

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

KİŞİLİK, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ
İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ : İSTANBUL'DA FAALİYET GÖSTEREN İKİ
TİCARÎ BANKADA BİR ARAŞTIRMA

Nizamettin DOĞAR

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2013

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

KİŞİLİK, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ
İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ : İSTANBUL'DA FAALİYET GÖSTEREN İKİ
TİCARÎ BANKADA BİR ARAŞTIRMA

Nizamettin DOĞAR

Danışman: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

DOKTORA TEZİ

ADANA / 2013

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında **DOKTORA TEZİ** olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Azmi YALÇIN
(Danışman)

Üye :

Üye :

Üye :

Üye :

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylıyorum.

...../...../2013

Prof. Dr. Azmi YALÇIN
Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ÖZET

KİŞİLİK, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ : İSTANBUL'DA FAALİYET GÖSTEREN İKİ TİCARÎ BANKADA BİR ARAŞTIRMA

Nizamettin DOĞAR

Doktora Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Haziran 2013, 168 sayfa

İnsanı anlamak ve onu organizasyon süreçlerine etkin olarak dâhil etmek günümüz işletmelerinin temel problemlerindedir. Bu problemi çözen organizasyonların verimliliklerinin de artacağı ortadadır. Kişilik çalışmaları bu problemi çözmeye ve insanı anlama bağlamında atılmış önemli bir adımdır.

Son yıllarda kişiliği belirleme ve ölçme anlamında yapılan çalışmalar artmış ve oldukça mesafe katetmiştir. Geliştirilen kişilik özellikleri modelleri içerisinde Beş Faktör Modeli, geçerli ve güvenilir olduğunun bilimsel olarak kanıtlanmış olması nedeniyle büyük oranda kabul görmüştür (Hough & Öneş, 2001). Kuramın kişilik özelliklerini en iyi tanımlama ve belirleme yöntemi olduğu konusunda genel bir fikir birliği bulunmaktadır (Digman, 1990; Hogan, Hogan & Roberts, 1996).

Diğer taraftan örgütsel davranışlar içerisinde önemli bir yer tutan iki kavram olan iş tatmini ve örgütsel bağlılık da yine organizasyonda insan davranışlarının sonuçlarını ortaya koyan önemli iş çıktılarıdır. Bir tarafta işletmeler için verimlilik ve kalite artış ya da azalışı sağlaması nedeniyle, hem çalışanlar hem de işletmeler açısından özel bir öneme sahip olan iş tatmini, diğer tarafta çalışanın çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemesi ve o örgüt içinde varlığını sürdürmeyi istemesi anlamına gelen ve örgütteki bütün çıktıları az ya da çok düzeyde etkileyen örgütsel bağlılık kavramı olmak üzere, her iki davranış da organizasyonlar için özel önemi olan kavramlardır.

Bu çalışmada, örnekleme oluşturan banka çalışanları arasında, kişilik bileşenlerinin (iç uyum, hırs, sosyallik, uzlaşılabilirlik, tedbirlilik, yeniliğe açıklık ve

öğrenmeye açıklık), iş tatmini ve örgütsel bağlılık (duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık) üzerine etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca cinsiyet, yaş ve öğrenim düzeyi gibi çalışanların demografik özelliklerinin etkilerinin ölçülmesi de çalışma amacı kapsamındadır. Geliştirilen araştırma hipotezleri, anket yöntemiyle sağlanan veriler ve istatistik programı kullanılarak analiz edilmekte, elde edilen bulgular ve değerlendirmeler ışığında çalışmanın örgüt kuramına yaptığı katkı tartışılmakta, bundan sonraki çalışmalara ışık tutabilecek bir takım öneriler geliştirilerek iş dünyasının çalışmanın sonuçlarından nasıl yararlanabileceği üzerinde durulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kişilik, kişilik ölçeği, iş tatmini, örgütsel bağlılık.

ABSTRACT

A STUDY OF RELATIONSHIPS BETWEEN THE PERSONALITY, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND JOB SATISFACTION IN TWO COMMERCIAL BANKS IN ISTANBUL

Nizamettin DOĞAR

Ph.D. Thesis, Business Department

Supervisor : Prof. Dr. Azmi YALÇIN

June 2013, 168 pages

Understanding human and getting participate him to the organizational processes effectively is the main problem for the organizations. It is absolute that organizations solved this problem will be more productive. Personality studies are an important step on the way to understand and solve this problem.

Studies about explanation and measurement for personality have increased very much and have made significant progress recently. Since Five Factor Model has proven its validity and reliability in the scientific circumstances, it is well known and accepted all around (Hough & Öneş, 2001), and has a consensus about it is the best way to explain personality (Digman, 1990; Hogan, Hogan & Roberts, 1996).

On the other hand, job satisfaction and organizational commitment are the two important job results showing human behaviours effects on the organizations. Job satisfaction, is the source of productivity and quality and has an important role for the organizations and workers. On the other hand, organizational commitment is acceptance of organizational goals and desire to continue in the organization. And it effects every job results in the organizations.

Workers belong to two banks in İstanbul are the sampling of this research. And this research focuses on the effects of personality components on job satisfaction and organizational commitment. Additionally searching the effects of age, gender etc. is objective of this study as well. Hypothesis of the research are being analyzed by using

statistical analyze techniques. And with the help of results and assesments, contribution of the research to the organizational theory is discussed.

Keywords: Personality, Personnal Inventory, job satisfaction, organizational commitment.

ÖNSÖZ

Organizasyonları yöneten ve ayakta tutan makineler değil, insan iradesi ve kararlılığıdır. 21'inci yüzyıl, insanı anlayan ve onu süreçlere etkin ve doğru olarak katanların yüzyılı olacaktır. Ve yine insan doğasını ve insanlar arasındaki farklılıkları doğru tespit ederek bu farklılıkları en etkili şekilde yönlendiren ve yöneten organizasyonlar, çağı yakalayarak ayakta kalacak ve geleceğe emin adımlarla yürüyeceklerdir.

Organizasyonlar ve yöneticileri, kişilik denilen ve insan doğası ile bireysel farklılıkları içeren kavramı anlayıp uygun şekilde yönettikleri oranda güçlü ve başarılı olacaktır. Çalışanların işe alımından itibaren başlayıp organizasyon süreçlerinin tamamına yayılan süreçte, kişiliğin doğru bir faktör olarak kullanılması, daha verimli, üretken, işinden ve hayatından memnun ve kurumuna bağlı bireylerin ortaya çıkmasına neden olacaktır.

Bu çalışmada, insanı anlamada önemli bir adım olan kişiliğin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelenmekte, iş tatmininin diğer iki kavram arasındaki aracı rolü test edilmektedir.

Doktora eğitimimin başlangıcından sonuna kadar engin bilgisini, teşvik ve desteğini hiç esirgemeyen ve beni yönlendiren, iletişim konusunda kendime örnek aldığım tez danışmanım ve değerli hocam Prof. Dr. Azmi YALÇIN'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, bilgilerini bizimle paylaşmak nezaketinde bulunan değerli hocam Prof.Dr. Hüseyin ÖZGEN'e, dersler aşamasında destek ve yardımlarını esirgemeyen Doç.Dr. Ali DANIŞMAN'a, çalışmalarımda yardımını esirgemeyen Doç.Dr. Kemal Can KILIÇ'a teşekkürü borç bilirim.

Öte yandan, Hogan Kişilik Envanteri ile ilgili Hogan Assesment'la gerekli bağlantıyı kurarak projenin maddi desteğini sağlamama yardımcı olan Baltaş Eksen Ölçme ve Değerlendirme'ye, sürecin başından sonuna kadar sorularıma cevap bulan Seher Önelge hanımefendiye, teşekkür ederim.

Beni sürekli teşvik eden ve desteklerini esirgemeyen kızlarım Merve, Berna ve Begüm'e, bana sabır gösteren ve sürekli yanımda olan eşim Zekiye'ye teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ	v
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	ixv

BÖLÜM 1 GİRİŞ

1.1. Çalışmanın Önemi.....	2
1.2. Çalışmanın Amacı.....	2
1.3. Çalışmanın Kapsamı.....	3
1.4. Çalışmanın Yöntemi.....	3
1.5. Çalışmanın Planı.....	4

BÖLÜM 2 KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kişilik.....	6
2.1.1. Genel.....	6
2.1.2. Kişilik Kuramlarına Geçiş.....	8
2.2. Beş Faktör Kişilik Kuramı.....	9
2.2.1. Duygusal denge (Neuroticism)	11
2.2.2. Dışadönüklük (Extraversion)	11
2.2.3. Açıklık (Openness)	12
2.2.4. Uyumluluk (Agreeableness)	12
2.2.5. Sorumluluk (Conscientiousness)	12
2.3. Kişilik ve Yönetim Bilimi İlişkisi	13

2.3.1.Genel.....	13
2.3.2.Yönetici Açısından Kişilik.....	15
2.4. Kişiliğin Ölçümü.....	16
2.4.1. Genel.....	16
2.4.2. Kişilik Envanterleri.....	18
2.4.2.1. 16PF Kişilik Envanteri.....	18
2.4.2.2. Myers-Briggs Kişilik Envanteri (MBTI).....	19
2.4.2.3. Minnesota Çok yönlü Kişilik Envanteri-2 (Minnesota Multiphasic Personality Inventory-2 /MMPI-2)	20
2.4.2.4. Eysenck Kişilik Envanteri	20
2.4.2.5. Costa Maccrea	21
2.4.2.6. Hogan Kişilik Envanteri (HPI)	22
2.5. Türkiye’de Durum	25
2.6. Örgütsel Bağlılık	28
2.6.1. Genel	28
2.6.2. Allen ve Meyer’in Yaklaşımı	34
2.6.3. Duygusal Bağlılık	36
2.6.4. Devamlılık Bağlılığı	37
2.6.5. Zorunlu (Normatif) Bağlılık	38
2.6.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	38
2.7. İş Tatmini	39
2.7.1. Genel	39
2.7.2. İş Tatminini Etkileyen Hususlar	42
2.7.3. İş tecrübesi	43

2.7.4.	Yaş.	43
2.7.5.	Mesleki faktörler	44
2.7.6.	Cinsiyet.....	44
2.7.7.	Eğitim Düzeyi ve Zekâ.	44
2.7.8.	İşin Yapısal Özelliği.	45
2.7.9.	İş ve İş Ortamına Bağlı Nedenler.	45
2.7.10.	İşin Zorluk Derecesi.	45
2.7.11.	Ücret.....	45
2.7.12.	Terfi İmkânı ve Statü	46
2.7.13.	Fiziksel Şartlar	46
2.7.14.	Ödüllendirme	47
2.8.	İş Tatmininin Sonuçları	47
2.9.	Kişilik-İş Tatmini	49
2.10.	Kişilik - Örgütsel Bağlılık	50
2.11.	İş Tatmini - Örgütsel Bağlılık	51

BÖLÜM 3

ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

3.1.	Araştırma Modeli	53
3.2.	Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi	54
3.2.1.	Kişilik Bileşenlerinin Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi	54
3.2.2.	Kişilik Bileşenlerinin Devamlılık Bağlılığı Üzerine Etkisi	56
3.2.3.	Kişilik Bileşenlerinin Normatif Bağlılık Üzerine Etkisi	58
3.2.4.	Kişilik Bileşenlerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi	59
3.2.5.	İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi	60

3.2.6. İş Tatmininin Kişilik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılık Bileşenleri Arasında Ara Değişken Etkisi	61
3.3. Hipotezlerin Genel Olarak Değerlendirilmesi	62

BÖLÜM 4

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ, BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER

