 ve en fazla 216 puan üzerinden yapılmaktadır. Puanlar katılımcıların tatmin olma veya olmama durumlarına göre yapılmaktadır. Her bir tutum için 4 maddenin puan aralığı 4 ile 24 arasında olup, katılımcıların 4 ve 12 puan arası tatmin olmama, 12 ve 16 puan arası kararsız olma, 16 ve 24 puan arası olan sonucu ise o tutumdan tatmin olma durumunu göstermektedir. Kişinin işinden genel olarak tatmin olma aralığı 144 puan, kararsız olması 108 ve 144 puan, tatmin olmama aralığı ise 36 ile 108 puana denk gelmektedir. İş Doyum Ölçeğinin geçerlilik ve analiz için uygunluğuna dair araştırma

sonucu ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)=0.91, Bartlett Küresellik Test sonucu χ^2 (1225) =1750.03 p= .05 şeklinde olmuştur (Yelboğa, 2009).

Kişilik ölçeği olarak kullanılan ve Tatar (2017) tarafından Türkçe'ye çevirilen Büyük Beş – 50 Kişilik testi ise 50 maddeden oluşup her farklı faktör başına 10 madde gelecek şekilde kişiliğin dışa dönüklük, uyumluluk, öz disiplin, nevrotizm ve açıklık bölümlerini incelemektedir. Envanterin puanlanması ise beşli likert ölçeğinden oluşmaktadır. Ölçek puanlaması sırasıyla birden beşe kadar hiç uygun değil, uygun değil, orta ya da kararsız, biraz uygun ve çok uygun şeklindedir. Puanlama kararları olumsuz ifadeler için ise ters şekilde yapılmaktadır. Testlerin puanlamalarının değerlendirilmesinde ise, her faktörün Goldberg tarafından belirlenen Cronbach alfa değerleri iç tutarlılıkları ise 0.79 ve 0.87 arasında olmuştur. Büyük Beş – 50 Kişilik testinin Türkçe uyarlamasının geçerliliği ve faktör analiz için uygun olması ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)=0.878, Bartlett Küresellik Test sonucu χ^2 (1225) =13534.75; p<0.001 elde edilerek görülmüştür (Tatar, 2017).

Tablo 1: JSS – İş Doyum Ölçeği Maddeleri

1	Yaptığım iş karşılığında adil bir ücret aldığımı düşünüyorum.
2	İşimde yükselme şansım çok düşüktür.
3	Yöneticim yaptığı işte oldukça yeterlidir.
4	İşimin karşılığında bana sağlanan hak ve ödeneklerden memnun değilim.
5	İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.
6	İşyerimdeki kurallar işi hakkıyla yapmamı zorlaştırmaktadır.
7	Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.
8	Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.
9	İşyerimdeki iletişimin iyi olduğunu düşünüyorum.
10	İşyerimde ücret artışları az oluyor.
11	İşini iyi yapana adil bir şekilde yükselme şansı veriliyor.
12	Yöneticim bana karşı adil değildir.
13	İşyerimde verilen hak ve ödenekler diğer pek çok işletmeden kadar iyidir.
14	Yaptığım işten hoşnut olmadığımı düşünüyorum.
15	İyi bir iş yapmak için harcadığım çabalar nadiren formalite işler tarafından engellenir.
16	Birlikte çalıştığım insanların yetersiz olmasından dolayı işimde daha çok çalışmak zorundayım.
17	İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.
18	Bu işyerinin hedefleri bana açık ve belirgin gelmiyor.
19	Bana verdikleri ücreti düşündüğümde takdir görmediğimi hissediyorum.
20	Bu işyerindeki insanlar diğer işyerlerindeki kadar hızlı yükselmektedirler.
21	Yöneticim, çalışanlarının hislerine çok az ilgi gösterir.
22	İşyerinde aldığımız hak ve ödenekler adildir.
23	Bu işyerinde çalışanlar çok az ödüllendiriyorlar.
24	İşyerinde yapmam gereken çok iş var.
25	İş arkadaşlarımdan hoşlanıyorum.
26	Çoğu zaman bu işyerinde neler olduğunu bilmediğimi hissediyorum.
27	Yaptığım işten gurur duyuyorum.
28	Ücretimdeki artışlardan memnunum.
29	İşyerinde almamız gerekip de almadığımız ek ödenekler ve haklar var.
30	Yöneticimi seviyorum.
31	Bu işyerinde çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.
32	Çabalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğini sanmıyorum.
33	Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.
34	İşyerimde çok fazla çekişme ve kavga var.
35	İşimden hoşlanıyorum.
36	Yapmam gereken işler yeterince açık ve net değildir.

Tablo 2: B5KT-50-Tr Ölçeği Maddeleri

1.	Toplantıların gözdesiyimdir.
2.	Başkalarına pek ilgi duymam.
3.	Her zaman hazırlıklıyım.
4.	Kolayca kendimi baskı altında hissederim.
5.	Kelime hazinem zengindir.
6.	Çok konuşmam.
7.	İnsanlarla ilgilenirim.
8.	Kişisel eşyalarımı etrafta bırakırım.
9.	Genelde rahatımdır.
10.	Soyut fikirleri kavramakta zorlanırım.
11.	İnsanların arasında kendimi rahat hissederim.
12.	İnsanlara hakaret ederim.
13.	Detaylara dikkat ederim.
14.	Her şeye endişelenirim.
15.	Olayları zihnimde canlandırırım.
16.	Arka planda kalmayı tercih ederim.
17.	Başkalarının duygularını anlayıp paylaşıyorum.
18.	İşleri karmakarışık yaparım.
19.	Nadiren kendimi keyifsiz hissederim.
20.	Soyut fikirlerle ilgilenmem.
21.	Konuşmayı genelde ben başlatırım.
22.	Başka insanların problemleriyle ilgilenmem.
23.	İşleri hemen hallederim.
24.	Kolayca huzursuz olurum.
25.	Mükemmel fikirlerim vardır.
26.	Söyleyecek çok şeyim yoktur.
27.	Yumuşak kalpliyim.
28.	Genellikle eşyaları yerlerine koymayı unuturum.
29.	Moralim çabuk bozulur.
30.	Hayal gücüm kuvvetli değildir.
31.	Toplantılarda değişik insanlarla konuşabilirim.
32.	Aslında başkalarıyla pek ilgilenmem.

33.	Düzeni severim.
34.	Ruh halim çok sık değişir.
35.	Olayları anlamada hızlıyım.
36.	Dikkat kendi üzerime çekmekten hoşlanmam.
37.	Başkalarına zaman ayırırım.
38.	Görevlerimden kaçırım.
39.	Ruhsal dengem sık değişir.
40.	Zor kelimeler kullanırım.
41.	İlgi odağı olmaktan rahatsızlık duymam.
42.	Başkalarının duygularını hissederim.
43.	Bir plan takip ederim.
44.	Çabuk rahatsız olurum.
45.	Olaylar üzerinde düşünerek vakit geçiririm.
46.	Yabancıların arasında genelde sessizimdir.
47.	İnsanları rahatlatırım.
48.	İşimde titizimdir.
49.	Çoğu zaman kendimi keyifsiz hissederim.
50.	Fikirlerle doluyumdur.

3.4. Araştırmanın Bulguları

Çalışma için oluşturulan anketler toplamda 219 kişiye uygulanmış, ancak anketlerden 14 tanesi eksik veya hatalı olmasından dolayı analiz kapsamının dışında bırakılmıştır. Verilerin analiz edilmesinde SPSS 23.0 İstatistik Paket programından yararlanılmış ve elde edilen analiz sonuçları değerlendirilmiştir. Likert tipi ordinal ölçeklerin kullanıldığı sorularda faktör analize başvurulmuş ve faktörlerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach Alpha kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki birebir ilişki korelasyon analiziyle ortaya konurken, araştırmanın önergelerini test etmek için regresyon analizi kullanılmıştır.

3.4.1. Faktör analizi

Araştırmada değişkenleri ölçmek amacıyla kullanılan 5’li likert ölçeğe göre hazırlanan 86 ifadenin (kişilik tipi için 50 ifade; iş tatmini için 36 ifade) faktör analizi sonucunda 16 ifade dağılım göstermediğinden ya da başka faktörlere düşerek ölçek güvenilirliğini düşürdüğünden dolayı ölçek kapsamının dışında bırakılmıştır.

SPSS istatistik paket programı kullanılarak bağımsız değişken kişilik tipleri, bağımsız değişkenin (kişilik tiplerinin) üzerinde etkisi araştırılan bağımlı değişkenler iş tatmini değişkeni ile faktör analizine tabi tutuldu. Çalışmada faktör analizine tabi tutulan değişkenler ve değişkenleri ölçmek için kullanılan ölçekler faktör yükleriyle birlikte aşağıdaki Tablo 4’te ve Tablo 5’te görülmektedir.

Yapılan faktör analizi sonucunda, kişilik tipi beklendiği gibi 5 faktöre, iş doyumu ölçeği 9 faktöre dağılmıştır.

Kişilik özelliği ölçeğinde yer alan 5 faktörlü yapının bu çalışmanın verileriyle uyum gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Modelin uyum iyiliği düzeyini belirlemek için χ^2/df , RMSEA (root mean square error of approximation), GFI (goodness of fit index), AGFI (adjusted goodness of fit index), ve CFI (the comparative fit index) istatistikleri kullanılmıştır. DFA sonuçları ($\chi^2= 3967,231$, $df=1170$, $\chi^2/df= 3,39$, $RMSEA=.074$, $AGFI=.88$, $CFI=.97$, $GFI=.90$) kişilik özellikleri ölçeğinin 5 faktörlü yapısının uyum indeksinin iyi olduğunu göstermiştir.

Tablo 3: Beş Faktör Kişilik Modeline İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

SORULAR	Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Öz Disiplin	Nevrotizm	Açıklık
İnsanların arasında kendimi rahat hissedirim	,779				
İnsanların arasında kendimi rahat hissedirim.	,753				
Konuşmayı genelde ben başlatırım	,712				
Toplantılarda değişik insanlarla konuşabilirim	,706				
Dikkat kendi üzerime çekmekten hoşlanmam	,695				
İlgi odağı olmaktan rahatsızlık duymam.	,598				
Yabancıların arasında genelde sessizimdir	,592				
İnsanlarla ilgilenirim		,885			
İnsanlara hakaret ederim		,792			
Başkalarının duygularını anlayıp paylaşıyorum.		,747			
Başka insanların problemleriyle ilgilenmem.		,728			
Aslında başkalarıyla pek ilgilenmem.		,665			
Başkalarına zaman ayırırım.		,616			
Başkalarının duygularını hissedirim.		,593			
Kişisel eşyalarımı etrafta bırakırım.			,893		
Detaylara dikkat ederim.			,878		
İşleri hemen hallederim.			,847		
Düzeni severim.			,839		
Görevlerimden kaçırım.			,822		
İşimde titizimdir.			,749		
Bir plan takip ederim.			,703		
Kolayca kendimi baskı altında hissedirim				,884	
Genelde rahatımdır				,879	

Her şeye endişelenirim				,865	
Nadiren kendimi keyifsiz hissederim				,817	
Moralim çabuk bozulur.				,779	
Ruh halim çok sık değişir.				,767	
Ruhsal dengem sık değişir.				,727	
Olaylar üzerinde düşünerek vakit geçiririm				,701	
Kelime hazinem zengindir					,801
Olayları zihnimde canlandırıyorum.					,760
Olayları anlamada hızlıyım.					,745
Olaylar üzerinde düşünerek vakit geçiririm.					,675
Fikirlerle doluyumdur.					,605
Açıklanan Toplam Varyans %69,890					
Kaiser-Meyer-Olkin Value: .808 df: 465					
Bartlett Significance Value: .000 Chi-Square Value: 3967.231					

Tablo 4: İş Doyumu Modeline İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

SORULAR	Maaş	Terfi	Süpervizyon	Yan Haklar	Performans Bazlı Ödüller	İşletme Prosedürleri	İş Arkadaşları	İş Gereklilikleri	İletişim
Yaptığım iş karşılığında adil bir ücret aldığımı düşünüyorum.	,892								
İşyerimde ücret artışları az oluyor.	,826								
Bana verdikleri ücreti düşündüğümde takdir görmediğimi hissediyorum.	,761								
Ücretimdeki artışlardan memnunum.	,714								
İşimde yükselme şansım çok düşüktür.		,861							
İşini iyi yapana adil bir şekilde yükselme şansı veriliyor.		,847							
Bu işyerindeki insanlar diğer işyerlerindeki kadar hızlı yükselmektedirler.		,735							
Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.		,692							
Yöneticim yaptığı işte oldukça yeterlidir.			,778						
Yöneticim bana karşı adil değildir.			,712						
Yöneticim, çalışanlarının hislerine çok az ilgi gösterir.			,643						
Yöneticimi seviyorum.			,582						
İşimin karşılığında bana sağlanan hak ve ödeneklerden memnun değilim.				,724					

İşyerimde verilen hak ve ödenekler diğer pek çok işletmeden kadar iyidir.				,667					
İşyerinde aldığımız hak ve ödenekler adildir.				,602					
İşyerinde almamız gerekip de almadığımız ek ödenekler ve haklar var.				,548					
İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.					,782				
Yaptığım işten hoşnut olmadığımı düşünüyorum.					,630				
Bu işyerinde çalışanlar çok az ödüllendiriyorlar.					,547				
Çabalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğini sanmıyorum.					,465				
İşyerimdeki kurallar işi hakkıyla yapmamı zorlaştırmaktadır.						,821			
İyi bir iş yapmak için harcadığım çabalar nadiren formalite işler tarafından engellenir.						,772			
İşyerinde yapmam gereken çok iş var.						,667			
Bu işyerinde çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.						,580			
Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.							,911		
Birlikte çalıştığım insanların yetersiz olmasından dolayı işimde daha çok çalışmak zorundayım.							,864		
İş arkadaşlarımdan hoşlanıyorum.							,797		
İşyerimde çok fazla çekişme ve kavga var.							,762		
Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.								,810	
İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.								,763	

Yaptığım işten gurur duyuyorum.								,712	
İşimden hoşlanıyorum.								,663	
İşyerimdeki iletişimin iyi olduğunu düşünüyorum.								,655	
Bu işyerinin hedefleri bana açık ve belirgin gelmiyor.								,627	
Çoğu zaman bu işyerinde neler olduğunu bilmediğimi hissediyorum.								,593	
Yapmam gereken işler yeterince açık ve net değildir.								,561	
Açıklanan Toplam Varyans %61,220									
Kaiser-Meyer-Olkin Value: .827 df: 45									
Bartlett Significance Value: .000 Chi-Square Value: 972,311									

İş doyumu ölçeğinde yer alan 36 madde ve 9 faktörlü yapının bu çalışmanın verileriyle uyum gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Modelin uyum iyiliği düzeyini belirlemek için χ^2/df , RMSEA (root mean square error of approximation), GFI (goodness of fit index), AGFI (adjusted goodness of fit index), ve CFI (the comparative fit index) istatistikleri kullanılmıştır. DFA sonuçları ($\chi^2= 54.22$, $df=34$, $\chi^2/df= 1.5$, RMSEA=.05, AGFI= .91 CFI=.89, GFI=.93) iş doyum ölçeğinin 36 madde ve 9 faktörlü yapısının uyum indeksinin iyi olduğunu göstermiştir.