4.1. Örneklem Seçimi, Anketlerin Dağılımı ve Dönüş Oranı	63
4.2. Verilerin Toplanması	64
4.3. Ölçekler	64
4.3.1. Hogan Kişilik Ölçeği (Hogan Personal Inventory-HPI)	65
4.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	65
4.3.3. Minnesota İş Tatmin Ölçeği	66
4.3.4. Demografik Faktörler Ölçeği	66
4.4. Verilerin İstatistiksel Analizi	66
4.5. Bulgular.....	67
4.5.1. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular.....	67
4.5.2. Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kişilik Düzeylerinin Ortalamaları.....	69
4.5.3. Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kişilik Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması.....	71
4.5.3.1. Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması.....	71
4.5.3.2. Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması.....	73
4.5.3.3. Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması.....	78
4.5.4. Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kişilik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi.....	88

4.6. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İş Tatmin Düzeyinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	92
4.7. İş Tatmini Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modelleri.....	93
4.8. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	95
4.8.1. Duygusal Bağlılık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	95
4.8.2. Devam Bağlılığı Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	98
4.8.3. Normatif Bağlılık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	100

BÖLÜM 5

SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç ve Öneriler.....	106
KAYNAKÇA.....	115
EKLER.....	141
ÖZGEÇMİŞ.....	151

TABLOLAR LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1 : HPI Temel ve İşe Yönelik Ölçekler ve İçerikleri.....	23
Tablo 2 : Beş Faktör Kişilik Kuramında Kullanılan Kavramların HPI Testindeki Karşılıkları.....	24
Tablo 3 : Örgütsel Bağlılık Tanımlarında Kullanılan Kriterler ve Kullanımları.....	33
Tablo 4 : Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı.....	67
Tablo 5 : Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı.....	68
Tablo 6 : Örneklem Grubunun Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı.....	68
Tablo 7 : Örneklem Grubunun Meslek Tecrübelerine Göre Dağılımı.....	68
Tablo 8 : Örneklem Grubunun Son Çalıştıkları İşte Geçen Süreye Göre Dağılımı.....	69
Tablo 9 : Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeyinin Ortalaması	69
Tablo 10 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ortalaması.....	70
Tablo 11 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeyleri Ortalaması.....	70
Tablo 12 : Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması.....	71
Tablo 13 : Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması.....	71
Tablo 14 : Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşması.....	72
Tablo 15 : Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşması.....	72
Tablo 16 : Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Son İşinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşması.....	73

Tablo 17 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması.....	74
Tablo 18 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması.....	75
Tablo 19 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşması.....	75
Tablo 20 : 2Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşması.....	76
Tablo 21 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Son İşinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşması.....	78
Tablo 22 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması.....	80
Tablo 23 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması.....	82
Tablo 24 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşması.....	83
Tablo 25 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşması.....	85
Tablo 26 : Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Son İşinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşması.....	87
Tablo 27 : Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kişilik Düzeylerinin Aralarındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi.....	91
Tablo 28 : Duygusal Bağlılık Düzeyinin İş Tatmin Düzeyinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	92
Tablo 29 : Devam Bağlılığı Düzeyinin İş Tatmin Düzeyinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Model.....	92
Tablo 30 : Normatif Bağlılık Düzeyinin İş Tatmin Düzeyinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	93

Tablo 31 : İş Tatmini Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	94
Tablo 32 : İş Tatmini Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Stepwise Regresyon Modeli.....	95
Tablo 33 : Duygusal Bağlılık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	96
Tablo 34 : Duygusal Bağlılık Düzeyinin Kişilik ve İş Tatmin Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.	97
Tablo 35 : Devam Bağlılığı Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	98
Tablo 36 : Devam Bağlılığı Düzeyinin Kişilik ve İş Tatmin Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.	100
Tablo 37 : Normatif Bağlılık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.....	101
Tablo 38 : Normatif Bağlılık Düzeyinin Kişilik ve İş Tatmin Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli.	102
Tablo 39 : Araştırma Bulguları ve Değerlendirmeler.....	103

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1 : Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması.....	34
Şekil 2 : Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	36
Şekil 3 : Araştırma Modeli.....	53

BÖLÜM 1

GİRİŞ

Organizasyonlar; hedef odaklı, aktif birer sistem olarak özenle yapılmış ve dış çevreyle bağlantılı sosyal birer varlıklardır (Daft, 2004, s.11). Yönetimin bilimsel bir disiplin olarak algılanmaya başladığı 20'nci yüzyıl başlarından itibaren önceleri kapalı birer sistem olarak adlandırılan organizasyonlar içerisinde insan faktörü göz ardı edilmekte iken, Hawthorne araştırmaları ve Durumsallık Yaklaşımıyla birlikte insan unsurunun daha dikkatli incelenmeye başlandığı ve davranış üzerine yapılan çalışmaların da hızla arttığı görülmüştür. Bugün geldiğimiz noktada organizasyon dediğimiz sosyal varlığın sahip olduğu en önemli kaynaklardan birisinin, hatta en önemlisinin insan kaynağı (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2005, s.5) olduğu gerçeğine ulaşılmıştır. Diğer taraftan modern işletmelerin temel hedefi verimliliktir. Son yıllarda bu hedefler içerisine çalışan memnuniyeti de eklenmiştir. Zira düşük çalışan memnuniyeti yüksek iş devir hızına ve kalite düşüşlerine neden olarak verimlilik üzerinde ters yönlü bir etki sağlamaktadır.

İnsanın hem organizasyonların en önemli kaynağı olması hem de verimlilik sağlanmasında yüklediği kilit rol, onun daha detaylı incelenmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Kişilik araştırmaları da bu gereklilikten ortaya çıkmış ve o ana kadar daha çok psikologların ilgilendiği kişilik, artık yönetim biliminin de üzerinde durduğu konular arasına girmiştir.

Tarihsel süreçte 1960'lı yıllar kişilik çalışmalarında ciddi bir çöküşün yaşandığı yıllardır. 1970'li yıllarda psikoloji okuyanlara kişilik diye bir şeyin olmadığı söylenirken, 1980'lerden itibaren durum değişmiş ve kişilik-iş çıktısı arasındaki bağın kuvvetli olduğuna dair çalışmalar yapılmış, kişilikle kariyer çıktıları arasındaki ilişkiyi doğrulayan veriler ortaya konulmuştur (Judge vd., 1999). 1990'lardan itibaren ise keskin bir dönüşle kişilik çalışmaları yeniden doğuş sağlamıştır (Hogan, 2009, s.35).

Kişiliğin yönetim bilimi tarafından benimsenmesiyle birlikte ölçümü ve organizasyonları ne ölçüde, hangi alanlarda etkilediği sorularına da cevap bulunmaya başlanmıştır. Kişilik üzerine yapılan araştırmalar genelde Beş Faktör Kişilik Modeli üzerine odaklanmıştır. Bu model, son yıllarda yapılan kişilik araştırmalarında en çok kullanılan model olmuştur (Somer, 1999, s.431; Chernyshenko, 2001, s.21; Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002, s.21).

Diğer taraftan yine insan kaynaklı iş davranışlarından olan iş tatmini ve örgütsel bağlılık davranışları da öznesi insan olan örgütsel yaklaşımlardır. Çalışanın işinden duyduğu memnuniyet, beklentilerine ulaşma derecesi olarak adlandırabileceğimiz tatmin, çalışanın iş içi ve dışı davranışlarına da yansıyan önemli bir faktördür. Örgütsel bağlılık ise çalışanın kendisi ile kurumu arasındaki değişik açılardan kurduğu bağ ve aidiyet duygusu olarak ifade edilebilir.

1.1. Çalışmanın Önemi

Beş Faktör Kişilik kuramı, kişilik çalışmalarının yönetim biliminde kullanılabilmesine imkân sağlaması bakımından atılmış önemli bir adımdır. Konuya ilişkin çalışmalar temelde iki başlık altında toplanabilir. Bunlardan ilki, kişiliğin işe alım aşamasında, doğru işe doğru personel seçme amacıyla kullanılmasına yönelik araştırmalar, ikincisi ise kişilik özelliklerinin işe alındıktan sonra başarı ve performansa etkilerini inceleyen araştırmalardır. Bunlardan özellikle kişilik ile iş davranışlarını inceleyen çalışmalar son yıllarda artmıştır (Judge vd., 1999).

Diğer taraftan kişiliğin gerçekte iş seçimi, performansı ve tatmini üzerine etkisi olduğu belirtilmekte, çalışmalarda ve bazı kurumların sicil sistemlerinde geçen “başkaları ile çalışma uyumu”, “araştırma-öğrenme kabiliyeti”, “baskı altında çalışma kabiliyeti” vb. kavramların kişilikle bağlantılı olduğu da dikkat çekmektedir.

Bu çalışma kurum içerisindeki çalışanların kişilik özelliklerinin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisini, iş tatmininin kişilik ve örgütsel bağlılık arasındaki aracı rolünü ölçmeyi amaçlamaktadır.

Kişilik ile ilgili çalışmaların çoğunlukla kişilik ile iş performansı düzleminde gerçekleştiği görülmüştür. İş tatmini ve örgütsel bağlılık konularının ise üzerinde geniş bir yelpazede çalışma yapılmış iki alan olduğu yazın taramasında dikkat çekmiştir. Dikkat çeken diğer bir konu da kişilik ile örgütsel davranışlar arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların dünya yazınına oranla Türkiye’deki azlığıdır. Çalışma bu yönüyle önem arz etmektedir.

1.2. Çalışmanın Amacı

Yukarıdaki tespitler ışığında, bu çalışmanın amacı; kavramsal bir bakış açısıyla

kişilik ile iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkiyi inceleyerek, İstanbul'da faaliyet gösteren iki bankada görev yapan çalışanlar arasında durum tespiti yapmak ve bu doğrultuda görüş ve öneriler sunmaktır.

Bu iki kavram için incelenen bileşenler, yazın taramasından hareketle, kişilik için iç uyum, hırs, sosyallik, uzlaşabilirlik, tedbirlilik, yeniliğe açıklık, öğrenmeye açıklık olarak belirlenirken; örgütsel bağlılık için duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olarak belirlenmiş, iş tatmini ise tek değişken olarak alınmıştır. Ayrıca araştırma kapsamında kontrol değişkenleri olarak belirlenen cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, meslek tecrübesi ve çalışılan işte geçen süre gibi değişkenlerin kişilik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkilerinin ölçülmesi de bulunmaktadır.

1.3. Çalışmanın Kapsamı

Bu çalışmanın kapsamı, kişilik özelliklerinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisinin incelenmesi olarak belirlenmiştir. Çalışma kapsamının belirlenmesi sürecinde konuya ilişkin daha önce yapılan benzer araştırmalarda izlenen yöntem benimsenmiştir. Çalışma evreni olarak, finans ve bankacılık sektörünün genel yapısını ortaya koymada önemli bir gösterge olduğu düşünülen İstanbul ili seçilmiştir. İstanbul'daki tüm bankaların çalışanlarının analizlere katılmasının zorluğu dikkate alınarak araştırma iki banka ile sınırlandırılmıştır.

1.4. Çalışmanın Yöntemi

Alan araştırmasının çerçevesi, Beş Faktör Kişilik Özellikleri, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ele alan araştırmalar incelendikten sonra belirlenmiştir. Yapılan yazın taramasında beş faktör kişilik özellikleri ile ilgili çalışmaların daha çok kişilik-performans bağlamında yapıldığı görülmüştür. Türkiye'de kişilikle örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmaların yok denecek kadar az olduğu saptanmıştır. Yapılan bu araştırmaların ışığında kişilikle örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için İstanbul'daki bankaların ele alınmasına karar verilmiştir. Gerek banka sayısının fazlalığı gerekse zaman ve maddi kısıtlamalar nedeniyle araştırma İstanbul'daki iki bankanın çalışanları ile sınırlandırılmıştır.

Geliştirilen hipotezlerin sınanması için anket formu oluşturulmuştur. Bunun için,

daha önce geliştirilmiş ölçekler incelenerek alan araştırmasının yapısına en uygun olduğu düşünülen ölçekler anket formunda kullanılmak üzere belirlenmiştir. Bu çerçevede Beş Faktör Kişilik Özelliklerini ölçmek için bu çalışmada Hogan Kişilik Ölçeği (Hogan Personality Inventory (HPI) (Hogan & Hogan, 1992) kullanılmıştır. HPI; mevcut çalışmalar içinde yönetim-kişilik ilişkilerini inceleyen en kapsamlı çalışma olması, konu üzerinde yeterli güvenilirlik analizinin yapılmış olması, Türkçe'ye uyarlanarak birçok alanda uygulanması gibi nedenlerle bu tezde de kullanılan ölçek olmuştur.

Örgütsel bağlılığı ölçmek için Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (Organizational Commitment Questionnaire: OCQ) kullanılmıştır. Söz konusu ölçek örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel bileşene ayırarak ölçmeyi amaçlamıştır (Baysal ve Paksoy, 1999, s.8).

İş tatminini ölçmek için ise akademik araştırmalarda en fazla tercih edilen Minnesota İş Tatmini Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ) kullanılmıştır. MSQ, 20 farklı boyutta iş tatminini ölçmeyi amaçlamaktadır (Ergeneli ve Eryiğit, 2001, s.167; Riggio, 2003, s.219).

Araştırmada ayrıca demografik değişkenleri de analize dahil etmek için yaş, cinsiyet, eğitim durumu, iş tecrübesi ve son işte çalışılan süre sorularını içeren beş sorudan oluşan bir ölçek kullanılmıştır.

1.5. Çalışmanın Planı

Beş bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümü giriş olup bu bölümde; çalışmanın önemi, amacı, kapsamı, yöntemi ve planı hakkında bilgiler yer almaktadır.

İkinci bölümde; önce kişilik araştırmalarının tarihsel gelişiminden bahsedilmiş, müteakiben kuramı oluşturan beş faktör, ardından kişilik ve yönetim bilimi incelenmiş, kullanılan kişilik ölçekleri irdelenmiştir. Aynı bölümde, kişilik kavramıyla ilişkileri incelenen iş tatmini ve örgütsel bağlılık kavramları önce kuramsal çerçevede, müteakiben kişilikle ilişkileri ele alınarak incelenmiştir.

Üçüncü bölümde; çalışmanın çerçevesini oluşturan araştırma modeline ve kişilik bileşenlerinin örgütsel bağlılık bileşenleri ile iş tatmini üzerindeki etkisini sınamak ve iş

kişilik ve örgütsel bağlılık arasındaki aracılık rolünü test etmek maksadıyla geliştirilen hipotezlere yer verilmiştir.

Dördüncü bölümde; üçüncü bölümde geliştirilen araştırma hipotezlerinin sınanacağı örneklemin seçimi, veri toplama aracı, anketin uygulanması, dönüş oranı ve dönüşü olan anket verilerinin analizi için uygulanan yöntemi açıklamaya yönelik bilgilere yer verilmiştir. Ayrıca bu bölümde, araştırma için sağlanan veriler istatistik programı kullanılarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler istatistik paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Hipotez testleri olarak Parametrik testlerden T-Testi, One-WAY Anova testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında 0,05 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır. Kişilik düzeylerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkileri ve iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemek maksadıyla adimsal regresyon analizine başvurulmuştur.

Sonuç ve önerilerin yer aldığı beşinci bölümde ise; araştırma bulguları ve değerlendirmeler ışığında çalışmanın örgüt kuramına yaptığı katkı tartışılmış, çalışmanın kısıtları üzerinde durularak daha sonraki çalışmalara ışık tutabilecek bir takım öneriler sunulmuş, buna ek olarak iş dünyasındaki yöneticilerin çalışmanın sonuçlarından nasıl yararlanabilecekleri açıklanmıştır.

BÖLÜM 2

KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde kişilik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramlarının kuramsal çerçevesi üzerinde durulmuştur. Önce kişilik kavramının temelleri, tarihi gelişimi incelenmiş, kişiliğin yönetim bilimiyle ilgisi irdelenmiştir. Kişiliğin anlaşılmasında geliştirilen modeller, kişiliğin ölçümü için geliştirilen ölçüm araçları da yine bu bölümde üzerinde durulan konulardır. Müteakiben kişilikle ilişkisi incelenen örgütsel bağlılık ve iş tatmini konularına da yine bu bölümde değinilmiştir.

2.1. Kişilik

Bireyleri birbirinden ayıran ve onların aynı durumlara farklı tepkiler gösterebilmelerine neden olan kişilik, şüphesiz yönetim bilimi açısından da önem arz etmektedir. Araştırmanın temelini oluşturan kişiliğin daha iyi anlaşılabilmesi için, müteakip kısımlarda kişilikle ilgili kuramsal esaslar, kişilik kuramları ve beş faktör kişilik kuramı üzerinde durulacaktır.

2.1.1. Genel

İnsanın, organizasyon sürecinin her aşamasındaki en önemli aktör olduğunun anlaşılmasıyla birlikte, onu anlama çabaları da artmıştır. Psikoloji cephesinde daha önceleri başlamış olan bu çabalar kişilik psikolojisinin doğmasına neden olmuş ve psikoloji bilimi bu alanda mesafe almıştır. Başlangıçta davranışlarıyla psikolojinin ilgi alanına giren insan, yukarıda belirtilen ihtiyaçların irdelenmesiyle birlikte, farklı disiplinler arası işbirliği ve koordinasyonu zorunlu kılmıştır. Dolayısıyla yönetim biliminin ihtiyaçlarını karşılayan genelde insan psikolojisi özelde de kişilik psikolojisi çalışmaları ön plana çıkmaya başlamıştır.

Toplumsal çevreyi yorumlamak ve dünyada yol almak için güçlü ve vazgeçilmez bir araç olan kişilik psikolojisi, insan doğasının niteliğini araştırır ve genel olarak şu üç soruya cevap arar (Hogan, 2009, s.15):

- *Birbirimize hangi açılardan ve nasıl benziyoruz?*
- *Hangi açılardan ve nasıl birbirimizden farklıyız?*
- *Birey olarak neyi neden yapıyoruz?*

Uzun yıllar psikolojideki farklı disiplinlerin gölgesinde kalan kişilik psikolojisi diğer taraftan da şüpheyle bakılan bir bilim olmuştur. Çeşitli nedenlerle hak ettiği saygıyı görememiş ve bu alanda çalışan bilim adamlarının hayatın her alanına yapacağı katkıyı gerçekleştirme mümkün olmamıştır (Hogan, 2009, s.7). Araştırmacıların bir kısmı iki kavram arasında ilişki olduğunu iddia ederken, diğerleri olmadığı tezini savunmuşlardır. Kişilik konusu belirli bir zemine oturuncaya ve bilim adamları açısından kabul görene kadar tartışmalar devam etmiş ve hâlâ ikna olmayanlar (Schmitt, 2004) da bulunmaya devam etmiştir. Kişilik çalışmalarına karşı şüpheler üç başlıkta toplanabilir:

- Konuya ilişkin eski çalışmaların genellikle olumsuz yaklaşımları (örneğin Guion & Gottier, 1965),
- 1960'ların sonları ile 1970'li yıllarda görülen, kişilikle ilgili çalışmaların ne kadar bilimsel olduğu ile ilgili tartışmalar (örneğin Mischel, 1968),
- Yapılan çalışmaların düşük güvenilirlik düzeyi (örneğin Reilly & Warech, 1993).

Ancak 1980'lerden itibaren durum değişmiş ve kişilik-iş davranışları arasındaki bağın kuvvetli olduğuna dair çalışmalar yapılmış, kişilikle kariyer çıktıları arasındaki ilişkiyi doğrulayan veriler ortaya konulmuştur (Judge vd., 1999).

Herkesin ilgi alanları ve kabiliyetleri farklıdır. İnsanlar bu ihtiyaçları karşılama noktasında birbirlerinden ayrılırlar ve bu ayrılıklar onların değerlerini, inançlarını, farklılıklarını, beceri ve tipik davranışlarını orta koyar. İşte kişilikle kastedilen şey de budur (Hogan, 2005, s.331-341). Latince'deki "persona" kavramına dayanan, "bireyin yaşama biçimi" (Zel, 2006), bir bireyin çeşitli durumlara verdiği tutarlı tepkiler (Bovee vd., 1995, s.122), bireyin diğer kişilerin yanında gösterdiği davranış özellikleri (Morgan, 1999, s.311), insanları tanımlayan ve tanıtan, tahmin edilebilir davranışlar seti (Aghaee & Ören, 2004, s.9), bir bireyi diğerinden ayıran, zihinsel, duygusal ve davranışsal özelliklerin tamamı (Ordun, 2004, s.48) şeklinde tanımlanan kişilik, iki yönlü bir kavramdır.

Bir yanda oyuncunun gözünden kendi kişiliği vardır, diğer yanda ise gözlemcinin gözünden kişilik vardır (Hogan, 2009, s.24). İçeriden görülen kişilik olarak da adlandırılan kişiliğin bu ilk yönü, kişinin kendisini nasıl biri olarak gördüğü, umutları, hayalleri, arzuları, değerleri vb. ile ilgili görüşleridir (Mc Adams, 1993). Bu tür kişilik “**kimlik**” olarak adlandırılırken, gözlemcinin gözünden kişiliğe de “**itibar**” denir. İtibar ne yaptığımızla ilgili iken, kimlik neden yaptığımızla ilgilidir (Hogan, 2009, s.24). Diğer bir ifadeyle “kimlik sizin bildiğiniz sizken, itibar bizim bildiğimiz sizdir” (Hogan, 2005, s.331–341).

2.1.2. Kişilik Kuramlarına Geçiş

Kişilik çalışmalarının tarihsel gelişimi içerisinde üç önemli akım göze çarpmaktadır:

- İlki 20’nci yüzyıla girerken Avrupa (özellikle Almanya) merkezli olarak başlayan ve insanların nasıl ve neden nevrotik olduğunu açıklamayı kendisine temel görev olarak belirleyen akımdır.
- İkinci gelenek ABD orijinlidir. 1930’larda Avrupa geleneğine tepki olarak başlayan bu akımda temel amaç; her bireyin kendini gerçekleştirme sürecinin gereklerine nasıl uyum sağladığını anlamak olarak ortaya çıkmıştır.
- Üçüncü akım ise İngiliz ve Amerikalı bir grup matematik dehası (Thurstone, Guilford, Cattell, Eysenck ve öğrencileri) tarafından geliştirilmiştir. Bu kişiler, kişilik psikolojisinin gündeminin, kişiliğin temelinde yatan gerçek yapıyı belirlemek olduğunu savunuyorlardı ve bu yapının da özellikler adını verdikleri bir dizi istatistiksel soyutlamayla tanımlanması gerektiğini düşünüyorlardı (Hogan, 2009, s.37). Akademik düşüncelerle çalışan bu grup, araştırmalar esnasında çeşitli kişilik ölçekleri geliştirip uyguladıktan sonra, yanıtlar arasındaki istatistiksel ilişkilerin analizini yaptılar.