3.4.2. Güvenirlik ve geçerlilik analizi

Güvenirlik, ölçeğin her uygulamada istenen özelliği gösterme derecesidir. Güvenirliği ölçmede en çok kullanılan değer Cronbach's Alpha değeridir. Cronbach's Alpha ölçeği oluşturan tüm maddeler arasındaki ilişkiyi ifade eder. Tablo 6'da görüleceği üzere Cronbach's Alpha değeri 0 ile 1 arasında değişir. Cronbach's Alpha değerini 1'e yaklaşması yüksek güvenirliği 0'a yaklaşması ise düşük güvenirliği ifade eder. Geçerlilik ise ölçeğin istenilen özelliği ölçme derecesini ifade etmektedir (Pallant, 2016: 18).

Cronbach alfa güvenirlik katsayı tablosu aşağıda verilmiştir (Kılıç, 2016: 48).

Tablo 5: Cronbach Alfa Güvenirlik Katsayı Tablosu

Güvenirlik Katsayısı (Cronbach Alfa)	Yorum
$0,81 < \alpha < 1,00$	Ölçeğin güvenilirliliği yüksektir.
$0,61 < \alpha < 0,80$	Ölçeğin güvenilirliliği orta düzeydedir.
$0,41 < \alpha < 0,60$	Ölçeğin güvenilirliliği düşük düzeydedir.
$0,00 < \alpha < 0,40$	Ölçek güvenilir değildir.

Literatürde Cronbach Alfa Katsayısı 0,70 ve üzeri olan ölçümler sosyal bilimler için yeterli kabul edilmektedir. Aşağıdaki tabloda da görüldüğü üzere genel olarak alfa değerlerinin 0,70'ten büyük oluşu ölçeklerimizin güvenilirliğini, değişkenlerimizin içsel tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 6: Faktörlerin Güvenilirlik Değerleri

Değişkenler	Boyutlar	İfade Sayısı	Cronbach Alfa (α) Değerleri
Kişilik Tipleri	Dışa Dönüklük	10	,8647
	Uyumluluk	10	,8288
	Öz Disiplin	10	,8174
	Nevrotizm	10	,7729
	Açıklık	10	,8965
İş Doyumu	Maaş	4	,8621
	Terfi	4	,7739
	Süpervizyon	4	,7591
	Yan Haklar	4	,8876
	Performans Bazlı Ödüller	4	,8749
	İşletme Prosedürleri	4	,8122
	İş Arkadaşları	4	,7231
	İş Gerekliklikleri	4	,8489
	İletişim	4	,7091

3.4.3. Normallik analizi

Normal dağılımı rassal değişkenler için en önemli dağılımlardan birisidir. Bunun temel nedeni ise günlük yaşamda karşılaşılan birçok konunun normal dağılıma uymasındandır. Bununla birlikte araştırma konusu verilerin peşinen normal dağıldığı

varsayımı da yanlış istatistiksel analizler yapılmasına yol açabilir. Dolayısıyla araştırma verilerinin doğru analizi için hangi dağılıma uygun olduğunun belirlenmesi isabetli bir yaklaşım olacaktır. Ancak istatistiksel çıkarımlarda kullanılan temel dağılım modelinin normal dağılım olması (Aslanargun – vd., 2012: 161) dolayısıyla öncelikle normal dağılım analizi yapılacaktır. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını test etmede kullanılan genel yöntemlerden biri Skewness ve Kurtosis değerlerini incelemektir. Skewness ve Kurtosis değerleri hesaplanan istatistiki değerin o değere ilişkin standart hatasına oranı ile elde edilmektedir (Özer, 2007: 16-20). Tabachnick ve Fidell (2001: 73)’e göre Skewness ve Kurtosis değerlerinin +2 ile -2 arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir.

İş tatmini ölçeğinin ve beş faktör kişilik ölçeğinin alt boyutları ile birlikte normal dağılıp dağılmadıklarına ilişkin analiz sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 7: İş Tatmini ve Kişilik Özellikleri Normallik Analizi

Ölçekler		İstatistik	Standart Hata	Değer
Toplam İş Tatmin Ölçeği	Skewness	0,104	0,111	1,169
	Kurtosis	-0,639	0,206	-1,075
Toplam Kişilik Ölçeği	Skewness	0,124	0,111	1,873
	Kurtosis	-0,558	0,206	-0,241

Tablo 8’deki verilere bakıldığında Skewness ve Kurtosis değerlerinin genel olarak +2 ile -2 arasında hesaplandığı görülmektedir. Dolayısıyla bu analizde kullanılan verilerin normal dağıldığı ifade edilebilir.

3.4.4 Betimleyici istatistikler

Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin betimleyici istatistikler aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 8: Katılımcıların Sosyodemografik Özellikleri

Değişkenler	N	%	Değişkenler	N	%
Yaş			Cinsiyet		
			Kadın	85	41,5
25 ve altı	5	2,4	Erkek	120	58,5
26-30	20	9,8	Toplam	205	100,0
31-35	50	24,4	Medeni Durum		
36-40	75	36,6	Evli	135	65,9
41-45	25	12,2	Bekar	50	24,4
46 ve üzeri	30	14,6	Dul	20	9,8
Toplam	205	100,0	Toplam	205	100,0
Eğitim			Deneyim		
Yüksekokul	5	2,4	0-5 yıl	15	7,3
Üniversite	100	48,8	6-10 yıl	50	24,4
Yüksek Lisans	90	43,9	11-15 yıl	70	34,1
Doktora	5	2,4	16-20 yıl	50	24,4
Diğer	5	2,4	21 ve üzeri	20	9,8
Toplam	205	100,0	Toplam	205	100,0
Mezun Olduğu Fakülte			İmkan		
Eğitim Enstitüsü	20	9,8	İleri	75	36,5
Eğitim Fakültesi	110	53,7	Ortanın Üstü	85	41,5
Edebiyat Fakültesi	45	22	Orta	35	17,1
Diğer	30	14,5	Ortanın Altı	10	4,9
Toplam	205	100,0	Toplam	205	100,0

3.4.5 Korelasyon analizi

Araştırmada kullanılan değişkenler ve boyutlarının birbirleri arasındaki ilişkilerin analiz edilmesi amacıyla korelasyon analizleri tek aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. Aşağıda yer alan tabloda da görüleceği gibi, kişilik özellikleri boyutları olan dışa dönüklük, uyumluluk, öz disiplin, nevrotizm ve açıklık; iş tatmini alt boyutları olan maaş, terfi, süpervizyon, yan haklar, performans bazlı ödüller, işletme prosedürleri, iş arkadaşları, iş gereklilikleri ve iletişim arasındaki birebir ilişkiler analiz edilmiştir.

Araştırma önergeleri ışığında değişkenlere ait ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon katsayıları aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Tablo 9: Değişkenler Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	Dışa Dönüklük	Uyumluluk	Öz Disiplin	Nevrotizm	Açıklık	Maaş	Terfi	Süpervizyon	Yan Haklar	Performans Bazlı Ödüller	İşletme Prosedürleri	İş Arkadaşları	İş Gereklikleri	İletişim
Dışa Dönüklük	3,44	0,72	1													
Uyumluluk	4,14	0,53	,368**	1												
Öz Disiplin	3,90	0,79	,235**	,176**	1											
Nevrotizm	3,24	0,80	,297**	,137*	,138**	1										
Açıklık	3,99	0,52	,392**	,366**	,133**	,099**	1									
Maaş	4,11	0,55	,287**	,400**	,243**	,177**	,395**	1								
Terfi	4,11	0,57	,293**	,552**	,194**	,096*	,439**	,543**	1							
Süpervizyon	3,84	0,66	,284**	,268**	,134**	,208**	,462**	,493**	,492**	1						
Yan Haklar	3,48	0,76	,182**	,188**	,567**	,215**	,435**	,427**	,396**	,421**	1					
Ödüller	4,07	0,66	,196**	,269**	,207**	,313**	,431**	,296**	,248**	,408**	,543**	1				

İşletme Prosedürleri	3,45	0,72	,066	,187*	,257**	,375**	,226**	,241**	,198**	,392**	,134**	,293**	1			
İş Arkadaşları	3,15	0,71	,093*	,197*	,182**	,097**	,248**	,280**	,279**	,298**	,567**	,284**	,208**	1		
İş Gereklilikleri	3,38	0,56	,182**	,057	,201**	,136**	,146**	,094*	,245**	,259**	,207**	,182**	,215**	,196**	1	
İletişim	4,03	0,57	,156*	,169*	,057	,109**	,096*	,040	,006	,106*	,257**	057	,313**	,066	,133**	1

*p<0,05

**p<0,01

Tabloda yer alan korelasyon sonuçlarına göre, önergeler kapsamında kişilik özellikleri ile iş tatmini alt unsurları arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde, değişkenlerin birbirleri ile aralarında genel olarak pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerinin bulunduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin çok güçlü olmaması, herhangi bir doğrusallık probleminin bulunmadığını göstermektedir. Ancak iş tatmini alt boyutlarından olan iletişim değişkeni ile öz disiplin, maaş, terfi, performans bazlı ödüller ve iş arkadaşları değişkenleri arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

3.4.6 Kişilik özellikleri ve kontrol değişkenlerinin iş tatmini üzerine etkisine yönelik hiyerarşik regresyon analizi

Araştırmanın önergelerini test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizinden faydalanılmıştır. Araştırmada; kişilik özellikleri bağımsız değişkenler, cinsiyet ve yaş kontrol değişkenleri, genel iş tatmini ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. İlk aşamada kontrol değişkenleri (cinsiyet ve yaş), ikinci aşamada da kişilik özellikleri modele dahil edilerek hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 10: Genel İş Tatmini Düzeyi ile İlgili Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

BİRİNCİ AŞAMA			İKİNCİ AŞAMA	
Değişkenler	β	t	β	t
Yaş	,16	2,74**	,16	2,85**
Cinsiyet	,11	1,94	,08	1,44
Deneyim	,23	3,97***	,22	3,74***
Dışa Dönüklük			-,27	-4,20***
Uyumluluk			,24	3,77***
Öz Disiplin			,22	3,68***
Nevrotizm			,07	1,13
Açıklık			-,21	-3,39***
R²		,04***		,16***
Düz. R²		,05***		,09***
F (değişim)		6,34***		9,57**

*p<,05

**p<,01

***p<,001

Genel iş tatmini düzeyine yönelik gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon sonuçları yukarıdaki tabloda gösterilmektedir. Beş faktör kişilik özelliklerinin R² değerini .04'ten .16'ya yükselttiği görülmektedir. Başka bir ifade ile kontrol değişkenleri modeldeki varyansın %4'ünü açıklarken, beş faktör kişilik özellikleri modele dahil edildiğinden modelin açıklanan varyansı %16'ya çıkmaktadır. Her bir kişilik özelliğinin tek başlarına modele katkıları incelendiğinde, uyumluluk ($\beta = .24$, $p<.001$) ve öz disiplin ($\beta = .22$, $p<.001$) değişkenlerinin genel iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Dışa

dönüklük ($\beta = -.27$, $p < .001$) ve açıklık ($\beta = -.21$, $p < .001$) değişkenlerinin ise genel iş tatmini düzeyi üzerinde negatif ve anlamlı etkileri bulunmaktadır. Ayrıca bu modelde kişilik özelliklerinin yanında yaş ($\beta = .16$, $p < .001$) ve deneyimin ($\beta = .22$, $p < .01$) de genel iş tatmini düzeyini etkilediği görülmektedir. Nevrotizm ve cinsiyet değişkenlerinin iş tatmini üzerinde önemli bir etkisinin bulunmadığı görülmektedir.

3.4.7. Kişilik özelliklerinin iş tatmini boyutları üzerine etkisine yönelik regresyon analizi

Kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkilerinin araştırıldığı bu tez çalışmasında genel araştırma modeliyle ilgili oluşturulan önergeler, regresyon analizleri ile test edilmiştir.

Buna göre regresyon analizinde bağımsız değişken olarak algılanan kişilik özelliklerinin alt unsurları olan dışa dönüklük, uyumluluk, öz disiplin, nevrotizm ve açıklık değişkenleri alınırken, bağımlı değişken olarak iş tatmini alt unsurları olan maaş, terfi, süpervizyon, yan haklar, performans bazlı ödüller, işletme prosedürleri, iş arkadaşları, iş gereklilikleri ve iletişim değişkenleri alınmıştır. Regresyon analizlerinin sonuçları aşağıdaki tabloda detaylıca gösterilmektedir.

Tablo 11: İş Tatmini Alt Unsurları ile İlgili Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişkenler	Standart β	Sig.	Düzeltilmiş R ²	F Değeri
1. Regresyon	Dışa Dönüklük	Maaş	,035	,533	,459	23,907
	Uyumluluk		,130	,061		
	Öz Disiplin		,228**	,002		
	Nevrotizm		,247***	,000		
	Açıklık		,346***	,000		
2.Regresyon	Dışa Dönüklük	Terfi	,257***	,001	,447	22,799
	Uyumluluk		-,023	,742		
	Öz Disiplin		,315***	,000		
	Nevrotizm		,002	,976		
	Açıklık		,367***	,000		
3.Regresyon	Dışa Dönüklük	Süpervizyon	-,024	,738	,447	25,670
	Uyumluluk		,060	,375		
	Öz Disiplin		,216**	,003		
	Nevrotizm		,355***	,000		
	Açıklık		,325***	,000		
4.Regresyon	Dışa Dönüklük	Yan Haklar	,029	,728	,293	12,168
	Uyumluluk		,106	,183		
	Öz Disiplin		,237**	,005		
	Nevrotizm		,187*	,033		
	Açıklık		,249***	,000		
5.Regresyon	Dışa Dönüklük	Performans Bazlı Ödüller	,038	,227	,420	109,029
	Uyumluluk		,281***	,000		
	Öz Disiplin		,154***	,000		
	Nevrotizm		,200***	,000		
	Açıklık		,359***	,000		
6.Regresyon	Dışa Dönüklük	İşletme Prosedürleri	,327***	,000	,086	12,552
	Uyumluluk		,147***	,000		
	Öz Disiplin		,092*	,012		
	Nevrotizm		,116***	,001		
	Açıklık		,074	,066		

7.Regresyon	Dışa Dönüklük	İş Arkadaşları	,003	,936	,304	35,582
	Uyumluluk		,146***	,000		
	Öz Disiplin		,052	,153		
	Nevrotizm		,064	,081		
	Açıklık		,261***	,000		
8.Regresyon	Dışa Dönüklük	İş Gereklilikleri	-,333***	,000	,119	6,618
	Uyumluluk		,035*	,033		
	Öz Disiplin		,235*	,021		
	Nevrotizm		,109	,067		
	Açıklık		-,020**	,009		
9.Regresyon	Dışa Dönüklük	İletişim	-,263***	,000	,264	7,973
	Uyumluluk		,109*	,039		
	Öz Disiplin		,114	,059		
	Nevrotizm		,199***	,000		
	Açıklık		-,097**	,008		

*p<,05

p<,01*p<,001

Araştırma modeli kapsamında öne sürülen önergelerin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarına göre değerlendirildiğinde aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

1. regresyon testinin sonuçlarına göre maaş değişkeni üzerinde öz disiplin ($\beta=0,228$, $p<0,01$), nevtotizm ($\beta=0,247$, $p<0,001$) ve açıklık ($\beta=0,346$, $p<0,001$) değişkenlerinin pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunurken, dışa dönüklük ve uyumluluk değişkenlerinin herhangi bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

2. regresyon testinin sonuçlarına göre terfi değişkeni üzerinde dışa dönüklük ($\beta=0,257$, $p<0,001$), öz disiplin ($\beta=0,315$, $p<0,001$) ve açıklık ($\beta=0,367$, $p<0,001$) değişkenlerinin pozitif ve anlamlı yönde etkisi bulunmaktadır. Uyumluluk ve nevtotizmin anlamlı bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür.

3. regresyon testinin sonuçlarına göre süpervizyon değişkeni üzerinde öz disiplin ($\beta=0,216$, $p<0,01$), nevtotizm ($\beta=0,355$, $p<0,001$) ve açıklık ($\beta=0,325$, $p<0,001$)

değişkenlerinin pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülürken; dışa dönüklük ve uyumluluk değişkenlerinin herhangi anlamlı bir etkisi görülmemiştir.

4. regresyon testinin sonuçlarına göre ise, yan haklar değişkeni üzerinde öz disiplin ($\beta=0,237$, $p<0,01$), nevrotizm ($\beta=0,187$, $p<0,05$) ve açıklık ($\beta=0,249$, $p<0,001$) değişkenlerinin pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Dışa dönüklük ve uyumluluk değişkenlerinin herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

5. regresyon testinin sonuçlarına göre performans bazlı ödüller değişkeni üzerinde uyumluluk ($\beta=0,281$, $p<0,001$), öz disiplin ($\beta=0,154$, $p<0,001$), nevrotizm ($\beta=0,200$, $p<0,001$) ve açıklık ($\beta=0,359$, $p<0,001$) değişkenlerinin pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunurken, dışa dönüklük değişkeninin herhangi bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

6. regresyon testinin sonuçlarına göre işletme prosedürleri değişkeni üzerinde dışa dönüklük ($\beta=0,327$, $p<0,001$), uyumluluk ($\beta=0,147$, $p<0,001$), öz disiplin ($\beta=0,092$, $p<0,05$), ve nevrotizm ($\beta=0,116$, $p<0,001$) değişkenlerinin pozitif ve anlamlı yönde etkisi bulunmaktadır. Açıklık değişkeninin anlamlı bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür.

7. regresyon testinin sonuçlarına göre iş arkadaşları değişkeni üzerinde uyumluluk ($\beta=0,146$, $p<0,01$), ve açıklık ($\beta=0,261$, $p<0,001$) değişkenlerinin pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülürken; dışa dönüklük, öz disiplin ve nevrotizm değişkenlerinin herhangi anlamlı bir etkisi görülmemiştir.

8. regresyon testinin sonuçlarına göre ise, iş gereklilikleri değişkeni üzerinde dışa dönüklük ($\beta=-0,333$, $p<0,001$), uyumluluk ($\beta=0,035$, $p<0,05$), öz disiplin ($\beta=0,235$, $p<0,05$), ve açıklığın ($\beta=-0,020$, $p<0,01$) anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Nevrotizm değişkeninin herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

9. regresyon testinin sonuçlarına göre ise, iletişim değişkeni üzerinde dışa dönüklük ($\beta=-0,263$, $p<0,001$), uyumluluk ($\beta=0,109$, $p<0,05$), nevrotizm ($\beta=0,199$, $p<0,001$), ve açıklığın ($\beta=-0,097$, $p<0,01$) anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Öz disiplin değişkeninin herhangi bir etkisi bulunmamaktadır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

İKY uygulamalarının tümü, işin merkezinde olan insan faktörü üzerinde çeşitli sonuçlara sebep olmaktadır. Uygulamaların çalışanların tutum ve davranışları üzerine olan etkileri; iş tatminlerinin de değişebilmesini etkilemektedir. Bir destek işlevi olan İKY (Tüzün, 2013), insanı veya çalışanı, işletme bünyesine katarken ilk olarak seçme ve yerleştirme sürecini uygular. Seçme sürecinde kullanılan testler; adayların kişiliğini (McManus ve Kelly, 1999), kariyer başarısını (Boudreau, Boswell, ve Judge, 2001; Judge ve ark., 1999; Seibert ve Kraimer, 2001), istihdamını (De Fruyt ve Mervielde, 1999) ve pek çok diğer özelliklerini ölçebilmektedir. Bu testler aracılığıyla örgütlerin insan kaynakları birimleri, çağımızda bilginin en önemli kaynaklardan biri olduğu zamanlarda, adaylardan aldığı verileri bir çıktı olarak yöneticilere sunabilmektedir. Yöneticiler ise bu çıktılar aracılığıyla doğru işi yapacak doğru kişileri seçmektedirler. Süreç sonunda her işletmenin hedefleyebileceği uyum ve iş gücü devir hızı etkilenmektedir. Makro açıdan yaklaşılan bir İKY uygulaması olan seçme ve yerleştirme süreci, mikro açıdan farklı yollarca şekillenebilmekte ve işletmeyi stratejik yönde geliştirebilmektedir. Adaylar bu süreçten sonra işlerine yönelik tutumlar sergilemekte ve bu tutumlardan biri de iş tatmini olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmamızda iş tatmini; kişilik özellikleri ve bireysel farklılıklar yönünden incelenmektedir. Araştırma, Ankara'nın Çankaya bölgesindeki 13 farklı özel okulda çalışan 219 öğretmene uygulanmıştır. Araştırmanın amacı, kişilik boyutlarının çalışanların iş tatmin boyutlarına olan etkilerini incelemektir.

Çalışma, kişilik testlerinden Beş Büyük Faktör üzerinde durup kişiliğin dışa dönüklük, uyumluluk, açıklık, öz disiplin ve nevrozizm boyutlarını incelemektedir. Dışa dönük kişiler sosyal, hırslı, iddialı, konuşkan kişilerdir (Botwin ve Buss, 1989; Digman ve Takemoto-Chock, 1981; Hakel, 1974; Hogan, 1983; Howarth, 1976; John, 1989; Krug ve Johns, 1986; McCrae ve Costa, 1985; Noller ve ark., 1987; Norman, 1963; Smith, 1967). Nevrotik kişiler, olumsuz olaylardan daha çok etkilenen, duygusal istikrarları düşük kişilerdir (Borgatta, 1964; Conley, 1985; Hakel, 1974; John, 1989; Lorr ve Manning, 1978; McCrae ve Costa, 1985; Noller ve ark., 1987; Norman, 1963; Smith, 1967). Uyumluluk; kibarlık, esnek, güven duygusu uyandıran, hoşgörülü özelliklerini taşıyan kişilerde görülmektedir (Botwin ve Buss, 1989; Hakel, 1974; John, 1989; McCrae ve Costa, 1985; Noller ve ark., 1987; Norman, 1963). Yaratıcı, kültürlü, yeni tecrübeler edinmeye yatkın, zeki özellikleri açıklık boyutunda incelenir

(Borgatta, 1964; Digman ve Takemoto-Chock, 1981; Hogan, 1983; John, 1989; Peabody ve Goldberg, 1989). Son boyut olan öz disiplin ise başarı yönelimli, güvenilirliği yüksek, düzenli gibi özelliklere sahip olan boyuttur (Botwin ve Buss, 1989; Hakel, 1974; John, 1989; McCrae ve Costa, 1985; Noller ve ark., 1987; Norman, 1963).

İş tatminine yönelik yapılan önceki çalışmalarda, bireysel farklılıklar kategorilerinden yaş değişkeninin, iş tatminini pozitif yönde etkileyeceği savunulmuştur. Herzberg, Mausner, Peterson ve Capwell (1957) genç çalışanların daha yüksek iş tatminine sahip olduğunu, fakat ilk yıllarında iş tatminlerinin daha düşüğe geçtiklerini gözlemlemişlerdir. Daha sonra iş tatmini, yaş arttıkça artmakta ve grafik ‘‘U’’ şeklinde değişmekteydi. Çeşitli çalışmalardan alınan sonuçlar (Warr, 1992; Quinn ve Staines, 1979; Handyside, 1961) ise, bu bulguları desteklemektedir. Araştırmacıların, artan iş tatminin doğrusal mı ya da doğrusal olmayan bir şekilde gelişip gelişmediğini sorgularken, genel tatminin altında yatan pek çok farklı değişkenler, farklı sonuçlar doğurabilmektedir.