Kuramlar bazında yapılan tasnifte ise en çok bilinen psikoanalitik kuramların, sosyo-psikolojik ve özellik kuramları (Tuncer vd., 1992, s.19) olduğu görülmektedir. Ancak bu noktada “özellik kuramı”nın ön plana çıktığı görülmektedir. Yukarıda üçüncü akım olarak tarihi gelişimi belirtilen bu yaklaşıma göre kişilik, bireyin sahip olduğu özellikler tarafından belirlenen bir yapıdır. Kişinin temel özellikleri bilinirse, kişiliği de

öğrenilebilir. Bu yaklaşımda; kişiliği açıklamada bireysel farklılıklar üzerinde durulmakta, kişilerin gözlemlenebilen davranış biçimleri irdelenmektedir (Tabak ve Tatar, 2010). Yaklaşım, kişilerin kendilerini tanımlamada kullandıkları sözcüklerin analizinden hareketle ortaya konmakta ve kişilerin durumlar karşısında sergiledikleri davranışların tutarlılık göstermesi (McCrae, Jang, Livesley, Riemann & Angleitner, 2001), sürekli olması (Caspi, Roberts & Shiner, 2005) gibi nitelikleri ile öne çıkmaktadır. Kuramın varsayımı, bazı kişilik özelliklerinin kişilik testleriyle ölçülebileceğidir. Bu noktada yapılması gereken şey, amaca uygun ‘en doğru’ özelliklerin seçimidir (Morgan, 1999, s.312).

2.2. Beş Faktör Kişilik Kuramı

Özellik yaklaşımı ele alınarak kişilik özelliklerini belirlemeye yönelik ilk çalışma 1936 yılında Allport ve Odbert tarafından yapılmıştır. Gerçekleştirilen çalışmaların başlangıç noktası, kullanılan “lisan”da yerleşmiş olan ve kişilik özellikleriyle ilişkili olan sıfat ve kelimelerin tespit edilmesi olmuştur (Salgado, Viswesvaran & Öneş, 2001). Araştırmacılar Webster’s New International Dictionary’i incelemiş ve bir kişinin davranışını diğerlerinden ayırdığını iddia ettikleri terimler listesi oluşturmuşlar, bu listeden genel davranışları eledikten sonra kişiliği tanımlamak için kullanılan yaklaşık 18000 kelimelik bir liste ortaya çıkarmışlardır (Collins & Gleaves, 1998, s.531; Dunsmore, 2005, s.2). Raymond Cattel (1946), elde edilen bu listeye faktör analizi uygulamış ve 16 temel kişilik özelliğinden (sıcakkanlılık, problem çözme, canlılık, kurallara bağlılık, strese dayanıklılık, girişkenlik, baskınlık, duyarlılık, ihtiyatlılık, soyut düşünme, kendini sorgulama, değişimlere açıklık, mükemmeliyetçilik, kendine yeterlik, gerginlik, ketumluk) oluşan bir liste elde etmiştir. Bu özellik yaklaşımı, Beş Faktör Modeli’nin temelini oluşturmuştur (Erciş ve Deniz, 2008, s.301–330).

Cattel’in bu çalışması, diğer araştırmacıları kişilik özelliklerinin boyutsal yapısını incelemeye yöneltmiştir. Fiske, 1949 yılında Cattell’in çalışmalarındaki bulgularda hata olabileceğini ve 16 faktörün aslında beş faktör ile (dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge, yeniliklere açık olma) açıklanabileceğini öne sürmüştür. Tupes ve Christal (1961) Cattell’in ve Fiske’in bulgularından yola çıkarak yaptıkları araştırmalarla Beş Faktör yaklaşımını desteklemişlerdir (Dunsmore, 2005, s.2). Eysenck

ise yapılan çalışmalara ek olarak 3 faktöre (dışadönüklük, duygusal denge, uyumluluk) odaklanan “üç faktörlü” kişilik modelini öne sürmüştür.

Beş faktör kişilik modelini günümüzdeki kullanım şekliyle ortaya çıkaran ise Warren Norman’dır. Norman, 1963 yılında yaptığı çalışmada 20 özellikli bir dereceleme ölçeğine faktör analizi uygulayarak 5 faktör elde etmiştir. Bu faktörler dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge, yeniliklere açık olmadır (Morgan, 1999, s.51). Goldberg (1981), sözlükteki sıfatlara dayalı olarak yaptığı çalışmada beş güçlü faktörün ortaya çıktığını belirtmiş ve birçok kişilik kavramının bu beş faktör çerçevesinde organize edilebileceğini ileri sürmüştür. Kişiliğin bu beş boyutla açıklanması, 1980 ve 1990’lı yıllarda hız kazanmıştır. 1980’lerin sonlarına doğru, psikologlar kişilik yazınındaki karmaşık bulguların düzenlenmesi için anlamlı ve kullanışlı bir sınıflandırma sağlayabilen “Beş Faktör Modeli” üzerinde anlaşmaya varmışlardır (Goldberg, 1990, s.1216; Kokkonen ve Pulkkinen, 2001, s.85; Tichon ve Andrew, 2005, s.11; Demirkan, 2006, s.58). Kişilik psikologları tarafından Beş Faktör Modeli olarak adlandırılan bu model, son yıllarda yapılan kişilik araştırmalarında en çok kullanılan model olmuştur (Somer, 1999, s.431; Chernyshenko, 2001, s.21; Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002, s.21).

Konu ile ilgili Tokar, Fischer ve Subich (1998, s.117) tarafından yapılan açıklamalar bu kapsamda önemlidir: “Kişilik davranışları, erişkin ve geniş katımlı bir örneklem üzerinde ve faktör analizi şeklinde değerlendirildiğinde, ortaya çıkan sonuç genellikle kişiliğin beş temel özelliğini ortaya koyar. Bunlar ‘Duygusal denge, Dışadönüklük, Açıklık, Uyumluluk ve Sorumluluk’tur. Beş faktör kuramının geçerliliğini, genellebilirliğini ve yaygınlığını test eden araştırmalar neticesinde kuramın kişilik özellikleri için geçerli bir organizasyonel taban oluşturduğu” görülmektedir.

Bu noktada birçok araştırmacının, beş faktör kişilik kuramını, kişilik özelliklerini en iyi tanımlama ve belirleme yöntemi olarak ifade ettiği vurgulanmalıdır. Beş faktör kişilik kuramı ile belirlenen geniş ve iki kutuplu beş faktörün kişiliğin en önemli yanlarını ortaya koyduğu konusunda genel bir konsensüs bulunmaktadır (Digman, 1990; Hogan, Hogan & Roberts, 1996). Konu üzerinde uzun tartışmalar yapılmış ve birçok görüş ortaya atılmış olmasına rağmen, Beş faktör kişilik kuramının bu farklı görüşleri bir çatı altında bütünleştirmiş olduğu görülmektedir (Bacanlı, İlhan ve Aslan, 2009, s.261-279). Teorinin içerdiği beş faktörün, kişiliğin tüm yönlerini içerdiği araştırmacılar tarafından genel kabul gören bir yaklaşımdır (Digman, 1990; Hogan,

Hogan, & Roberts, 1996). Goldberg'ın 1981 yılındaki çalışması bu kabulü destekler niteliktedir. Goldberg (1981, s.159) bu çalışmasında ortaya çıkan sonuçlardan etkilenecek "denilebilir ki bireysel farklılıkları inceleyen her çalışma bir şekilde beş faktör kişilik özellikleriyle ilgilidir" iddiasında bulunmuştur ".

Bu noktada üzerinde bu derece konsensus sağlanmış kuramın ayrıntıları şu şekilde açıklanabilir:

2.2.1. Duygusal Denge (Neuroticism)

Bireyin güvensizlik, sinirlilik-asabilik, depresyon ve duygusal durumu karşılığında sakin, kendinden emin ve soğukkanlılık derecesi ile ilgilidir. Duygusal dengesi yüksek kişiler kendine güvenen, karşısına güven veren, sakin özellikler gösterirler. Tam tersine duygusal dengesi düşük kişiler ise, endişeli, gergin, güvensiz, içine kapanık ve sinirli özellikler göstermektedir (Costa & McCrae, 1995). Duygusal olarak dengeli kişiler kolay üzülmezler ve duygusal olarak daha az tepki verirler. Sakindirler, istikrarlıdırlar ve kalıcı olumsuz duygulardan uzak dururlar (Martinez & Thomas, 2005, s.26; Cook, 2005, s.3). Nevrotizm ise, olumsuz duygular yaşama eğilimini ifade etmektedir (Hankin vd., 2007, s.4). Nevrotik kişiler her şeyden önce endişe, öfke ya da depresyon gibi duygulardan birini yaşamaktadırlar.

2.2.2. Dışadönüklük (Extraversion)

Bireyin grup içinde çalışabilirliği, destekleyici ve sosyalliği karşısında ürkek, çekingen, sessiz, dikkatli olma halini ifade eder. Dışadönük bireyler pozitif, sosyal, enerjik, neşeli ve diğerlerine karşı ilgili olarak; aksine içe dönük kişiler ise kapalı, yalnız kalmayı seven, mesafeli olarak tanımlanmaktadır (Bono vd., 2002). Dışadönüklük boyutu aslında dış dünyaya açık olma ile ilgilidir. Dışa dönük kişilik özelliği olanlar, insanlarla bir arada olmayı seven, enerji dolu ve her zaman iyi düşünen insanlardır. Heyecan için fırsatlara 'evet' diyebilen, istekli ve hareketli kişilerdir. Grup içinde konuşmayı severler, kendilerini ifade eder ve dikkat çekerler. Başkalarına karşı sıcak ve sevecendirler. Kalabalık ortamları ve toplantıları severler (McCrae & Costa, 2000, s.5; Loveland, 2004, s.27). İçe dönükler ise, dışa dönüklerin coşku, enerji ve

hareketlilik seviyesinden yoksundurlar. Sessiz ve tedbirli olmayı tercih ederler, sosyal dünya ile ilgilenmezler.

2.2.3. Açıklık (Openness)

Bireyin yaratıcı, istekli ve kültürlü olma hali karşılığında küçük ilgi alanları ile ilgili olması hali olarak değerlendirilebilir. Açıklık, beş faktör kişilik yapısı içinde bilişsel yönü en fazla olan özellik olarak görülmektedir. Bu açıdan yüksek seviyede açıklık özelliğine sahip olan bireyler, hayal kuran, maceracı, orijinal, yaratıcı, meraklı, kendi düşünce ve duygularına yönelen olarak; düşük düzeyde olanlar ise, değişime direnen, kapalı, tutucu olarak değerlendirilmektedir (Bono vd., 2002). Yeniliklere açık kişiler entelektüel olarak meraklı, sanattan anlayan ve güzelliğe duyarlı kişilerdir (Turner, 2003, s.16). Yeniliklere açık olmayan kişilere nazaran duygularının daha çok farkındadırlar. Yeniliklere açık olma boyutu düşük olan kişilerin ise daha sınırlı ve genel ilgi alanları vardır (Ehrler, 2005, s.2).

2.2.4. Uyumluluk (Agreeableness)

Bireyin işbirliği yapabilme, sıcak ve uyumlu olması karşılığında soğuk, uyumsuz ve antipatik olma hali olarak belirtilebilir. Uyumluluk düzeyi yüksek kişiler, güvenilir, yumuşak başlı, açık sözlü, fedakâr, alçak gönüllü olarak tanımlanmaktadır (Bono vd., 2002). Bunların aksine, uyumluluk düzeyi düşük kişiler ise, düşmanca, yarışmayı seven, güvenilmez, inatçı, kaba ve şüpheli kişilik özellikleriyle bağdaştırılmaktadır (Graziano, Jensen-Campbell & Hair, 1996). Uyumlu kişiler başkalarıyla birlikte olmaya önem verirler. Çünkü onlar saygılı, arkadaş canlısı, yardımsever ve cömerttirler, başkalarıyla iyi geçinirler. Uyumlu olmayan kişiler ise kişisel çıkarlarını, başkalarıyla iyi geçinmenin üstünde tutarlar. Genellikle başkalarının iyiliği ile ilgilenmezler. Bazen bu kişilerin başkaları ile ilgili kuşkuları, onların şüpheli, düşman ve işbirliğini sevmeyen kişiler olmalarına neden olur (Martinez & Thomas, 2005, s.26; Friday, 2004, s.25).