Çalışmamızda görüldüğü üzere iş tatmini, yaş arttıkça artmaktadır. Aynı zamanda kıdem de iş tatminini pozitif yönde etkilemesi, yaş ve kıdemli ilgili olabilecek, iş tatminine bağlı tutumlar tarafından da şekillenebilir. Yaşlı ve kıdemli çalışanlar, genç çalışanlara göre daha çok işlerinden memnundurlar. Bunun altında; cinsiyet, eğitim, etnik köken veya gelir ile ilgili de değişkenler bulunabilir (Clark, 1993; Weaver, 1980). Çalışma sonuçları, cinsiyetin iş tatmini üzerinde etkisi olmadığını göstermektedir. Artan yaşla beraber, çalışanların tutumsal olarak işlerinden beklentileri azalmakta, dolayısıyla bu durum iş tatminlerini etkilemektedir. Yaşlı çalışanlar, kıdemleri arttıkça belirli iş değerlerine sahip olup, işlerinin bazı özelliklerini daha çekici bulabilmektedirler (Janson ve Martin, 1982; Kalleberg ve Loscocco, 1983; Wright ve Hamilton, 1978). Ayrıca, kıdemle birlikte artan maaşla beraber, çalışanlar farklı iş yerleri aramaktansa, hali hazırda çalıştıkları yerleri benimseyerek, karşılaştırmalarını da beklentileriyle birlikte azaltabilirler. Çalışma sonuçları bu bağlamda öz disiplini yüksek, nevrotik yanı kuvvetli, daha açık bireylerin maaşlarına bağlı olarak iş tatminlerinin değişebileceğini göstermektedir. Bu kişilik boyutları kuvvetli bireyler, çalıştıkları yerlerde işlerini iyi yapsalarda, diğer çalışanlarla içsel karşılaştırmalarını daha çok yapabilir ve tecrübe açıklığı yüksek kabul edilirse, yeni iş aramalarına da başvurabilirler. Özellikle genç çalışanların yirmili yaşlarında iş tatminlerinin düşük olması, kişiliklerinin bu anlamda büyük

rol taşımasından kaynaklanmakta olabilir. Aldıkları eğitim süreçlerinden sonra ilk yıllarında çalıştıkları yerlerde maruz kaldıkları daha kıdemli çalışanlar ya da aynı sektörde çalışan akran rakipleri, maaş ve ilerleme anlamında genç çalışanları daha çok kıyaslamaya sokabilir. İlerleme ya da kariyer değişkeni üzerinde de çalışma; dışa dönük, öz disiplini yüksek ve açıklık kişilik özelliklerinin rol aldığını göstermektedir. İş tatmini anlamında bu kişilik özelliklerine sahip kişiler, açıklık kişilik boyutu konusunda literatürde tam anlamında kesin bir sonuca varılmadığı gibi, yine çalışma hayatlarının ilk yıllarında işlerinden daha az tatmin olma eğilimi gösterebilirler.

Araştırmacılar, eğitim seviyesi hususunda kesin bir sonuca varamadığı gibi (Bright, 2008), çalışmamızda da eğitim seviyesinin iş tatmini üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Fakat, kişilik özellikleri düşünüldüğünde, açıklık boyutu kuvvetli çalışanların, yeni tecrübelerle açık olacakları için, insan kaynakları boyutunda da işlerinde tecrübeye açık kişiler, yeni eğitim fırsatlarına daha yatkın olup kendilerini geliştirmeye daha uygun kişiler olabilirler. Riskli boyut ise, aynı kişilerin farklı iş gruplarında ya da iş yerlerinde çalışmaya da yatkın olabilecekleridir. Maliyet kuramı açısından, bu durum insan kaynakları politikalarınca istenmeyen bir durumdur.

Yapılan ilk analizlerde kişilik boyutlarının genel iş tatminine olan etkileri incelenmiştir. Her bir özelliğin tek başına modele katkısı incelendiğinde uyumluluk ve öz disiplinin genel iş tatmini üzerinde pozitif etkisi olduğu bulunmuştur. Dışa dönüklük ve açıklık özelliklerinin ise genel iş tatmini üzerinde negatif etkileri bulunmaktadır. Nevrotizmin genel iş tatmini üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Bulgular; uyumluluk ve öz disiplin özellikleri bakımından önceki araştırmaları desteklemektedir (Organ ve Lingl, 1995; Costa ve McCrae, 1992; Judge, Higgins, Thoresen ve Barrick, 1999). Dışa dönüklük özellikleri yazında iş tatminini olumlu etkileyeceği yönünde olsa da çalışmamız tam tersi sonuca ulaşmıştır. Açıklık özelliğiyle ilgili kesin bir sonuca literatürde varılamamıştır. Nevrotizm özelliğinin ise yüksek olan kişilerde iş tatminlerinin daha düşük olacağı vurgulanmaktadır. Yapılan ikincil analizler ise her bir kişilik boyutunun iş tatmininin alt boyutlarıyla olan ilişkisini incelemiştir.

Araştırma, çalışan ve yönetici ya da süpervizyon arasındaki ilişkiyi de incelemektedir. Öz disiplini yüksek, nevrotik ve açık çalışanlar; yöneticilerinin tutumlarına karşı daha hassas olup iş tatminleri bu yönde değişmektedir. Nevrotik çalışanlar, olumsuz duyguları yaşamaya

daha yatkındır (Magnus, Diener, Fujita ve Pavot, 1993). Her ne kadar işlerinde verimli ve sorumluluğu yüksek şekilde çalışsalar ve geniş görüşlü olsalar da, işleriyle ilgili olumsuz bir durum olduğunda yöneticilerin geri bildirimlerinin de bu çalışanlara yönelik tutarlı ve gerçekçi olması gerekir. Çünkü yöneticiye karşı tutumun olumsuz olabileceği gibi, bu durumun çalışanın yan haklarına karşı da aynı şekilde geçerli olacağı bulgusuna varılmıştır.

İş tatmininin başka bir alt unsuru olan performans bazlı ödüller; uyumu, öz disiplini yüksek, nevrotik ve açık bireylerce etkilenmektedir. İK politikalarınca bazı işletmelerde uygulanan performans bazlı ödül sistemleri, çalışanların sistematik şekilde yaptıkları işlerin çeşitli yollarca ölçülüp buna göre ödüllенmelerini içermektedir. Bireyler, bu durumda çalıştıkları iş yerlerindeki performanslarına göre alacakları ödüllere karşı da tetiktirler. Nevrotik çalışanların işe karşı tutumları da bu yönde alacakları ödüllere göre şekillenebilir.

Çalışanların iş yerlerinde uymaları gereken kurallar, diğer çalışanlara karşı olan tutumlar işletme prosedürleri ve iş arkadaşları değişkenleri içerisinde. Çalışma; dışa dönük, uyumu yüksek, öz disiplini yüksek ve nevrotik bireylerin işletme prosedürlerine daha hassas olduğunu göstermektedir. Uyumlu ve açık çalışanlar ise, iş tatminlerini iş arkadaşları üzerinden değerlendirmeye daha yatkındırlar. Bu konuda İK biriminin ve yöneticilerinin işletmelerde çalışanlarına uygun şekilde iş yeri kuralları belirlemesi, işletme vizyon ve misyonlarının çalışanlarına etkili biçimde aktarılmasını sağlaması, çalışanların uyumlu şekilde çalışmasını desteklemesi gerekmektedir.

İş gerekliliklerini dışa dönük, uyumlu, öz disiplini yüksek ve açık çalışanlar daha çok iş tatminlerine bağlı olarak yorumlamaktadır. Yaptıkları işlerin miktarları, diğer çalışanların iş miktarları, yapılan işlerin açık ve net olup olmadığı iş tatminlerini etkilemektedir. İletişim değişkeni üzerinde ise dışa dönük, uyumu yüksek, nevrotik ve açık kişilik özelliklerine sahip bireyler rol almıştır. Açık, dışa dönük ve uyumu yüksek kişiler sosyalleşmeye daha yatkın olup, diğer insanlarla daha rahat anlaşabilirler.

Çalışmanın sonuçları, günümüz stratejik İKY alanı kişi – örgüt uyumu çalışmalarına da değinmektedir. Holland'ın 1973 ve 1997 yılları arasında yapmış olduğu araştırmalarda, Holland tipolojik teorisinde, kişilik ve çevre arasında hem kişiler hem de çalışma veya meslek alanları için geçerli olan bir sınıflandırma sistemi ile teorik bir bağlantı belirtmiştir. Tipoloji,

bireylerin ilgi alanlarını ve kişisel özelliklerini altı tip kombinasyonuna göre kategorize etmelerini sağlamak için birçok envanterde ve kariyer değerlendirme aracında yer almaktadır. Bu altı tip; gerçekçi, araştırmacı, sanatsal, sosyal, girişimci veya geleneksel şeklindedir. Holland'ın teorisine göre, eğer bir kişi ve bir ortam aynı veya benzer tiplere sahipse (örneğin, araştırmacı bir kişi araştırmacı bir ortamda), o zaman kişi muhtemelen bu ortamda tatmin olacak ve ortamdaki tatmini de devam edecektir (Holland, 1997). Bu tatmin, bireylerin kişilik özelliklerini aynı veya benzer kişilik özelliklerine sahip olan diğer kişileri de içeren destekleyici ortamlarda ifade edebilmelerinden kaynaklanacaktır. Bu bağlamda, stratejik bir İKY süreci barındıran örgütler, örgütün kültürünü göz önünde bulundurarak yapacakları seçme ve yerleştirme süreçlerinde kullanacakları psikometrik testler ve özellikle kişilik testleri ile, kişi – örgüt uyumunu yakalamada benzer nitelikte kişilik özellikleri olan bireyleri örgüte katabilirler. İKY, böylelikle örgütte uzun vadede iş tatmin düzeyleri yüksek olan çalışanları bünyelerinde barındırabilirler ve örgütün gelişmesine katkıda bulunabilirler.

Çalışmanın kısıtlı olduğu birkaç farklı alan bulunmaktadır. Kısıtlamaların kaynağı makro boyutta sosyokültürel olup, mikro boyutta çalışmanın gerçekleştiği iş sektöründen kaynaklanmaktadır. Çalışmayı kültürel anlamda incelemek adına, Türkiye'nin kültürel özelliklerini farklı boyutlarda incelememiz gerekmektedir. Hofstede'nin farklı ülkelerde yaptığı araştırmalarda, Türkiye'nin kültürel özelliklerini daha yakından görmekteyiz. Güç aralığında 66 puan alan Türkiye; bağımlı, hiyerarşik ve yöneticilere erişmenin zor olduğu ülkeler arasındadır. Bireysellikte 37 puan alarak toplumcu yapısı ve kollektivist özelliğiyle ön plana çıkmaktadır. Erkillik özelliği bakımından 45 puanla dişilik özellikleri taşıyan Türkiye; eşitlik, görüşlük birliği gibi kavramlara önem vermektedir. Kuralların ve yasaların ön planda tutulduğu, gelecek kaygısının yoğun olarak yaşandığı belirsizlikten kaçınmada ise 85 puan almıştır (Hofstede, 2011). Çalışmanın yapıldığı 13 farklı özel okulda, okulların öğrenci ve çalışan sayıları oldukça farklıydı. Bu sayılara bağlı olarak, insan kaynakları birimine sahip olan okullar, büyük yapıda ve insan kapasitesi yüksek olan az sayıdaki okullardı. Çalışmanın yapıldığı okullardaki yöneticilerin tutumları, insan kaynaklarına ihtiyaç duymaksızın, tek yönetici ve yardımcı yönetici şeklinde okulları işletmek yönündeydi. Dolayısıyla genel algı, çalışan ve öğrenci sayısının artmasıyla birlikte insan kaynakları birimine ihtiyaç duyulması yönündeydi. Fakat bu tutum, yöneticilerin işletmeyle ilgili farklı görev pozisyonlarında yer

alıp, diğerk çalışanlara göre daha fazla çalışmalarına sebep olmaktadır. Tüm insan kaynakları süreçlerini bireysel gerçekleştirmeye çalışan yöneticiler, çalışanlarına yeterince geri bildirim veremeyip, performanslarını değerlendirememekte, çalışanlarını gzlemleyememekte ve onların tam anlamıyla ihtiyaçlarını karşılayamamaktaydılar. Yöneticiye ulaşmakta zorlanan öğretmenlerin ise iş tatminleri düşmekteydi. Yöneticiler; görüş birliğinden uzak, kuralların baskın olduğu bir okul yapısıyla birlikte, ulaşılmaları g bir pozisyondaydılar. Dolayısıyla, okullarda yapılan çalışma ve uygulanan ölçekler de, araştırmanın uygulandığı öğretmenlerde veri toplama araçlarına ve işlerindeki pozisyonlarına yönelik ön yargı oluşturmaktaydı. Çünkü lekler, tatminleri açısından öğretmenlerden işlerinin dokuz farklı boyutunu değerlendirmelerini istemektedir. Bunun nne geçilmesi amaçlanarak çalışmada öğretmenlere gizlilikle ilgili bilgi verilmiştir. İnsan kaynaklarına duyulan ihtiyaç algısının Türkiye’de gelişmesiyle beraber, işveren ve çalışanlara uygulanan ölçekler de daha kaliteli veri ve sonucunda çıktı olarak bilgi sunacak, işletmeleri geliştirecektir.

KAYNAKÇA

- Alarcon, G., Eschleman, K.J., & Bowling, N.A. (2009). Relationship Between Personality and Burnout: A Meta-Analysis. *Work & Stress*, 23(3), 244-263
- Allen, B. P., & Potkay, C. R. (1981). On the arbitrary distinction between states and traits. *Journal of Personality and Social Psychology*, 41, 916-928.
- Allport, G. W., & Odbert, H. S. (1936). Trait-names: A psycho-lexical study. *Psychological Monographs*, 47, 211.
- Almagor, M., Tellegen, A., & Waller, N. G. (1995). The Big Seven model: A cross-cultural replication and further exploration of the basic dimensions of natural language trait descriptors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 300-307
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human resource Management Practice* (Tenth Edition). Kogan Page Publishing, London, 264
- Arnett, K.P., & Obert, T.L. (1995). What IS employees really want. *Datamation*, 41(5), 84.
- Aslanargun, A., Yazıcı, B., Kantar, Y. M., Usta, İ. (2012). *İstatistik – 1*. Anadolu Üniversitesi Yayını, 2608.
- Aziri, B. (2008). Menaxhimi i burimeve njerëzore, Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve, *Tringa Design, Gostivar*, 46
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3 (4), 77-86
- Bailey, T. (1993). Organizational Innovation in the Apparel Industry. *Industrial Relations, A Journal of Economy and Society*, 31(1), 30-48.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26.
- Bartram, D. (2005). The Great Eight Competencies: A Criterion-Centric Approach to Validation. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1185–1203
- Bateman, T.S., & Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- Baumgarten, F. (1933). 'Die Charktereigenschaften'. [The character traits]. In: *Beitraege zur*

- Charakter- und Persoenlichkeitsforschung* (Whole No. 1). A. Francke, Bern, Switzerland.
- Bayat, B. (2008). İKYnin stratejik niteliği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 67-91.
- Benet-Martinez, V., & Waller, N. G. (1997). Further evidence for the cross-cultural generality of the Big Seven Factor model: Indigenous and imported Spanish personality constructs. *Journal of Personality*, 65, 567-598.
- Berta, D. (2005). Operators using prescreen tests to overturn turnover. *Nation's Restaurant News*, 39(24), 22.
- Bevan, S. & Fryatt, J. (1988). Employee Selection in the UK, IMS Report No 160, Institute of Manpower Studies, Brighton.
- Binet, A. & Simon, T. (1905). *Methodes nouvelles pour le diagnostic du niveau intellectuel des anormaux. L'annee Psychologique*, 11, 191-244
- Bing, M. N. & Lounsbury, J.W. (2000). Openness and job performance in U.S.-based Japanese manufacturing companies. *Journal of Business and Psychology*, 14, 515-522
- Bitlisli, F., Dinç, M., Çetinceli, E., ve Kaygısız, Ü. (2013). Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Akademik Güdülenme İlişkisi: Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta Meslek Yüksekokulu Öğrencilerine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 459-480.
- Black, P., & Wiliam, D. (2007). Largescale assessment systems: Design principles drawn from international comparisons. *Measurement: Interdisciplinary Research and Perspectives*, 5(1), 1-53.
- Bond, M.H., Nakazato, H.S. & Shiraishi D. (1975). Universality and distinctiveness in dimensions of Japanese person perception. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 6, 346-355
- Borgatta, E. E. (1964). The structure of personality characteristics. *Behavioral Science*, 12, 8-17
- Borman, W.C., White, L.A., Pulkos, E.D. & Oppler, S.H. (1991). Models of supervisor job performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 76, 863-872.

- Botwin M.D. & Buss D.M. (1989). Structure of act-report data: Is the five-factor model of personality recaptured? *Journal of Personality & Social Psychology*, 56, 988-1001
- Boudreau, J. W., Boswell, W. R. & Judge, T. A. (2001). Effects of personality on executive career success in the United States and Europe. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 53-81.
- Bowen, D.E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the “strength” of the HRM system. *Academy of Management Review*, 29(2), 203-221.
- Bowling, N. A., Beehr, T. A., & Lepisto, L. R. (2006). Beyond job satisfaction: A five-year prospective analysis of the dispositional approach to work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 315–330
- Brief, A. P. (1998). *Attitudes in and around organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage. Motowidlo.
- Brief, A. P., & Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*, 53, 279–307.
- Bright, L. (2008). Does public service motivation really make a difference on the job satisfaction and turnover intentions of public employees? *The American Review of Public Administration*, 38(2), 149-166.
- Butcher, J. N. (1989). *MMPI-2 users' guide*. Minneapolis, MN: Natural Computer Systems.
- Butcher, J. N. (1990). *MMPI-2 in psychological treatment*. New York: Oxford University Press.
- Campbell, A., Converse, P. E. & Rodgers, W. L. (1976). *The Quality of American Life*. New York; Russell Sage Foundation.
- Cattell R. B. (1943). The description of personality: basic traits resolved into clusters. *Journal of Abnormal Social Psychology*, 38, 476-506.
- Cattell R. B. (1946). *The description and measurement of personality*. Yonkers, NY: World Book.
- Cattell R. B. (1947). Confirmation and clarification of primary personality factors. *Psychometrika*, 12, 197-220.

- Cattell R. B. (1948). The primary personality factors in women compared with those in men. *British Journal of Psychology*, 1, 114-130
- Cattell, J. M. (1890). Mental tests and measurements. *Mind*, 15, 373–380
- Cattell, R. B. (1943). The description of personality: Basic traits resolved into clusters. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38, 476-506.
- Cattell, R. B. (1945). The description of personality: Principles and findings in a factor analysis. *American Journal of Psychology*, 58, 69-90.
- Cattell, R. B. (1945). The principle trait clusters for describing personality. *Psychological Bulletin*, 42, 129-161.
- Cattell, R. B., Eber, H. W., & Tatsuoka, M. M. (1970). *Handbook for the Sixteen Personality Factor Questionnaire (16PF)*. Champaign, IL: IPAT.
- Chadwick, C., & Cappelli, P. (1999). Alternatives to generic strategy typologies in strategic human resource management. *Research in personnel and human resource management*, 1-29.
- Chen, X.P., Hui, C., & Sego, D.J. (1998). The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests of key hypotheses. *Journal of Applied Psychology*, 83(6), 922-931.
- Christen, M., Iyer, G. & Soberman, D. (2006). Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory, *Journal of Marketing*, 70, 137-150
- Clark, A., Oswald, A. & Warr, P (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 57-81
- Clark, L.A. & Watson, D. (1991). *General affective dispositions in physical and psychological health*. In C.R. Snyder & D.R. Forsyth (Eds.) *Handbook of social and clinical psychology: The health perspective*. New York: Pergamon.
- Clegg, C., & Spencer, C. (2007). A circular and dynamic model of the process of job design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 321-339.
- Conley J.J. (1985). Longitudinal stability of personality traits: A multitrait-multimethodmultioccasion analysis. *Journal of Personality & Social Psychology*, 49, 1266-1282.

- Connolly, J. J., & Viswesvaran, C. (2000). The role of affectivity in job satisfaction: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 29, 265–281
- Cooper, C.A., Golden, L., & Socha, A. (2013). The Big Five Personality Factors and Mass Politics. *Journal of Applied Social Psychology*, 43, 68-82
- Costa P. T. Jr. & McCrae R. R. (1988). From catalog to classification: Murray's needs and the five-factor model. *Journal of Personality & Social Psychology*, 55, 258-265.
- Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (1980). Influence of extraversion and neuroticism on subjective well-being: Happy and unhappy people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38, 668–678.
- Costa, P. T., Jr., & McCrae, R. R. (1992). Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor (NEO-FFI) Inventory professional manual. Odessa, FL: PAR
- Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 27, 375–394.
- Curry, J.P., Wakefield, D.S., Price, J.L., & Mueller, C.W. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29(4), 847-858.
- Daniel, L. (2005). Use personality tests legally and effectively. *Staffing Management*, 1(1)
- Davis, K. & Nestrom, J.W. (1985). *Human Behavior at work: Organizational Behavior*, 7 edition, McGraw Hill. New York, 109
- De Fruyt, F., McCrae, R.R., Szirmak, Z., & Nagy, J. (2004). The Five-Factor Personality Inventory as a Measure of The Five Factor Model: Belgian, American and Hungarian Comparisons with the NEO Personality Inventory- Revised. *Assesment*, 11, 207-215
- Deckop, J. R., Mangel, R., & Cirka, C. C. (1999). Getting more than you pay for: Organizational citizenship behavior and pay-for-performance plans. *Academy of Management Journal*,

42, 420-428.

- Delery, J. E., & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of Management Journal*, 39, 802-835.
- DeNeve, K. M., & Cooper, H. (1998). The happy personality: A metaanalysis of 137 personality traits and subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 124, 197-229
- DeSantis, V., & Durst, S.L. (1996). Comparing job satisfaction among public- and privatesector employees. *American Review of Public Administration*, 26(3), 327-343.
- Dessler, G. (1999). How to earn your employees' commitment. *Academy of Management Executive*, 13(2), 58-66.
- Digman, J. M, Inouye J. (1986). Further specification of the five robust factors of personality. *Journal of Personality & Social Psychology*, 50,116-123.
- Digman, J. M, Takemoto-Chock NK. (1981). Factors in the natural language of personality: Re-Analysis, comparison, and interpretation of six major studies. *Multivariate Behavioral Research*, 6, 149-170.
- Digman, J. M. (1989). Five robust trait dimensions: Development, stability, and utility. *Journal of Personality*, 57, 195-214.
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41, 417-440
- Digman, J. M., & Takemoto-Chock, N. K. (1981). Factors in the natural language of personality: Reanalysis and comparison of six major studies. *Multivariate Behavioral Research*, 16, 149-170
- Doering, M., Rhodes, S. R. & Schuster, M. (1983). *The Aging Worker*. Beverly Hills, CA: Sage
- Downs, S. (1973) *Trainability Assessment: Sewing machinists*, Industrial Training Research Unit, Cambridge
- DuBois, P. H. (1972). Increase in educational opportunity through measurement. *Proceedings of the 1971 Invitational Conference on Testing Problems*. Princeton, NJ: Educational

Testing Service.

- Dunn, W.S., Mount, M.K., Barrick, M.R. & Ones, D.S. (1995). Relative importance of personality and general mental ability in managers' judgements of applicant qualifications. *Journal of Applied Psychology*, 80, 500-509
- Edenborough, R. (2005). Assessment Methods in Recruitment, Selection and Performance (1st ed.). *Psychometrics, Assessment Centres and Structured Interviews* içinde (3-4). Great Britain and the United States: Kogan Page Limited.
- Eisenberger, R., Fasalo, P. & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75, 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986), Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Emmons, R. A., Diener, E., & Larsen, R. J. (1985). Choice of situations and congruence models of interactionism. *Personality and Individual Differences*, 6, 693–702.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış* (4). İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Erez, M. (1994). Toward a model of cross-cultural industrial and organizational psychology. In H. C. Triandis, M. D. Dunnette, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, 4, 559–608. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Erickson, P. B. (2004). Employer hiring tests grow sophisticated in quest for insight about applicants. *Knight Ridder Tribune Business News*, 1.
- Fiske, D. W. (1949). Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources. *Journal of Abnormal Social Psychology*, 44, 329-344
- Galton, F. (1883). *Inquiries into human faculty and its development*. London: Macmillan
- Geller, A. (2004). Now, tell the computer why you want this job: PCs take lead role in screening hourly workers (3). Calgary Herald.
- George, J. & Bettenhausen, K. (1990). Understanding prosocial behavior, sales performance, and turnover: A group level analysis in a service context. *Journal of Applied Psychology*,

75(6), 698-709.

- George, J.M. & Jones, G.R. (2008). *Understanding and Managing Organizational behavior* (5th edition) New Jersey: Pearson/Prentice Hall, 78
- George, J.M., & Brief, A.P. (1992). Feeling good – doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship. *Psychological Bulletin*, 112, 310-329.
- George, J.M., & Jones, G.R. (1997). Organizational spontaneity in context. *Human Performance*, 10, 153-170.
- Ghiselli, E. E. (1973). The validity of aptitude tests in personnel selection. *Personnel Psychology*, 26, 461-477
- Glenn, N. D. & Weaver, C. N. (1985). Age, cohort, and reported job satisfaction in the United States. In Z. S. Blau (Ed.), *Current Perspectives on Aging and the Life-cycle*, 89-109. Greenwich, CT: JAI Press
- Glenn, N. D., Taylor, P. A. & Weaver, C. D. (1977). Age and job satisfaction among males and females: A multivariate, multisurvey study. *Journal of Applied Psychology*, 62, 189-193
- Glisson, C., & Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 33, 61-81.
- Goldberg L.R. (1990). An alternative ‘description of personality’: the big-five factor structure. *J Pers Soc Psychol*, 59, 1216-1229
- Goldberg L.R. (1981). Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons. *Review of Personality and Social Psychology*, 2, 141-166
- Goldberg, L. R. (1981). Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons. In L. Wheeler (Ed.), *Review of personality and social psychology*, (2, 141- 165). Beverly Hills, CA: Sage.
- Goldberg, L.R. (1993). The Structure of Phenotypic Traits. *American Psychologist*, 48(1), 26-34
- Goodstein, L. D. & Lanyon, R. I. (1999). Applications of personality assessment to the workplace: A review. *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 291–322
- Guilford J.P. & Zimmerman W.S. (1949). The Guilford-Zimmerman Temperament Survey.

Beverly Hills, CA: Sheridan Supply

- Guion, R. M. & Gottier, R. E. (1965). Validity of personality measures in personnel selection, *Personnel Psychology*, 18, 135-164
- Gungor, Z., Serhadlıoğlu, G. & Kesen, S. E. (2009). A fuzzy AHP approach to personnel selection problem. *Applied Soft Computing*, 9, 641–646
- Gürbüz, S. ve Yüksel, M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-190
- Hackman, J. R. (1986). The psychology of self-management in organizations. *Psychology and work*. Washington, DC: American Psychological Association, 89–136
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hakel, M. D. (1974). Normative personality factors recovered from ratings of personality descriptors: The beholder's eye. *Personnel Psychology*, 409-421
- Hamilton, E. E. (1988). The facilitation of organisational change. An empirical study of factors predicting change agents' effectiveness. *Journal of Applied Behavioural Science*, 24, 37-59.
- Handyside, J. D. (1961) Satisfaction and aspirations. *Occupational Psychology*, 35, 213-243
- Hayes, T.L., Roehm, H.A. & Castellano, J.P. (1994). Personality correlates of success in total quality manufacturing. *Journal of Business and Psychology*, 8, 397-411
- Hearst, E. (1979). One hundred years: Themes and perspectives. In E. Hearst (Ed.), *The first century of experimental psychology*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Heller, M. (2005). Court ruling that employer's integrity test violated ADA could open door to litigation. *Workforce Management*, 84(9), 74–77.
- Henne, D., & Locke, E.A. (1985). Job dissatisfaction: What are the consequences? *International Journal of Psychology*, 20, 221-240.
- Herzberg, F. L, Mausner, B., Peterson, R. O. & Capwell, D. R. {1951}. *Job Attitudes: Review of Research and Opinion*. Pittsburgh, PA: Psychological Service of Pittsburgh.