2.2.5. Sorumluluk (Conscientiousness)

Bireyin sıkı çalışma, organize olma, güvenilir olma ve azimliliği karşılığında tembel, disorganize ve güvenilir olmama hali olarak belirtilmiştir (Salgado, 1997, s.30). Sorumluluk kişilik özelliği, itaatkârlık, düzenlilik, öz disiplin, başarı yönelimlilik gibi

özellikleri içinde barındıran bir kişilik boyutunu ifade etmektedir. Sorumluluğu yüksek kişiler disiplinli, dikkatli, başarma duygusu yüksek olurken; sorumluluk düzeyi düşük kişiler dikkatsiz, dağınık ve tembel olarak değerlendirilmektedir (Costa & McCrae, 1995). Sorumluluk sahibi kişiler sıkıntıdan kaçınırlar, amaca yönelik planlama yapar ve sabrederek başarıya ulaşırlar. Bu kişiler aynı zamanda başkaları tarafından zeki ve güvenilir olarak nitelendirilirler. Sorumluluk boyutu düşük olan kişiler ise güvenilir olmayışları, başarı isteksizlikleri ve tek bir çizgide kalamayışı ile eleştirilebilirler (Perry, 2003, s.9).

2.3. Kişilik ve Yönetim Bilimi İlişkisi

Her ikisi de insanla ilgilenmesi nedeniyle, Yönetim Bilimi ve kişilik arasındaki ilişki kaçınılmazdır. Birisi insanlardan bir araya gelen örgütlenmeleri bir hedefe yöneltmekle ilgilenirken, diğeri insanın incelenmesi suretiyle hedefe en etkin şekilde ulaşılmasını sağlamaya çalışan bu iki kavram arasındaki ilişkiye yönelik yazın taraması sonuçları müteakip kısımda sunulmuştur. Beş faktör kişilik özellikleri kapsamında yapılan tarama sonuçlarının ortaya konulması sonrasında yöneticilerin kişilik konusundaki farkındalığının kendileri ve astları açısından sağlayacağı fırsatlar üzerinde durulacaktır.

2.3.1. Genel

Yönetim biliminde Hawthorne araştırmaları dönüm noktalarından birisidir. Bu araştırmalar ile birlikte organizasyonlarda verimlilik için insan unsurunun göz ardı edilmemesi gerçeği ortaya konulmuştur. İnsan faktörünün söz konusu olmasıyla birlikte de personelin zaman zaman, farklı ortamlarda ve farklı kişilere karşı, farklı davranışlara motive oldukları ve kendilerini farklı olarak ifade ettikleri görülmüştür. Çalışanların organizasyon içerisinde bu tarz farklı davranışlar sergilemelerinin nedenlerinden birisinin, bireyin kişilik özellikleri olduğu düşünülmüştür. Yazın incelendiğinde kuramsal olarak öne sürülen kişilik boyutlarının farklı örneklem gruplarında tanımlayıcı rolünün araştırıldığı görülmektedir (McCrae & Costa, 1985, 1987; Hurley, 1998; Caligiuri, 2000).

Yapılan çalışmalara hızlı bir göz atıldığında Beş Faktör boyutlarının;

- Eğitimle (Furnham, Dissou & Heaven, 2005; Kelly & Johnson, 2005; Bassili, 2006),
- Farklı kişilik değişkenleriyle (Graziano & Ward, 1992; McCrae, 1993),
- Çeşitli meslek gruplarıyla (Barrick & Mount, 1991; Borges & Gibson, 2005),
- İş performansı, kariyer başarısı, yaşam doyumu ve örgütsel erdemle (Judge, Higgins, Thoresen & Barrick, 1999; Eggers, 2000),
- Yaşam sigortası, iş görüşmeleri, dinsel oryantasyon ve cinsel yaşantının farklılığı ile (Barrick, Patton & Haugland, 2000; Witt 2002; Rowatt & Schmitt, 2003),
- Sternberg'in (1988) kişisel zihin yönetimi (Mental Self-Government) teorisinde tanımlanan düşünce tarzları ile (Zhang, 2002a; Zhang, 2002b),
- Marka seçimi arasındaki ilişki ile (Franklin B.Evans, 1961),
- Bira tüketicilerinin demografik ve kişilik özellikleri ile bira içme tarzları arasındaki ilişki ile (Ackoff & Emshoff, 1975),
- Kişiliğin ürün değerlendirmeleri üzerindeki etkisi ile (Chang, 2001),
- Tüketicilerin ekolojik ürünlere yönelik satın alma davranışları ile (Fraj & Martinez, 2006) ilişkilerinin incelendiği görülmüştür.

Türkiye'de de konu ile ilişkili olarak yapılan çalışmalardan bazıları şunlardır:

- Somer, Korkmaz ve Tatar (2002) yaptıkları çalışmada Beş Faktör modeli altında alt boyutlar içeren, normal kişilik özelliklerini ölçmeye yönelik bir envanter geliştirmişler,
- Ordun (2004) yaptığı çalışmada bu modeli kullanarak ilaç sektöründe faaliyet gösteren satış temsilcilerinin kişilik özelliklerini ve bu özelliklere bağlı alt faktörleri belirlemeye çalışmış,
- Yelboğa (2006) ise finans sektöründeki bir firmada çalışanların kişilik özellikleri ile iş performansı arasındaki ilişkileri tespit etmeye çalışmıştır.

Araştırmalar içerisinde kişilikle performans ilişkisini inceleyen çalışmaların çokluğu dikkat çekmektedir. Beş Faktör Kişilik teorisinin 1990'lardan itibaren artan bir

ivmeyle yazına girip kabul görmesinden itibaren, birçok araştırmacı bu “geniş ölçekle tanımlanmış özelliklerin iş performansını ve davranışı tanımlamada dar çerçeveli kişilik özellikleri açıklamalarına göre daha başarılı olduğunu” ifade etmişler (Öneş & Viswesvaran, 1996, s.610) ve belirlenen değişkenlerin yapılan akademik çalışmalarda, geçerli olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Murphy & Lee, 1994). Yelpazenin genişliği de dikkate alındığında, Beş Faktör Kişilik kuramının kişilik-yönetim bilimi alanında atılmış önemli bir adım olduğu görülmekte ve özellikle kişilik ile iş davranışlarını inceleyen çalışmaların son yıllarda artmakta (Judge vd., 1999) olduğu dikkat çekmektedir.

Tabak ve Tatar (2010) tarafından yapılan araştırmada ortaya çıkan sonuçlar önemlidir. Araştırmada elde edilen en önemli sonuç uyumluluk kişilik özelliğinin izlenim yönetimi taktiklerinin kullanılmasında etkili bir kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmış olmasıdır. Elde edilen bulgu, düşmanca, yarışmayı seven, güvenilmez, inatçı, kaba ve şüpheli gibi kişilik özellikleri taşıyan uyumluluk düzeyi düşük kişilerin (Graziano vd., 1996), kendini sevdirmeye, kendini acındırmaya çalışma, kendini örnek personel gibi göstermeye çalışma ve kendi önemini zorla fark ettirmeye çalışma gibi birçok izlenim yönetimi taktiği kullandığını göstermiştir. Bunun yanı sıra, sorumluluk düzeyi düşük kişilerin, kendini acındırmaya çalışma taktiğini kullandıkları ortaya çıkarılmıştır. Dışadönük kişilerin, kendini sevdirmeye taktiğini ve açık kişilerin ise, işine sahip çıkmaya çalışma gibi izlenim yönetim taktiklerini kullanmayı tercih ettikleri belirlenmiştir.

2.3.2. Yönetici Açısından Kişilik

Günümüzde modern sosyal hayatın çoğu iş veya işle ilgili ortamlarda geçmektedir. Bu yüzden ki çalışılan iş ortamı, çalışanlara tanınma, statü ve gücü artırma ve daha büyük bir grubun üyesi olarak tanınma imkânı sunar. Bu üç ihtiyaç, yöneticilere çalışanları motive etmek için de önemli fırsatlar sunar (Hogan, 2005, s.331-341). Bu noktada kişilik farklılıklarının yönetici tarafından bilinmesi ve değerlendirilmesinin önemi ortaya çıkmaktadır. Baltaş (2010, s.115-122) tarafından ana hatlarına dikkat çekilen bu farklılıkların nasıl değerlendirilip yönetileceği üzerinde durulması gereklidir:

Yöneticilerin kişilik psikolojisini bilmeleri, işe alımda, astlarını ve kendilerini

yönetmede çok büyük yararlar sağlar. Çünkü kişilik psikolojisi bilgisi, kişinin kendisini değerlendirmesine, duygu ve davranışlarını yönetmesine ve insanlara karşı empati geliştirmesine yardımcı olur. Sahip olduğu özelliklerin bazı işleri yapmasını kolaylaştırdığını, bazılarını da zorlaştırdığını anlayan ve bunu içine sindiren kişi, çevresindekilerin de sınırlılıklarını kabul eder.

Burada yöneticinin gözden kaçırmaması gereken bir nokta öne çıkmaktadır: Farklı işler, farklı kişilik özellikleri gerektirir. Örneğin iyi bir satış elemanının oldukça sosyal ve hızlı olması beklenir. Çünkü satış esneklik gerektirir.

- *Hırs düzeyi yüksek bir çalışan, kendini ve dolayısıyla yeterliliğini göstermek için büyük çaba harcar, böylece de takdir edilmek ve yükselmek ister.*
- *Uzlaşılabilirlik düzeyi yüksek olan bir çalışan, çatışmadan kaçınır ve uyumlu bir çalışma ortamı yaratmak için iş arkadaşları tarafından kabul edilecek şekilde davranmayı ilişkilerinin merkezine alır.*
- *İç uyumu düşük bir çalışan, her yaptığı işten sonra, doğru yolda olduğuyla ilgili geribildirim almak ister ve eleştirilerden son derece rahatsız olur.*

2.4. Kişiliğin Ölçümü

Bilimin temelinde ölçülebilir gerçeklerin olması yatmaktadır. Kişilik dediğimiz ve aslında soyut ve öznel bir karakteri olan kavramın, yönetim bilimi açısından anlam ifade edebilmesi için de “ölçülebilir” kriterler içermesi gerekmektedir. Bu noktada kişiliğin ölçümü kapsamında yapılan tarihsel çalışmalar ile bu konudaki farklı bakış açılarının ortaya konulması önem arz etmektedir. Müteakip kısımda kişiliğin ölçümü yolunda yapılan çalışmalar ile geliştirilen kişilik ölçekleri üzerinde durulacaktır.

2.4.1. Genel

Kişilik değerlendirme yöntemleri zamanla gelişme kaydetmiştir. İlk yöntemler 19’uncu yy. sonunda Hollanda’da geliştirildikten sonra kısa sürede Avrupa’ya yayılmıştır. ABD’de kişilik değerlendirmeleri ilk kez 1’inci Dünya Savaşında askere alınacak erlerin seçimi aşamasında ordu psikologları tarafından kullanılmıştır. Ölçekler

ve kullanımları 2'nci Dünya Savaşından sonra hızla yayılmıştır. Burada dikkati çeken başlangıçta hazırlanan kişilik anketleri daha çok psikopatolojik açıdan yapılan değerlendirmeleri içerirken, bu yeni ölçekler (Örneğin Kaliforniya Psikolojik Envanteri) performans değerlendirmeyi içeriyordu. Ancak 1960'lı yıllarda başlayan ve kişiliğin pek de önemli olmadığı görüşü, Mischel'in "kişi mi, koşul mu" tartışmasını başlatan kitabı (Kenrick & Funder, 1988) ile birlikte kişilik araştırmaları yaklaşık 15 yıl sekteye uğramıştır. 1990'lerden itibaren Beş Faktör Kişilik Kuramı ile birlikte geri dönüş yaşanmıştır.