- Herzberg, H. F. (1976). *Motivation-Hygiene Profiles*, 20
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Newbury Park, CA: Sage
- Hofstede, G. (1985). The interaction between national and organizational value systems. *Journal of Management Studies*, 22, 347–357.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).
- Hofstee, W. K. B., Kiers, H. A., de Raad, B., & Goldberg, L. R. (1997). A comparison of Big-Five structures of personality traits in Dutch, English, and German. *European Journal of Personality*, 11, 15-31.
- Hofstee, W. K., de Raad, B., & Goldberg, L. R. (1992). Integration of the Big Five and circumplex approaches to trait structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 146-163
- Hogan, J. & Hogan R. (1989). How to measure reliability. *Journal of Applied Psychology*, 74, 273-279.
- Hogan R. (1983). *A socioanalytic theory of personality*. In Page MM. (Ed.), *Personality current theory & research: Nebraska symposium on motivation*. Lincoln, NE University of Nebraska Press.
- Hogan R. (1986). *Manual for the Hogan Personality inventory*. Minneapolis: National Computer Systems.
- Hogan R. (In press). *Personality and personality measurement*. In Dunnette MD. (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Holland, J. L. (1973). *Making vocational choices: A theory of careers*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brothers, 47
- Hough, L.M., Eaton, N.K., Dunnette, M.D., Kamp, J.D. & McCloy, R.A. (1990). Criterion-related validities of personality constructs and the effect of response distortion on those validities. *Journal of Applied Psychology*, 75, 581-595.
- Hörmann, H. & Maschke, P. (1996). On the relation between personality and job performance of airline pilots. *The International Journal of Aviation Psychology*, 6, 171-178
- Hrebickova, M., & Ostendorf, F. (1995). Lexikalni pristup k osobnosti. V: Klasifikace pridavnychjmen do kategorii osobnostni deskripce. / Lexical approach to personality: V. Classification of adjectives into categories of personality description. *Ceskoslovenska Psychologie*, 39, 265-276
- Hulin, C. L. (1991). Adaptation, persistence, and commitment in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, 2, 445–505. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Huselid, M. A. 1995. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38, 635-672.
- Huselid, M. A., & Becker, B. E. 2000. Comment on "measurement error in research on human resources and firm performance: How much error is there and how does it influence effect size estimates?". *Personnel Psychology*, 53, 835-854.
- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1997). Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of Management Journal*, 40, 171-188.
- Huselid, M.A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Iaffaldano, M. R., & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97, 251–273.
- Ichheiser, G. (1949). Misunderstandings in human relations: A study in false social perception.

American Journal of Sociology, 55.

- Igbaria M., & Greenhaus, J.H. (1992). Determinants of MIS employees' turnover intentions: A structural equation model. *Communication of the ACM*, 35(2), 35-49.
- Igbaria, M., & Guimaraes, T. (1999). Exploring differences in employee turnover intentions and its determinants among telecommuters and non-telecommuters. *Journal of MIS*, 16(1), 147-164.
- Ilies, R., Fulmer, I. S., Spitzmuller, M. & Johnson, M. D. (2009). Personality and Citizenship Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 945-959
- Janson, P. & Martin, J. K. (1982). Job satisfaction and age: A test of two views. *Social Forces*, 60, 1089-1102
- John, O. P. & Srivastava, S. (1999). The Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement and Theoretical Perspectives. *Handbook of Personality: Theory and research*, 2.
- John, O. P., Angleitner, A., & Ostendorf, F. (1988). The lexical approach to personality: A historical review of trait taxonomic research. *European Journal of Personality*, 2, 171-203
- John, O. P., Hampson, S. E., & Goldberg, L. R. (1991). Is there a basic level of personality description? *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 348-361
- Judge, T. A. & Bono, J. E. (2000). Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 751-765.
- Judge, T. A. (2009). Core self-evaluations and work success. *Current Directions in Psychological Science*, 18, 58-62.
- Judge, T. A., & Cable, D. M. (1997). Applicant personality, organizational culture, and organization attraction. *Personnel Psychology*, 50, 359-393
- Judge, T. A., & Church, A. H. (2000). Job satisfaction: Research and practice. In C. L. Cooper & E. A. Locke (Eds.), *Industrial and organizational psychology: Linking theory with practice*, 166-198. Oxford, UK: Blackwell.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 87, 797-807

- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63, 341–367
- Judge, T. A., & Larsen, R. J. (2001). Dispositional affect and job satisfaction: A review and theoretical extension. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, 67–98. doi: 10.1006/obhd.2001.2973
- Judge, T. A., Heller, D. & Mount, M. K. (2002). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530-541.
- Judge, T. A., Heller, D., & Klinger, R. (2008). The dispositional sources of job satisfaction: A comparative test. *Applied Psychology: An International Review*, 57, 361–372.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J., & Barrick, M. R. (1999). The Big Five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology*, 52, 621–652.
- Jurgensen, C. E. (1978). Job preferences (What makes a job good or bad?). *Journal of Applied Psychology*, 63, 267–276
- Kalleberg, A. L. & Loscocco, K. A. (1983). Aging, values and rewards: Explaining age differences in job satisfaction. *American Sociological Review*, 48, 78-90
- Kaplan, R. M. & Sacuzzo, D. P. (1989). *Psychological Testing: Principles, Applications, and Issues*. Pacific Grove, Calif: Brooks/Cole Pub. Co
- Katz, R. L. (1976). Skills of an Effective Administrator, an HBR Classic. *Harvard Business Review*, 52(5), 90-102.
- Kılıç, S. (2016). Cronbach'ın Alfa Güvenirlik Katsayısı. *Journal of Mood Disorders*, 6(1), 47-48.
- Kinicki, A. J., Mckee-Ryan, F. M., Schriesheim, C. A., & Carson, K. P. (2002). Assessing the construct validity of the Job Descriptive Index: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 14-32
- Klages, L. (1926). The science of character (Translated 1932). London: Allen and Unwin
- Korkmaz, I., Gökçen, H. & Çetinyokuş, T. (2008). An analytic hierarchy process and two sided matching based decision support system for military personnel assignment, *Information Sciences*, 178, 2915–2927

- Krug, S. E., Johns E. F. (1986). A large scale cross-validation of second-order personality structure defined by the 16PF, *Psychological Reports*, 59, 683-693.
- Lawler, E. E. (1986). *High-involvement management: Participative strategies for improving organizational performance*. San Francisco, CA, Jossey-Bass.
- Lawler, E.E. & Porter, L.W. (1967). The Effect of Performance on Job Satisfaction, *Industrial Relations*, 20-28
- Lengnick-Hall, M. L., Lengnick-Hall, C.A., Andrade, L.S., & Drake, B. (2009). Strategic Human Resource Management: The Evolution of the Field. *Human Resource Management Review*, 19, 64-85.
- Lievens, F., Decaestecker, C., Coetsier, P., & Geirnaert, J. (2001). Organizational attractiveness for prospective applicants: A person–organisation fit perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 30–51
- Lin, H. T. (2009). A job placement intervention using fuzzy approach for two-way choice. *Expert Systems with Applications*, 36, 2543–2553
- Locke E. A. & Huh C. L. (1962). A review and evaluation of the validity studies of activity *Personnel Psychology*, 18,135-164.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57, 705–717.
- Locke, E. A., Feren, D. B., McCaleb, V. M., Shaw, K. N., & Denny, A. T. (1980). The relative effectiveness of four methods of motivating employee performance. In K. D. Duncan, M. M. Gruneberg, & D. Wallis (Eds.), *Changes in working life* 363–388. London: Wiley.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* 1297-1349. Chicago, IL: Rand McNaly.
- Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Prentice Hall, 4
- Lorr, M., Manning T. T. (1978). Higher-order personality factors of the ISI. *Multivariate Behavioral Research*, 13, 3-7.

- Lorr, M., Youniss R. P. (1973). An inventory of interpersonal style. *Journal of Personality Assessment*, 37, 165-173
- Lounsbury, J. W., Sundstrom, E., Loveland, J. M., & Gibson, L. W. (2003). Intelligence, “Big Five” personality traits, and work drive as predictors of course grade. *Personality and Individual Differences*, 35, 1231–1239.
- Lowery, C.M. & Krilowicz, T.J. (1994). Relationship between nontask behaviours, rated performance and objective performance measures. *Psychological Reports*, 74, 571-578
- Luthans, F. (1988). Successful versus Effective Managers. *Academy of Management Executive*, 2, 127-132
- Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior* (8 Edition). Boston: McGraw-Hill/Irwin, 147
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1998). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, 62, 87-98.
- Magnus, K., Diener, E., Fujita, F., & Pavot, W. (1993). Extraversion and neuroticism as predictors of objective life events: A longitudinal analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 1046–1053.
- Malik, O. F., Waheed, A., & Malik, K. R. (2010). The mediating effects of job satisfaction on role stressors and affective commitment. *International Journal of Business and Management*, 5(11), 223-236.
- Marsh, H. W., Hau, K., Artelt, C., Baumert, J. & Peschar, J. (2006). OECD’s brief self-report measure of educational psychology’s most useful affective constructs: Cross-cultural, psychometric comparisons across 25 countries. *International Journal of Testing*, 6(4), 311-360.
- McAdams, D. P. (1992). The five-factor model in personality: A critical appraisal. *Journal of Personality*, 60, 329-361.
- McCrae, R. R. & John O.P. (1992) An introduction to the five-factor model and its applications. *Character Pers*, 60, 175-215
- McCrae, R. R. (1994). Openness to experience: Expanding the boundaries of Factor V. *Eur J*

Pers, 8, 251-272.

- McCrae, R. R., Costa P. T. Jr. (1985). Updating Norman's "adequate taxonomy": Intelligence and personality dimensions in natural language and in questionnaires. *Journal of Personality & Social Psychology*, 49, 710-721.
- McCrae, R. R., Costa P. T. Jr. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality & Social Psychology*, 52, 81-90.
- McCrae, R. R., Costa P. T. Jr. (1989). The structure of interpersonal traits: Wiggin's circumplex and the five-factor model. *Journal of Personality & Social Psychology*, 56, 586-595.
- McCrae, R. R. (1989). Why I advocate the five-factor model: Joint factor analyses of the NEO-PI with other instruments. In Buss DM, Cantor N (Eds.), *Personalitypsychology: Recent trends and emerging directions*. New York Springer-Verlag.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the Five-Factor Model of personality across instruments and observers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 81-90.
- McCrae, R. R., & Costa, P.T. Jr. (1997). Conceptions and Correlates of Openess to Experience. In R.Hogan, J. A. Johnson & S. R. Briggs. *Handbook of Personality Psychology* , 825-847. San Diego: Academic Press.
- McCrae, R.R., & John, O.P. (1992). An Introduction to Five Factor Model and Its Applications. *Journal of Personality*, 60, 175-215
- McDougall, W. (1932). Of the words character and personality. *Character Personality*, 1, 3-16.
- McManus, M. A. & Kelly, M. L. (1999). Personality measures and biodata. Evidence regarding their incremental predictive value in the life insurance industry. *Personnel Psychology*, 51(1), 137-148.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, J.P, Allen, N.J., & Topolnytsky, L. (1998). Commitment in the changing world of work. *Canadian Psychology*, 39, 83-93.

- Meyer, J.P., & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the workplace*. San Francisco, CA: Sage Publications.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., & Topolnytsky L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organisation: A Meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1984). Designing strategic human resources systems. *Organizational Dynamics*, 13(1), 36–52.
- Milliman, J., Von Glinow, M. A., & Nathan, M. (1991). Organizational life cycles and strategic international human resource management in multinational companies: Implications for congruence theory. *Academy of Management Review*, 16(2), 318–339.
- Murray, H. A. (1943). *Thematic Apperception Test*. Cambridge, M.A.: Harvard University Press.
- Motowidlo, S. J. (1996). Orientation toward the job and organization: A theory of individual differences in job satisfaction. In K. R. Murphy (Ed.), *Individual differences and behavior in organizations*, 175–208. San Francisco: Jossey-Bass
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). Finding workable levers over job satisfaction: Comparing job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Administration & Society*, 39(7), 803-832.
- Mullins, J. L. (2005). *Management and organizational behavior* (Seventh Edition). Essex: Pearson Education Limited, 700
- Murphy, K. R. (1997). Meta-analysis and validity generalization. In N. Anderson, & P. Herrio (Eds.), *International handbook of selection and assessment*, 13, 323–342. Chichester, UK: Wiley.
- Murphy, K. R. (2000). Impact of assessments of validity generalization and situational specificity on the science and practice of personnel selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 8, 194–206.
- Murphy, K. R., & Dzieweczynski, J. L. (2005). Why don't measures of broad dimensions of personality perform better as predictors of job performance? *Human Performance*, 18(4), 343–357.