Bir konunun bilimsel araştırma çerçevesine girmesi için ölçülebilir esaslar içermesi gerekmektedir. Kişilik kavramı, insanın sosyal yaşantısının bir parçası olarak yüzyıllar boyunca ilgi görmesine rağmen bu şekilde bilimsel bir çerçeveye girmesi için gelişimine, 1930'lu yıllarda kişilik psikolojisinin diğer soysal bilim alanlarından ayrı bir bilimsel disiplin olarak ortaya çıkmasıyla başlamıştır (Mc Adams, 1997). Yapılan araştırmalar, kişiliğin itibar boyutunun, yani dışarıdan gözlemlenebilen boyutunun ölçümü üzerinde durmaktadır. Çünkü kişinin kendisi ile ilgili değerleri ve yargıları içeren kimlikle ilgili incelemeler subjektif ve hayal ürünüdür. Oysa itibarı incelemekse bir o kadar kolaydır. Standartlaştırılmış raporlama biçimini kullanarak, yer aldığı topluluktan oyuncuyu tarif etmesini istemek yeterli olacaktır (Hogan, 2009, s.25).

Kişiliğin ne olduğu hakkında kabul edilen genel bir tanım olmadığı gibi, değişik kapsamda kişilik özelliklerini ölçmek için birçok kişilik ölçeği bulunmaktadır. Hough ve Öneş (2001), bu ölçeklerin pek çoğunun farklı isimler altında aynı boyutu ölçerlerken, bazılarının ise aynı isim altında farklı boyutları ölçmekte olduklarını belirterek, kişilikle ilgili değişkenler ve ölçekler için kavramsal altyapıyı oluşturacak bir sınıflandırma geliştirilmediği takdirde, araştırmalarda tespit edilen yapısal sonuçları ilişkilendirmek, durumlar arasında genelleme yapmak, öngöründe bulunmak, araştırma sonuçlarını yorumlamak, araştırmacılar arasında etkin bir iletişim kurmak ve psikometrik analizler yapmanın mümkün olmadığını belirtmişlerdir.

Son çalışmalar, iyi tasarlanmış bir kişilik ölçümünün iş başarısının tahmininde geçerli bir gösterge olabileceği konusunda yeterli veri sağlamıştır (Hogan, Hogan & Roberts, 1996; Barrick & Mount, 1991; Irving, 1993; Tett, Jackson & Rothstein, 1991; Salgado, 1997).

Kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla geliştirilen pek çok geçerli kişilik envanteri ya beş faktör boyutlarını ölçmekte, ya da beş faktör boyutlarıyla yüksek düzeyde ilişkili

çıkılmaktadır (Selengil, 2004). Bugüne kadar geliştirilen kişilik özellikleri modelleri içerisinde beş faktör modelinin bu kadar geniş çapta kabul görmesinin temel sebebi, bu modelin insan kişiliğini tanımlamakta geçerli ve güvenilir olduğunun bilimsel olarak kanıtlanmış olmasıdır (Hough & Öneş, 2001).

2.4.2. Kişilik Envanterleri

Kişiliğin bilimsel çalışmalarda kullanılabilmesi için ölçülebilir olması gerekmektedir. Bu ölçümün nasıl olduğu, hangi kriterlere göre düzenlendiği ve ölçüm yöntemlerinin neleri esas alarak kişiliği ölçtüklerine ait yapılan çalışma sonuçları müteakip kısımda incelenmiştir. Bu kapsamda kişiliğin ölçümü için geliştirilmiş kişilik envanterlerinden bahsedilmesi gerekmektedir.

2.4.2.1. 16PF Kişilik Envanteri

Raymond Cattell'in kişilik niteliklerine ilişkin temel faktörleri bulma çabalarının bir ürünü olarak ortaya çıkmıştır (Özgüven, 1999, s.318-319). 16 temel kişilik özelliğini ve 5 genel kişilik eğilimini ölçen, normal kişilik özelliklerinin geniş ve güvenilir bir ölçümünü veren, günlük hayatta gösterdiğimiz çeşitli davranışların tahminine ilişkin detaylı bilgiler sağlayan bir ölçüm aracıdır (Öğüt, <http://www.baltaş-baltaş.com/kaynak/>, Erişim tarihi: 22 Haziran 2010). Envanterin ilk versiyonu, 1949 yılında Raymond Cattell tarafından yayımlanmıştır. Envanter çoktan seçmeli 185 sorudan oluşmaktadır.

Otuz yıl boyunca anketlerden, kişilik testlerinden ve gerçek hayat durumlarındaki davranış gözlemlerinden veri toplayan Cattell, kişiliğin altında yatan temel faktörler olduğuna inandığı 16 faktör bulmuştur. Her faktöre iki isim vermiştir-biri yüksek puan, diğeri düşük puan için. A'dan O'ya kadar olan faktörler, kişilerin bir başkası tarafından derecelendirilmelerinin faktör analizlerinden elde edilmiştir; dört Q faktörü yalnızca kendini derecelendirmelerdeki verilerden bulunmuştur. 16 faktöre dayalı test, faktörlerden her birinin düzeyini ölçer (Atkinson, 1995, s.532-533).

Faktör analizi sonucunda elde edilen bir yapıyı kullanarak, insan kişiliğinin bütününe ölçmek fikri, başlangıçta devrim yaratmış, müteakiben çok çeşitli danışmanlık ortamlarında kullanılmaya başlanmış ve önemli davranışların öngörülmesi için yapılan araştırmalarda tercih edilen bir araç haline gelmiştir. Envanter, sanayii ve kurumlarda,

klirik ve danışmanlık ortamlarında, eğitim ve araştırmayı içeren geniş bir alan yelpazesinde başarıyla uygulanmıştır. Bu kullanım sonunda akademik başarı, yaratıcılık, liderlik, karşılıklı ilişkilerde kişisel beceriler, evlilikte uyum, psikolojik uyum ve bir çok meslek profili gibi kriterleri saptamakta kullanılabilir geniş bir biçimde bilgi alınabilecek profiller ortaya çıkmıştır (Kutaniş ve Elçi, 2006).

2.4.2.2. Myers-Briggs Kişilik Envanteri (MBTI)

Carl Jung'ın (1971) Tip Teorisini baz alarak Isabel Myers (1962) tarafından hazırlanmış olan Briggs-Myers Tip Göstergesi (Kabadayı, 2004), içedönük-dışadönük, duyuusal-sezgisel, düşünen-hisseden, algılayan-yargılayan olmak üzere dört temel boyutta toplanmıştır. Bu dört boyut aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Myers & Briggs, 1998; Isır, 2006).

Dışadönüklük- İednklk (E-I) : İe ve dışa dönüklük olarak adlandırılan kalıtsal bir durumun bulunduğundan bahsetmek olanaklıdır. Bu, kişiliğin oluşmasında çevrenin etkilerinin bulunmadığı varsayımına dayanmaktadır. İe dönüklüğü dışa dönüştürme (ya da tersi) abası davranış bozukluklarına neden olmaktadır. Kişiliğin bu özelliği, bireyin i dünya ile dış dünya arasındaki tercihinin belirlenmesinde etkili olmaktadır.

Duyusal-Sezgisellik (S-N) : Bireyin çevresini algılama biçimini yansıtılmaktadır. Duyusal algılayan kişiler (S), algılamalarını beş duyuyla yapmakta ve somut, elle tutulabilir gerçekler üzerinde odaklaşmaktadırlar. Bu kişilik özelliğine sahip bireyler, bilgileri ölçülebilir yollarla elde etmektedirler. Yaşanılan anı önemli olarak kabul eden bu kişilik özelliğine sahip bireyler, geleceği çok düşünmemektedirler. Bu yöntemle algılayanlar gerçekle desteklenmeyen düşüncelere güvenmemektedir. Sezgisel algılayanlar (N) ise, her şeyde bir ilişki aramakta, bir işin parçalarına tek tek bakmak yerine, bu parçalar arası ilişkilere dikkat etmektedir. Algılama bilinçaltında ve somut temeller bilinmeden oluşmaktadır.

Düşünme-Hissetme (T-F) : Bireylerin karar alırken dayandıkları ölçütlerinin nesneliliği ya da öznelliği ile ilgili yönleridir. Dşnenin (T) kararları, kişisel değerlere

değil, daha çok akıl yürütme ve mantığa dayanmaktadır. Hissedenler (F) ise, insanlarla uğraşmayı, onları anlamaya çalışmayı ve ilişki kurmayı sevmektedir.

Yargılama-Algılama (J-P) : Bireyin yaşam tarzı ile ilgili tercihini belirlemektedir. Yargılayıcı (J), esnek ve gelişigüzel bir yaşam tarzından daha çok, düzenli, planlı ve yapılandırılmış bir yaşam tarzından hoşlanmaktadır ve kararludur. Algılayanlar (P) ise, planlı, kararlı ve düzenli bir yaşam tarzından çok, esnek ve doğal bir yaşam tarzını benimsemektedir.

Envanter zorunlu-seçmeli 126 sorudan oluşmakta ve uygulama yaklaşık 35-40 dakika sürmektedir. Envanterin temel amacı, insanların algılamalarına dayanan temel tercihlerini belirlemektir

Mamchur (1996), Briggs-Myers Tip Göstergesini öğrencilere uygulamış ve içe dönük, dışa dönük, algılayan ve yargılayan öğrenme stillerini sabit tutmak üzere, bu 4 tipi, düşünür, sezgici, duyuşsal ve duygusal öğrenim tipleriyle çaprazlayarak 16 öğrenci öğrenme stili elde etmiştir (Kabadayı, 2004).

2.4.2.3. Minnesota Çok yönlü Kişilik Envanteri-2 (Minnesota Multiphasic Personality Inventory-2 /MMPI-2)

Kişilik ve psikopatolojinin değerlendirilmesinde kullanılan nesnel, kişinin kendi kendine doldurduğu bir araçtır. Butcher vd. (1989) tarafından geliştirilmiş ve farklı kültürlerde kişilik değerlendirmesinde geçerliliği kanıtlanmıştır (Butcher & Rouse, 1996). Türkçe çevirisinin standardizasyon çalışmaları en az ortaokul mezunu bireylerle gerçekleştirilmiştir (Savaşır ve Çulha, 1996).

2.4.2.4. Eysenck Kişilik Envanteri

Eysenck (1970) tarafından yapılan bir yazın taramasından son derece belirgin ve çok önemli iki kişilik boyutunun bulunduğunu kesinlikle destekleyen görüşler olduğu ortaya çıkmıştır. Bunlar sırasıyla “dışa dönüklük – içe dönüklük” ile istikrarlılık-istikrarsızlık olarak tanımlanabilir.

Eysenck kişilik teorisi ilk geliştirildiğinde nörotisizm-stabilite ve dışadönüklük-içedönüklük boyutlarını içerirken daha sonra psikotisizm boyutu da

eklenmiştir (Lewis vd., 2002). Dışa dönüklük, sosyalliği ve dürtüsellliği temsil ederken, bu boyutta yüksek puan alan kişiler, insanlarla iletişimi seven, girişken ve yalnız olmaktansa insanlarla olmayı tercih eden biri olarak tanımlanmıştır. Nörotisizm boyutunun duygusal tutarlılığa veya aşırı tepkiselliğe işaret etmekte olduğu ve bu boyutta yüksek puan alan bir kişinin kaygılı, depresif, gergin, çekingen, aşırı duygusal ve düşük özgüveni olabileceği öne sürülmüştür. Psikotisizm boyutu ise soğuk, mesafeli, saldırgan, güvensiz, duygusuz, tuhaf ve empati kuramama, suçluluk ve diğer insanlara karşı duyarsızlık gibi daha çok sıra dışı kişilik özelliklerini ifade etmektedir (Eysenck & Eysenck 1975). Eysenck'in tanımladığı ayırıcı kişilik özelliklerinin belli duygu ve davranışlarla ilişkili olduğu bulunmuştur. Nörotisizm'in kaygı, korku, depresyon, düşük benlik saygısı, duygusal ve mantık dışı davranışlar göstermeye yönelik yatkınlık ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Dışa dönüklük ise sosyal olmak, partilere gitmekten, şaka yapmaktan hoşlanmak, birçok arkadaşa sahip olmak, dürtüsellik, kontrolsüz duygular ve bazen güvenilir olmayan kişilik özellikleri göstermekle ilişkilendirilmiştir. Son olarak, psikotisizm saldırganlık, mesafeli davranma, antisosyal davranışlar ve diğer insanlara karşı duyarsız davranma ile ilişkili bulunmuştur (Eysenck & Eysenck 1975). Eysenck, bu ayırıcı kişilik özelliklerinin birbirinden bağımsız boyutlar olduğunu belirtmiştir (Eysenck & Eysenck 1964, 1968). Eysenck kişilik kuramını geliştirdikten sonra kişiliği ölçen birçok ölçek geliştirilmiştir. Bunlar sırasıyla Maudsley Tıp Anketi (MTA, 40 madde), (Eysenck 1952), Maudsley Kişilik Envanteri (MKE, 48 madde), (Eysenck 1959), Eysenck Kişilik Envanteri (EKE, 57 madde) (Eysenck ve Eysenck 1964), Eysenck Kişilik Anketi (EKA, 90 madde) (Eysenck & Eysenck 1975) ve Gözden Geçirilmiş Eysenck Kişilik Anketi'dir (100 madde) (Eysenck vd., 1985).

2.4.2.5. Costa McCrae

Günümüze kadar Beş Faktör Kişilik Kuramının tanımladığı kişilik boyutlarını ölçmek için geliştirilen araçlardan en kapsamlı olan ve Costa ve McCrae tarafından geliştirilen NEO Kişilik Envanteri (NEO-PI) ve Revize edilmiş NEO Kişilik Envanteri (NEO-PI-R)'dir. Envanter 240 maddeden oluşmakta ve yaklaşık olarak 45 dakikada cevaplanmaktadır (Bacanlı, İlhan ve Aslan, 2009, s.261-279).

NEO Kişilik Envanteri (NEO-PI, Costa & McCrae,1985) beş kişilik özelliğini ölçer. Taylor ve Mac Donald'ın (1999) görüşüne göre, NEO-PI sadece iyi psikometrik özellikler göstermez, aynı zamanda mevcut kişilik testlerinin, örneğin Myers-Briggs Tip Göstergesi (Briggs & Myers, 1987) gibi ölçtüğü özellikleri yapılandırmada da başarılıdır. İlave olarak, NEO-PI'nin kişilik araştırmalarında oldukça yaygın kullanılan bir psikometrik araç olan Eysenck Kişilik Envanteri (Eysenck & Eysenck, 1964) ile ilişkili olduğu kanıtlanmıştır. Üstelik NEO-PI yaratıcılık ve ırsak düşünce (McCrae, 1987) ve başarı motivasyonu (Busato vd., 1999) dahil kişiliğin diğer önemli değişkenleriyle ilişkili araştırmalarda başarıyla kullanılmaktadır. NEO Kişilik Envanterinin kısa versiyonu NEO Beş-Faktör Envanteri (Costa & McCrae,1992) beş kişilik boyutunda da ölçüm güvenilirliğine sahiptir (Saucier & Goldberg, 1998).

2.4.2.6. Hogan Kişilik Envanteri (HPI)

HPI; mevcut çalışmalar içinde yönetim-kişilik ilişkilerini inceleyen en kapsamlı çalışma olması, konu üzerinde yeterli güvenilirlik analizinin yapılmış olması, Türkçe'ye uyarlanarak birçok alanda uygulanması vb. nedenlerle bu tezde de kişiliği ölçmek için kullanılan ölçektir.

Yukarıda belirtilen kişilik envanterlerinin tamamı beş faktör kişilik kuramı temelli çalışmalardır. HPI de bu temelle yola çıkmış, konu Robert ve Joyce Hogan'ın çalışmalarında daha da detaylandırılmıştır. HPI testinde beş faktör kişilik kuramı iş hayatına yönelik yedi temel özellik olarak yansıtılmıştır (Bkz. Tablo 1). Beş Faktör Kişilik Kuramı'ndaki "dışadönüklük" özelliği HPI'de "hırs" ve "sosyallik" olarak, deneyime açıklık özelliği de "yeniliğe açıklık" ve "öğrenmeye açıklık" olarak tanımlanmış ve değerlendirilmeye alınmıştır (Baltaş, 2010, s.115-122).

Tablo 1

HPI Temel ve İşe Yönelik Ölçekler ve İçerikleri

Temel Ölçekler	
İç Uyum	Güven, onur, baskı altında soğukkanlılığını kaybetmeme
Hırs	İnisiyatif, rekabetçilik, liderlik rolleri alma konusunda istek
Sosyallik	Dışa dönüklük, arkadaş canlısı, sosyal ilişki ihtiyacı
Uzlaşılabilirlik	Naziklik, anlayışlılık, ilişki kurma kabiliyeti
Tedbirlilik	Kişisel disiplin, sorumluluk, dürüstlük
Yeniliğe Açıklık	Hayal gücü, meraklılık, üretme potansiyeli
Öğrenmeye Açıklık	Başarı odaklılık, işle ilgili ve teknik konularda gündemi yakalama
İşe Yönelik Ölçekler	
Hizmet yönelimi	Dikkatlilik, cana yakın, müşterilere nezaket
Güvenilirlik	Dürüstlük, güvenilir kurum üyeliği
Strese dayanıklılık	Stresle başedebilme, soğukkanlılık, sakinlik
Büro işleri potansiyeli	Talimatları uygulama kabiliyeti, detaylara dikkat edebilme, açıkça iletişim kurabilme
Satış potansiyeli	Enerji, sosyal beceriler, müşteriler için problemleri çözebilme kabiliyeti
Yöneticilik potansiyeli	Liderlik kabiliyeti, planlama ve karar verme becerileri

Kaynak : Baltaş–Eksen Seçme, Değerlendirme, Organizasyon Stratejik İletişim ve Proje Yönetimi, <http://www.baltaş-baltaş.com/kaynak/>, Erişim tarihi: 22 Haziran 2010.

Beş Faktör Kuramı'nda kullanılan kavramların HPI testindeki karşılıkları ile bunların düşük, ortalama ve yüksek düzeyde bulunmasının doğurduğu davranışlar (Baltaş, 2010, s.115-122) Tablo-2'de belirtilmiştir:

Tablo 2

Beş Faktör Kişilik Kuramında Kullanılan Kavramların HPI Testindeki Karşılıkları.

HPI Temel Ölçekler	Düşük Puan Alanlar	Ortalama Puan Alanlar	Yüksek Puan Alanlar
İç Uyum (Adjustment)	<ul style="list-style-type: none"> • Duygusal • Mükemmeliyetçi • Kendini sorgulayabilen • Gergin ve değişken • Alıngan olabilen ve çabuk öfkelenen 	<ul style="list-style-type: none"> • Genellikle sakin • Duygusunu kontrol edebilen • Kişisel olarak algılamadan eleştiriyi dikkate alabilen 	<ul style="list-style-type: none"> • Dingin • Sakin • Baskıyla iyi baş edebilen • Kolay karar alabilen • Kendine aşırı güvenen • “Ben bilirim” demekten hoşlanan
Hırs (Ambition)	<ul style="list-style-type: none"> • Hayatından memnun • Durgun • İddiasız • İlerlemeyle ilgili olmayan 	<ul style="list-style-type: none"> • Yersiz rekabetten kaçınan • Potansiyel fırsatlarla kariyer risklerini dengeleyen • Ekip üyesi olmaktan hoşlanan 	<ul style="list-style-type: none"> • Enerjik • Kendine güvenen • Lider • Başarmaktan ve önde olmaktan hoşlanan • Rekabetçi
Sosyallik (Sociability)	<ul style="list-style-type: none"> • İş ve ilişkiyi karıştırmayan • Dinleyen • Soğuk ve mesafeli 	<ul style="list-style-type: none"> • Birlikte çalışmayı seven, fakat gerekli olduğunda bireysel çalışabilen • Dinleyebilen ve gerektiğinde konuşabilen 	<ul style="list-style-type: none"> • Konuşkan • Dost canlısı • Renkli • İlişki ihtiyacı içerisinde olan • Dinleyemeyen
Uzlaşılabilirlik (interpersonal sensitivity)	<ul style="list-style-type: none"> • Çatışmaya çok açık • İkna edilmeyi bekleyen • Olumsuz geribildirim verebilen • Tepkici • Eleştirici ve zorlayan 	<ul style="list-style-type: none"> • İşe odaklılık ile kişiye odaklılık arasında denge kuran • Olumsuz geribildirim ile başa çıkabilen • Çatışmaya girebilen 	<ul style="list-style-type: none"> • Arkadaş canlısı • Sıcak ve popüler • Eleştiremeyen • Çatışmaya giremeyen
Tedbirlilik (prudence)	<ul style="list-style-type: none"> • Esnek • Risk alan • Plandan hoşlanmayan • Dikkatsiz • Fevri olabilen 	<ul style="list-style-type: none"> • Düzenli ve güvenilir ile esnek olmak arasında denge kurabilen • İşleri plansız biçimde ele almak yerine güvenilir davranışlar sergileyen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kuralcı • Ayrıntılara dikkat eden • Düzenli • Denetlemesi kolay • Esnek olmayan

Yeniliğe Açıklık (inquisitive)	<ul style="list-style-type: none"> • Pratik • Rutine dayanıklı • Değişime dirençli olan • Hayal gücü yüksek olmayan 	<ul style="list-style-type: none"> • Yeni fikirleri araştıran ve ilgilenen • Pratik ve gerçeğe yatkın olan 	<ul style="list-style-type: none"> • Hayal gücü yüksek • Yaratıcı ve zeki • Kolay sıkılan • Ayrıntılara dikkat etmeyen
Öğrenmeye Açıklık (learning approach)	<ul style="list-style-type: none"> • Belirli bir konuda derinlemesine öğrenebilen • Eğitime ancak sonuca ulaştıracaksa önem veren 	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrenmekten hoşlanan ve kariyerini destekleyecekse eğitime özellikle önem veren 	<ul style="list-style-type: none"> • Öğrenmeye meraklı • Her türlü detayı öğrenmek isteyen • Ayrıntıda kaybolup odaktan uzaklaşabilen.

Kaynak : Baltaş, A. (2010). *Türk Kültüründe Yönetmek*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2010, s.115-122.

2.5. Türkiye’de Durum

Türkiye’de Costa ve McCrae (1987) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması yapılan (Gülgöz, 2002) NEO-PI-R, kişilik araştırmalarında kullanılmak üzere geliştirilmiştir. Yine Türkiye’de Somer, Korkmaz ve Tatar tarafından geliştirilen Beş Faktör Kişilik Envanteri (5FKE) 220 maddeden oluşmakta, 17 alt boyut beş faktörlü bir yapıyı ölçmektedir (Somer vd., 2002). 5FKE de NEO-PI-R gibi yaklaşık 40-45 dakikada cevaplanmaktadır. Adı geçen iki ölçek geniş boyutlara inen alt boyutları ölçmek için ideal olsa da sadece kişilik boyutlarını araştırmak isteyen araştırmacılar için gerekli pratikliği sağlayamamakta ve katılımcılar bir süre sonra cevaplar ken kendilerini daha az ciddiyetle ifade etmektedirler (Bacanlı, İlhan ve Aslan, 2009, s.261-279). Bu yüzden adı geçen ölçme araçlarında bu problemi azaltmak için test içine yalan maddeleri katılmaktadır. Ayrıca bu ölçeklerin nasıl puanlanacağı ve değerlendirileceğinin ölçeği uyarlayan/geliştiren araştırmacılar tarafından paylaşılmaması bu konuda araştırma yapmak isteyenler için bir sınırlılık olarak durmaktadır (Bacanlı, İlhan ve Aslan, 2009, s.261-279).