- Murphy, K.R. & Davidshofer, C.O. (2005). *Psychological Testing: Principles and Applications*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
- Myers, C. S. (1920). Psychology and industry, *British Journal of Psychology*, 10, 177–82
- Myers, I. B. (1998) *MBTI Manual* (3rd edn) Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2008). The relationship of age to ten dimensions of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 93, 392–423.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). The relationships of age with job attitudes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 63, 677–718.
- Nishii, L. H., Lepak, D. P. & Schneider, B. (2008). Employee Attributions of the “Why” of HR Practices: Their Effects on Employee Attitudes and Behaviors, and Customer Satisfaction. *CAHRS Working Paper*, 8(3).
- Noller, P., Law H. & Comrey A. L. (1987). Cattell, Comrey, and Eysenck personality factors compared: More evidence for the five robust factors? *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 775-782.
- Norman, W. (1963). Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings. *Journal of Abnormal & Social Psychology*, 66, 576-583
- Norman, W. T. (1967). 2,800 personality trait descriptors: Normative operating characteristics for a university population. Department of Psychology, University of Michigan
- Ones, D. S., & Viswesvaran, C. (1996). Bandwidth–fidelity dilemma in personality measurement for personnel selection. *Journal of Organizational Behavior*, 17(6), 609–626
- Ones, D. S., Mount, M. K., Barrick, M. R., & Hunter, J. E. (1994). Personality and job performance: A critique of the Tett, Jackson, and Rothstein (1991) meta-analysis. *Personnel Psychology*, 47(1), 147–156.
- Ones, D.S. & Viswesvaran, C. (1997, July). Empirical and theoretical considerations in using conscientiousness measures in personnel selection. Paper presented at the 5th European Congress of Psychology, Dublin, Ireland
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, satisfaction, and organizational citizenship

- behavior. *Journal of Social Psychology*, 135, 339–350.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 755–802.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D.W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In B.M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, 43-72. Greenwich, CT: JAI Press.
- Organ, D.W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 85-97.
- Özer, A. (2007). *Normallik Testlerinin Karşılaştırılması* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Pallant, J. (2016). *Spss Survival Manual?: A Step by Step Guide to Data Analysis Using SPSS Program* (6th ed.). London: McGraw-Hill Education.
- Pare, G., & Tremblay, M. (2007). The Influence of High-Involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions. *Group & Organization Management*, 4 (17)
- Peabody, D. & Goldberg LR. (1989). Some determinants of factor structures from personalitytrait descriptors. *Journal of Personality & Social Psychology*, 57, 552-567
- Peters, T. J. (1988). *Thriving on chaos*. New York: Knopf.
- Pena, G. P. (2009). Looking into the Black-Box: Analysis of the Effectiveness of Human Resources Strategy. *Journal of Economics and Business*, 27(1), 31-56
- Pfeffer, J. & Veiga, F. (1999). Putting people first for organizational success. *Academy of Management Executive*, 13(2), 37-48.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., & Bachrach, D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.

- Quinn, R. P. & Staines, G. L. (1979). *The 1977 Quality of Employment Survey*. Ann Arbor, MI: Institute for Social Research.
- Rayton, B.A. (2006). Examining the interconnection of job satisfaction and organizational commitment: An application of the bivariate probit model. *International Journal of Human Resource Management*, 17(1), 139-154.
- Reber, A. (1995). *Dictionary of Psychology* (2nd edn) London: Penguin
- Reid, M.F., Riemenschneider, C.K., Allen, M.W., & Armstrong, D.J. (2008). Informations technology employees in state government: A study of affective organizational commitment, job involvement, and job satisfaction. *The American Review of Public Administration*, 38(1), 41-61.
- Reilly, R. R. & Chao, G. T. (1982). Validity and fairness of some alternative employee selection procedures. *Personnel Psychology*, 35,142
- Riggio, R.E. (2013). Introduction to Industrial / Organisational Psychology (6th ed.). *Methods for Assessing and Selecting Employees* içinde 104-115. The United States: Pearson Education, Inc.
- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a metaanalysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 257-266.
- Riketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: A meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93, 472–481.
- Riketta, M. (2008). The causal relation between job attitudes and performance: A meta-analysis of panel studies. *Journal of Applied Psychology*, 93, 472–481.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2012). *Organizational Behavior*. Prentice Hall: Pearson Education, Chapter 1.
- Roberts, B. W., & Mroczek, D. (2008). Personality trait change in adulthood. *Current Directions in Psychological Science*, 17, 31–35.
- Roberts, B. W., & Wood, D. (2006). Personality development in the context of the neo-socioanalytic model of personality. In D. K. Mroczek & T. D. Little (Eds.), *Handbook of personality development*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

- Roberts, B. W., Walton, K. E., & Viechtbauer, W. (2006). Patterns of mean-level change in personality traits across the life course: A meta-analysis of longitudinal studies. *Psychological Bulletin*, 132, 1–25.
- Rothbard, N.P., Phillips, K.W., & Dumas, T.L. (2005). Managing multiple roles: Workfamily policies and individuals' desires for segmentation. *Organization Science*, 16(3), 243-258.
- Rothstein, M. G., & Jelly, R. B. (2003). The challenge of aggregating studies of personality. In K. R. Murphy (Ed.), *Validity generalization: A critical review*, 223–262.
- Rothstein, M.G., & Goffin, R.D. (2006). The use of personality measures in personnel selection: What does current research support? *Human Resource Management Review*, 16, 155-180.
- Rue, L.W. & Byars, L. (2003). *Management, Skills and Application* (10 ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin, 259
- Ruvo, C. (2013). How can I boost my employee retention? *Wearables*, 32.
- Rynes, S. L., Colbert, A. E. & Brown, K. G. (2002). HR professionals' beliefs about effective human resource practices: Correspondence between research and practice. *Human Resource Management*, 41(2), 149-174
- Saari, L. M. (2000). Employee surveys and attitudes across cultures. In *Business as unusual? Are I/O psychology practices applicable across culture?* Paper presented at the Fifteenth Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, New Orleans, LA.
- Saari, L. M., & Erez, M. (2002). Cross-cultural diversity and employee attitudes. Paper presented at the Seventeenth Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Toronto.
- Saari, L. M., & Schneider, B. (2001). Going global: Surveys and beyond. Professional workshop presented at the Sixteenth Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, San Diego, CA.
- Saari, L.M. & Judge, T. A. Employee Attitudes and Job Satisfaction (2004). *Human Resource Management*, 43(4), 395-407

- Salgado, J. F. (1997). The five-factor model of personality and job performance in the European Community. *Journal of Applied Psychology*, 82, 30-43
- Saucier, G., & Goldberg, L. R. (1996). The language of personality: Lexical perspectives on the fivefactor model. In J. S. Wiggins (Ed.), *The five-factor model of personality: Theoretical perspectives*, 21-50. New York, NY, US: Guilford Press
- Sayılar, Y. (2004). İKY Alanında Kuram ve Araştırmanın Gelişimi: Stratejik Olan ve Olmayan Perspektiflerden Bir İnceleme. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(1).
- Scarpello, V., & Campbell, J. P. (1983). Job satisfaction: Are all the parts there? *Personnel Psychology*, 36, 577–600
- Schuler, R. S. & McMillan, I. C. (1984). Competitive advantage through human resource management practices. *Human Resource Management*, 23(3), 241-255.
- Schutz, A. J. (1978). Contrast effect in the interview, *Bulletin of Psychometric Society*, 11, 195-196
- Scullen, S. E., Mount, M. K., & Judge, T. A. (2003). Evidence of the construct validity of developmental ratings of managerial performance. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 50–66
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 1–21
- Shore, L.F., Barkdale, K., & Shore, T. (1995). Managerial perceptions of employee commitment to the organization. *Academy of Management Journal*, 38(6), 1593-1615.
- Smith, G. M. (1967). Usefulness of peer ratings of personality in educational research. *Educational and Psychological Measurement*, 27, 967-984
- Smith, M C and Downs, S (1975) Trainability assessment for apprentice selection in shipbuilding, *Journal of Occupational Psychology*, 53, 131–138
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally
- Somer O., Korkmaz M. ve Tatar A. (2002). Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Geliştirilmesi-I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması. *Türk Psikol Derg*, 17, 21-33.

- Soto, C. J., John, O. P., Gosling, S. D., & Potter, J. (2011). Age differences in personality traits from 10 to 65: Big Five domains and facets in a large cross-sectional sample. *Journal of Personality and Social Psychology*, 100, 330–348
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc
- Statt, D. (2004). *The Routledge Dictionary of Business Management* (Third edition). Detroit: Routledge Publishing ,78
- Staw, B. M., & Cohen-Charash, Y. (2005). The dispositional approach to job satisfaction: More than a mirage, but not yet an oasis. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 59–78
- Staw, B. M., & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70, 469–480.
- Staw, B. M., Bell, N. E., & Clausen, J. A. (1986). The dispositional approach to job attitudes: A lifetime longitudinal test. *Administrative Science Quarterly*, 31, 437–453
- Sweney, P. D. & McFarlin, D.B. (2005). *Organizational Behavior, Solutions for Management*. New York: McGraw- Hill/Irwin, 57
- Szirmak, Z., & De Raad, B. (1994). Taxonomy and structure of Hungarian personality traits. *European Journal of Personality*, 8, 95-117
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2001). *Using Multivariate Statistics* (4th ed.). MA: Allyn & Bacon.
- Tatar A. (2016). Beş Faktör Kişilik Envanterinin kısa formunun geliştirilmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 17, 14-23.
- Tatar, A. (2017). Büyük Beş-50 Kişilik Testinin Türkçeye Çevirisi ve Beş Faktör Kişilik Envanteri Kısa Formu ile Karşılaştırılması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*. 18(1), 51-61
- Taylor, S., Beechler, S., & Napier, N. (1996). Toward an integrative model of strategic international human resource management. *Academy of Management Review*, 21, (4), (959–985).
- Terman, L.M. (1916). *The measurement of intelligence*. Boston: Houghton Mifflin.
- Tett, R. P., Jackson, D. N., & Rothstein, M. G. (1991). Personality measures as predictors of job

- performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 44, 703–742
- Ting, Y. (1996). Analysis of job satisfaction of the federal white-collar work force: Findings from the survey of federal employees. *The American Review of Public Administration*, (4), 439-456.
- Tokar, D. M., Fischer, A. R., & Subich, L. M. (1998). Personality and vocational behavior: A selected review of the literature, 1993–1997. *Journal of Vocational Behavior*, 53, 115–153
- Tosi, H.L., Mero, N.P. & Rizzo, J.R. (2000). *Managing Organizational Behavior*. USA: Blackwell Business, 4
- Tseng, M. & Goo, Y.J. (2005). Intellectual Capital and Corporate Value in an Emerging Economy: Empirical Study of Taiwanese Manufacturers. *R & D Management*, 35(2), 187-201
- Tsui, A. S., Egan, T. D., & Xin, K. R. (1995). Diversity in organizations: Lessons from demography research. In M. M. Chemers, S. Oskamp, & M. A. Costanzo (Eds.), *Claremont symposium on applied social psychology*, Vol. 8. *Diversity in organizations: New perspectives for a changing workplace* (191–219)
- Tupes, E. C. & Christal R. E. (1961). Recurrent personality factors based on trait ratings (ASD-TR-61-97). Lackland Air Force Base, TX: Aeronautical Systems Division, Personnel Laboratory
- Tupes, E. C. (1957). Personality traits related to effectiveness of junior and senior Air Force officers (USAF Personnel Training Research, No. 57-125). Lackland Airforce Base, TX: Aeronautical Systems Division, Personnel Laboratory.
- Tüzün, K. İ. (2013). İKY Uygulamalarının Etkililiğinin Çalışan Algılamaları Bağlamında Araştırılması: İlk Birimi Saygınlığının Rolü. *Manisa, Yönetim ve Ekonomi Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 171-185.
- Ulrich, D., Brockbank, W., Yeung, A. K., & Lake, D. G. (1995). Human resource competencies: An empirical assessment. *Human Resource Management*, 34, 473–495

- Vandenberg, R. J., & Lance, C. E. (1992). Examining the causal order of job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Management*, 18(1), 153-167.
- Vinchur, A. J., Schippmann, J. S., Switzer, F. S. & Roth, P. L. (1998). A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 83, 586-597
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons, 99
- Youndt, M. A. & Subramaniam, M. (2004). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *The Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., & Hudy, M. J. (1997). Overall job satisfaction: How good are singleitem measures? *Journal of Applied Psychology*, 82, 247–252.
- Warr, P. B. (1992). Age and occupational well-being. *Psychology and Aging*, 7, 37-45
- Watson, D., & Clark, L. A. (1997). Extraversion and its positive emotional core. In R. Hogan, J. A. Johnson, & S. R. Briggs (Eds.), *Handbook of personality psychology*, 767–793
- Weaver, C. N. (1980). Job satisfaction in the United States. *Journal of Applied Psychology*, 65, 364-367
- Wechsler, D. (1939). *The measurement of adult intelligence*. Baltimore: Williams & Wilkins
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minneapolis: Industrial Relations Center, University of Minnesota*
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1–74
- Wernerfelt, B. (1984) A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180
- Wiggins, J. S. (1973). *Personality and prediction: Principles of personality assessment*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Wille, B., Hofmans, J., Feys, M. & Fruyt, F. D. (2014). Maturation of work attitudes: Correlated

change with big five personality traits and reciprocal effects over 15 years. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 507-529

- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Woods, S. A., Lievens, F., De Fruyt, F., & Wille, B. (2013). Personality across working life: The longitudinal and reciprocal influences of personality on work. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 7–25.
- Wright, J. D. & Hamilton, R. F. (1978). Work satisfaction and age: Some evidence for the 'job change' hypothesis. *Social Forces*, 56, 1140-1158
- Wright, P. M., McMahan, G. & McWilliams, A. (1994). Human Resources as a Source of Sustained Competitive Advantage. *The International Journal of Human Resource Management*, 5(2), 301-326
- Wright, P. M., & Snell, S. A. (1998). Toward a unifying framework for exploring fit and flexibility in strategic human resource management. *Academy of Management Review*, 23, 756-772
- Wright, P. M. & Snell, S. A. (1991). Toward an integrated view of strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 1, 203-225.
- Wright, P. M., & Boswell, W. R. (2002). Desegregating HRM: A review and synthesis of micro and macro human resource management research. *Journal of Management*, 28(3), 247-276.
- Wright, P. M., & Boswell, W. R. (2002). Desegregating HRM: A Review and Synthesis of Micro and Macro Human Resource Management Research. *Center for Advanced Human Resource Studies*, 2(11), 4-19.
- Wright, P. M., & Nishii, L. H. (in press). Strategic HRM and organizational behavior: Integrating multiple levels of analysis. In D. Guest (Ed.), *Innovations in HR*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Wright, P. W. & Boswell, W.R. (2002). Desegregating HRM: a review and synthesis of micro and macro human resource management research, *Journal of Management*, 28(3), 247–

- Wu, P. C., Foo, M. D., & Turban, D. B. (2008). The role of personality in relationship closeness, developer assistance, and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 440–448
- Yang, K., & Bond, M. H. (1990). Exploring implicit personality theories with indigenous or imported constructs: The Chinese case. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 1087-1095
- Yelboğa, A. (2009). Validity and reliability of the Turkish version of the job satisfaction survey (JSS). *World Applied Sciences Journal*. 6(8), 1066-1072
- Yerkes, R. M. (Ed.). (1921). Psychological examining in the United States Army. *Memoirs of the National Academy of Sciences*, 15

EKLER

EK 1: BİLGİLENDİRİLMİŞ ONAM FORMU

Sizi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi İnsan Kaynakları Yüksek Lisans Programından Prof. Dr. İpek Kalemci Tüzün ve tez öğrencisi Fırat Can Derman tarafından yürütülen “Kişi-Örgüt Uyumunu Yakalamada Kişilik Testleri: Özel Okullarda Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma” başlıklı çalışmamıza davet ediyoruz. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmanın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. **Çalışmayı yanıtlamanız, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz** biçiminde yorumlanacaktır. Size verilen **formlardaki** soruları yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Bu formlardan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacaktır.

1. Araştırmayla İlgili Bilgiler:

- Araştırmanın Amacı:** Araştırmanın amacı, Beş Faktörlü Kişilik Özellikleri teorisine göre her bireyde değişiklik gösterebilen 5 farklı kişilik boyutunun (Dışadönüklük, Nevrotizm, Uyumluluk, Öz Disiplin, Açıklık) iş tatminiyle olan ilişkisini öğretmenler üzerinde incelemektir.
- Araştırmanın İçeriği:** Bu çalışma, A. Tatar (2017) düzenlenen Büyük Beş Kişilik Testi-50 ve A. Yelboğa (2009) tarafından hazırlanan İş Doyum Ölçeği envanterlerini içermektedir. Envanterlerin cevaplanma süresi yaklaşık 15 dakika sürmektedir.
- Araştırmanın Nedeni:** Yüksek lisans programına yönelik tez çalışmasıdır.
- Araştırmanın Öngörülen Süresi:** 5 ay.
- Araştırmaya Katılması Beklenen Katılımcı/Gönüllü Sayısı:** 250 öğretmen.
- Araştırmanın Yapılacağı Yer(ler):** Ankara ilinin Çankaya ilçesinde bulunan 10 farklı özel okullardır.

2. Çalışmaya Katılım Onayı:

Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce katılımcıya/gönüllüye verilmesi gereken bilgileri okudum ve katılmam istenen çalışmanın kapsamını ve amacını, gönüllü olarak üzerime düşen sorumlulukları tamamen anladım.

Bu koşullarda söz konusu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Katılımcının (Kend: el yazısı ile)

Adı-Soyadı:

İmzası:

3. İletişim

Fırat Can Derman, 0532 588 21 29, firaticanderman@hotmail.com

İpek Kalemci Tüzün, tuzun@baskent.edu.tr

EK 2: KİŞİSEL BİLGİ FORMU

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Cinsiyetiniz ?

() Kadın () Erkek

Yaşınız?

a-() 25 ve altı b-() 26-30 c-() 31-35 d-() 36-40 e-() 41-45 f-() 46 ve üzeri

Medeni Durumunuz?

() Evli () Bekar () Dul

Öğrenim Durumunuz:

Yüksek Okul () Üniversite () Yüksek Lisans ()
Doktora () Diğer ()

En Son Mezun Olduğunuz Fakülte ve Bölüm:

Yüksek Öğretmen Okulu ()
Eğitim Enstitüsü ()
Eğitim Fakültesi () **Bölüm** (Lütfen Belirtiniz).....
Edebiyat/ Fen-Edebiyat Fakültesi () **Bölüm** (Lütfen Belirtiniz).....
Diğer (Lütfen belirtiniz).....

Mesleğinizdeki Kıdeminiz?

() 0 - 5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16-20 yıl () 21 yıl ve üzeri

Çalıştığınız Okulu Bir Bütün Olarak Düşündüğünüzde İmkânlarınızı Nasıl Tanımlarsınız?

İleri () Ortanın Üstü () Orta () Ortanın Altı () Zayıf ()

EK 3: JSS İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

Sayın Katılımcı, aşağıda verilen ifadelere katılma durumuna göre; (1) hiç katılmıyorum, (2) katılmıyorum, (3) kısmen katılmıyorum, (4) kısmen katılıyorum, (5) katılıyorum, (6) tamamen katılıyorum seçenekleri arasından seçerek işaretleyiniz.		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen katılmıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1	Yaptığım iş karşılığında adil bir ücret aldığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6
2	İşimde yükselme şansım çok düşüktür.	1	2	3	4	5	6
3	Yöneticim yaptığı işte oldukça yeterlidir.	1	2	3	4	5	6
4	İşimin karşılığında bana sağlanan hak ve ödeneklerden memnun değilim.	1	2	3	4	5	6
5	İşimi iyi yaptığım zaman takdir edilmekteyim.	1	2	3	4	5	6
6	İşyerimdeki kurallar işi hakkıyla yapmamı zorlaştırmaktadır.	1	2	3	4	5	6
7	Birlikte çalıştığım insanları seviyorum.	1	2	3	4	5	6
8	Bazen yaptığım işin çok anlamsız olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
9	İşyerimdeki iletişimin iyi olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6
10	İşyerimde ücret artışları az oluyor.	1	2	3	4	5	6
11	İşini iyi yapana adil bir şekilde yükselme şansı veriliyor.	1	2	3	4	5	6
12	Yöneticim bana karşı adil değildir.	1	2	3	4	5	6
13	İşyerimde verilen hak ve ödenekler diğer pek çok işletmeden kadar iyidir.	1	2	3	4	5	6
14	Yaptığım işten hoşnut olmadığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6
15	İyi bir iş yapmak için harcadığım çabalar nadiren formalite işler tarafından engellenir.	1	2	3	4	5	6
16	Birlikte çalıştığım insanların yetersiz olmasından dolayı işimde daha çok çalışmak zorundayım.	1	2	3	4	5	6
17	İşyerimde yaptığım işlerden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5	6
18	Bu işyerinin hedefleri bana açık ve belirgin gelmiyor.	1	2	3	4	5	6
19	Bana verdikleri ücreti düşündüğümde takdir görmediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
20	Bu işyerindeki insanlar diğer işyerlerindeki kadar hızlı yükselmektedirler.	1	2	3	4	5	6
21	Yöneticim, çalışanlarının hislerine çok az ilgi gösterir.	1	2	3	4	5	6
22	İşyerinde aldığımız hak ve ödenekler adildir.	1	2	3	4	5	6
23	Bu işyerinde çalışanlar çok az ödüllendiriyorlar.	1	2	3	4	5	6
24	İşyerinde yapmam gereken çok iş var.	1	2	3	4	5	6
25	İş arkadaşlarımdan hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5	6
26	Çoğu zaman bu işyerinde neler olduğunu bilmediğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5	6
27	Yaptığım işten gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5	6
28	Ücretimdeki artışlardan memnunum.	1	2	3	4	5	6
29	İşyerinde almamız gerekip de almadığımız ek ödenekler ve haklar var.	1	2	3	4	5	6
30	Yöneticimi seviyorum.	1	2	3	4	5	6
31	Bu işyerinde çok fazla yazışma ve benzeri işlerle uğraşmak zorundayım.	1	2	3	4	5	6
32	Çabalarımın gerektiği kadar ödüllendirildiğini sanmıyorum.	1	2	3	4	5	6
33	Yükselmek için yeterli şansa sahip olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5	6
34	İşyerimde çok fazla çekişme ve kavga var.	1	2	3	4	5	6
35	İşimden hoşlanıyorum.	1	2	3	4	5	6
36	Yapmam gereken işler yeterince açık ve net değildir.	1	2	3	4	5	6

The JSS is copyright Paul E. Spector, 1994, All rights reserved.

* Yelboğa, A. (2009). Validity and reliability of the Turkish version of the job satisfaction survey (JSS). World Applied Sciences Journal. 6(8), 1066-1072.

EK 4: B5KT-50-TR ÖLÇEĞİ

Büyük Beş Kişilik Testi-50 Türkçe Formu (B5KT-50-Tr)

Kendinizi nasıl tanımlarsınız? Her anlatımın size ne kadar uygun olduğunu anlatımın yanındaki yanıtlardan uygun olanını işaretleyerek belirtiniz. Kendinizi, gelecekte, olmak istediğiniz gibi değil, şu an nasıl görüyorsanız o şekilde tanımlayınız.

1. Toplantıların gözdesiyimdir. (I+)
2. Başkalarına pek ilgi duymam. (II-)
3. Her zaman hazırlıklıyım. (III+)
4. Kolayca kendimi baskı altında hissederim. (IV-)
5. Kelime hazinem zengindir. (V+)
6. Çok konuşmam. (I-)
7. İnsanlarla ilgilenirim. (II+)
8. Kişisel eşyalarımı etrafta bırakırım. (III-)
9. Genelde rahatımdır. (IV+)
10. Soyut fikirleri kavramakta zorlanırım. (V-)
11. İnsanların arasında kendimi rahat hissederim. (I+)
12. İnsanlara hakaret ederim. (II-)
13. Detaylara dikkat ederim. (III+)
14. Her şeye endişelenirim. (IV-)
15. Olayları zihnimde canlandırırım. (V+)
16. Arka planda kalmayı tercih ederim. (I-)
17. Başkalarının duygularını anlayıp paylaşıyorum. (II+)
18. İşleri karmakarışık yaparım. (III-)
19. Nadiren kendimi keyifsiz hissederim. (IV+)
20. Soyut fikirlerle ilgilenmem. (V-)
21. Konuşmayı genelde ben başlatırım. (I+)
22. Başka insanların problemleriyle ilgilenmem. (II-)
23. İşleri hemen hallederim. (III+)
24. Kolayca huzursuz olurum. (IV-)
25. Mükemmel fikirlerim vardır. (V+)
26. Söyleyecek çok şeyim yoktur. (I-)
27. Yumuşak kalpliğim. (II+)
28. Genellikle eşyaları yerlerine koymayı unuturum. (III-)
29. Moralim çabuk bozulur. (IV-)
30. Hayal gücüm kuvvetli değildir. (V-)
31. Toplantılarda değişik insanlarla konuşabilirim. (I+)
32. Aslında başkalarıyla pek ilgilenmem. (II-)
33. Düzeni severim. (III+)
34. Ruh halim çok sık değişir. (IV-)
35. Olayları anlamada hızlıyım. (V+)
36. Dikkat kendi üzerime çekmekten hoşlanmam. (I-)
37. Başkalarına zaman ayırırım. (II+)
38. Görevlerimden kaçırım. (III-)
39. Ruhsal dengem sık değişir. (IV-)
40. Zor kelimeler kullanırım. (V+)
41. İlgili odağı olmaktan rahatsızlık duymam. (I+)
42. Başkalarının duygularını hissederim. (II+)
43. Bir plan takip ederim. (III+)
44. Çabuk rahatsız olurum. (IV-)
45. Olaylar üzerinde düşünerek vakit geçiririm. (V+)
46. Yabancıların arasında genelde sessizimdir. (I-)
47. İnsanları rahatlatırım. (II+)
48. İşimde titizimdir. (III+)
49. Çoğu zaman kendimi keyifsiz hissederim. (IV-)
50. Fikirlerle doluyumdur. (V+)

±: Hiç uygun değil=1, Uygun değil=2, Orta/kararsız=3, Biraz uygun=4, Çok uygun=5

±: Hiç uygun değil=5, Uygun değil=4, Orta/kararsız=3, Biraz uygun=2, Çok uygun=1

I) Dışa dönüklük, II) Uyumluluk, III) Sorumluluk, IV) Duygusal dengelilik, V) Zeka/hayal gücü