Aynı zamanda yazında, beş faktörü ölçmek üzere farklı ölçme araçlarının geliştirilmesi (Goldberg, 1992) ve beş faktörle ilgili var olan ölçeklerin gözden geçirilmesi (Piedmont, McCrae & Costa, 1991) çalışmaları görülmektedir. Türkiye’de bu konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde uyarlama ve ölçek geliştirme

çalışmalarına rastlanmaktadır (Bacanlı, İlhan ve Aslan, 2009, s.261-279). Somer (1998) yetişkin örnekleme üzerinde yürütülen çalışmada, Türk dilinde 235 adet sıfat kişilik özelliklerinin temsilcisi olarak belirlemiştir. Birinci düzey analiz yapılarak seçilen sıfatların, faktör analizi sonucunda beş temel faktör boyutta temsil edildiği bulunmuştur. Başka bir çalışmada (Somer & Goldberg, 1999), Türkçe dil tanımında kişilikle ilişkili değişkenlerin yapısı üzerine ilk bulunanlarla (Somer, 1998) aynı anlamda 179 çift sıfat alınmıştır.

Diğer taraftan Bacanlı, İlhan ve Aslan (2009, s.261-279) tarafından geliştirilen Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (SDKT) bu bağlamda yapılan diğer bir çalışma olarak yazında yerini almıştır. Çalışmada kişilik araştırmalarında kullanılmak üzere pratik, ekonomik ve katılımcılar tarafından kısa sürede cevaplanabilecek Beş Faktör Kişilik Kuramını temel alan bir ölçme aracı geliştirilmesi amaçlanmıştır. Aracın (SDKT) geliştirme sürecinde Türkçede kişilik özelliklerini tanımlayan birbirine zıt sıfat çiftlerinden yararlanılmıştır. SDKT'nin geçerliğini sınamak için yapılan faktör analizi sonuçlarına dayanarak 50 sıfat çiftinden 40 çift belirlenmiş ve maddeler üzerinde yapılan faktör analizinde beş boyutun SDKT'ye ait varyansın % 52,6'sını açıkladığı bulunmuştur. Dış geçerlik kapsamında yapılan uygulamalar sonucunda kişilik boyutlarının kullanılan ölçeklerle anlamlı düzeyde ilişkili olduğu görülmüştür. Bu bulgu aracın geçerliği için önemli bir kanıt olarak değerlendirilmiştir. SDKT'nin güvenilirliğini sınamak için ise iki hafta arayla test tekrarı yapılmış ve ölçek boyutlarının Cronbach Alfa iç tutarlık katsayıları hesaplanmıştır. Boyutlar içerisinde en düşük iç tutarlık katsayısının Duygusal Dengesizlik boyutunda olması oldukça manidardır. Çünkü SDKT'nin geliştirilme çalışmasında en fazla madde ekleyip çıkarılan boyut Duygusal Dengesizlik boyutu olmuştur. Benzer durum Somer vd. (2000) tarafından geliştirilen 5FKE'nin Duygusal Denge boyutunda da görülmektedir. Bu araçta da Duygusal Dengesizlik boyutunun diğer faktörlere göre zayıf kaldığı ve revizyon çalışmasına ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir (Somer vd., 2000). SDKT'nin geçerlik ve güvenilirlik çalışmalarında güçlü kanıtlar elde edilse de aracın bazı sınırlılıklar taşıdığı düşünülmektedir.

Zekioğlu ve Tatar (2006, s.135-138) tarafından “üniversitede eğitim gören futbolcuların empatik becerileri ile kişilik özelliklerinin karşılaştırılması” konusunda yapılan çalışmada futbolcuların empati beceri puanları ve kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Rogers'a (1982) göre, empatik olabilmek, bir tür sosyal duyarlılığa sahip olabilmektir. Sosyal duyarlılık ise bir kişilik özelliğidir (Yeşilyaprak ve Kısaç, 1999). Kuruç ve Bayar (1992) da yapmış oldukları bir çalışmada, sporcuların kişilik özelliklerinin toplumdaki sıradan bireylerden farklı olabileceğini belirtmişlerdir. Araştırmacılar ayrıca, sporcu olanlarla olmayanlar arasında da kişilik görüntülerinde farklılığın olabileceğini düşünmüşlerdir ve bu farklılığın doğuştan mı yoksa eğitimle mi oluştuğu konusunu irdelenmeye çalışmışlardır.

Futbolcuların empati puanları ile Beş Faktör Kişilik Envanterinin; Kurallara Bağlılık, Hoşgörü, Duyarlılık ve Sorumluluk boyutlarının pozitif yönlü ilişkide oldukları görülmektedir. Bu boyutlarda empati puanları yüksek olan futbolcuların, hoşgörülü, alçakgönüllü, uyumlu, eleştiriye açık, kurallara bağlı, güvenilir, temkinli, sorumlu, kararlı, öz disiplinli, amaçlı, azimli, duyarlı, ince ruhlu nazik, anlayışlı, düşünceli olma eğilimlerinin de yüksek olduğu görülmektedir. Empati puanları düşük olan kişilerin de bu özelliklerinin tersi olduğu söylenebilir. Aynı şekilde empati puanları yükselen kişilerin heyecan arama ve duygusal değişkenlik boyutu puanlarının düştüğü de bulunmuştur. Bu durumda ise empatiklik düzeyi artan futbolcuların maceracı, aklına geleni yapan, çılgın, riske giren, duygusal değişken, duygusal iniş çıkışları olan kişiler olmadıkları görülmektedir. Empatik olmayan kişilerin de bu özelliklerinin belirginleştiği izlenmektedir. Empati puanları ile, Düzenlilik, Kurallara Bağlılık, Sorumluluk ve Heyecan Arama boyutlarının özeti niteliğindeki Özdenetim Faktörü arasında da pozitif bir ilişki bulunmaktadır ve bu ilişki bize empati düzeyi yüksek olanların düzenli, planlı, amaçlı, kararlı, temkinli, tedbirli ve sorumluluk sahibi oldukları yönünde bilgi sağlamaktadır (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002).

Spor yapanların yapmayanlara göre daha dışa dönük ve duygusal olarak dengeli oldukları belirlenmiştir (Tiryaki, Erdil, Acar ve Emler, 1991).

Diğer bir çalışmada da, Uludağ Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencilerinin yaş gruplarına ve cinsiyetlerine göre empati beceri puanları karşılaştırıldığında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Kormaz, Şahin, Kahraman ve Öztürk, 2001).

2.6. Örgütsel Bağlılık

Çalışanın bulunduğu organizasyona karşı duyduğu aidiyet duygusu şeklinde kısaca tanımlayabileceğimiz örgütsel bağlılık kavramının, kişilikle ilgisi incelenmeden önce kuramsal çerçevesinin ortaya konulması gerekmektedir. Bu bölümde, çalışmanın uygulamalı bölümünde kişilikle ilişkisi ortaya konulacak kavram hakkında yapılan çalışmalar incelenerek kavramın kuramsal temelini ortaya konulması hedeflenmiştir. Yazında üzerinde oldukça fazla durulan kavram hakkında yapılan sınıflandırmalara değinilmiş ve Allen-Meyer yaklaşımı üzerinde özellikle durulmuştur.

2.6.1. Genel

Son zamanlarda iş yaşamında karşılaşılan en önemli problemlerden birisi, çalışanların işlerinden ve işyerlerinden memnun olmamasıdır. Çalışanların işinden memnun olmalarının sağlanması artık örgütler için mal ve/veya hizmet üretmek gibi asli fonksiyonları ve temel amaçlarından biri olarak görülmektedir. Bu amacın gerçekleştirilmesinde çalışanın çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemesi ve o örgüt içinde varlığını sürdürmeyi istemesi anlamına gelen örgütsel bağlılık ön plana çıkmaktadır. Yine aynı şekilde örgütsel bağlılık, son dönemlerde örgütteki bütün çıktılarını az ya da çok düzeyde etkilemesi nedeniyle de üzerinde önemle durulan bir kavramdır.

Diğer taraftan, küreselleşmenin önem ve hız kazanması, dünyanın giderek küçülmesi, ekonomik ve ticari anlamda ülkesel sınırların ortadan kalkması ve rekabetin şiddetlenmesi de örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve varlıklarını sürdürebilmeleri için örgütsel bağlılık kavramına daha fazla önem verme gereğini ortaya çıkarmıştır. Özellikle son 30 yıl içerisinde başta ABD olmak üzere pek çok ülkede üzerinde durulan bir konu olan örgütsel bağlılık, Porter vd. (1974)'la başlayan süreçte başlangıçta;

- Örgütün hedef ve değerlerini kabul etme konusundaki güçlü inanç,
- Örgütün amaçları için kayda değer çaba harcama konusundaki istek,
- Örgütün üyesi olma ve kalma konusunda kesin istek şeklinde özetlenmiştir.

Örgütsel bağlılık, sık sık farklı boyutları ele alınan çok yönlü bir konsepttir (Mathews & Shepherd, 2002). Morrow yazında örgütsel bağlılıkla ilgili yirmi beşin

üzerinde değişik tanımın bulunduğunu belirtmektedir (Oliver, 1990, s.10). Tanımlar noktasında örgütsel bağlılığın, çalışan ile örgüt arasındaki doğrudan ilişki veya bağlantı olduğu konusunda fikir birliği bulunmasına rağmen, bu ilişki veya bağlantının yapısı ve oluşumuyla ilgili görüş farklılıkları konunun çeşitlenmesini sağlamaktadır. Örgütsel bağlılık için yapılan tanımların içeriği oldukça geniş bir yelpaze göstermektedir (Akar ve Yıldırım, 2008).

Örgütsel bağlılık kavramıyla ilgili ilk çalışmalar, Becker'e dayanmaktadır. Yazında sosyo-psikolojik ya da irrasyonel görüş olarak da rastlanan ve "taraf tutma" olarak adlandırılan Becker'in taraf tutma teorisi; bireylerin elde ettikleri ödüller, harcadıkları zaman ve çaba gibi yatırımlar aracılığı ile örgüte bağlandıklarını anlatmaya çalışmıştır (Becker, 1960, s.32-40). Bu durum çalışanın örgütten ayrılmasının ağır bedelleri olduğu düşüncesiyle (emeklilik ücreti, kıdemlilik vb.) örgüte bağlı kalması durumudur (Iverson & Buttgieg, 1999, s.307-333).

Bağlılığı "kişinin örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba ve edindiği statü ve para gibi değerleri, örgütten ayrıldığı zaman kaybedeceği ve bütün yaptıklarının boşa gideceği korkusu sonucu oluşan durum" şeklinde tanımlayan Becker (1960), kişinin, örgüte karşı duygusal olarak bir bağlılık hissetmediği, bağlanmadığı takdirde kaybedeceklerini düşündüğü için örgüte bağlandığını ve örgütte çalışmaya devam ettiğini belirtmektedir (Gökmen, 1999, s.1-2).

Dikkat edileceği üzere örgütsel bağlılık, çalışanların örgütsel süreçleri benimsemeleridir. Başka bir ifadeyle örgütsel bağlılık, örgüt-çalışan uyumuna bağlı olarak oluşmaktadır. Grusky (1966)'ye göre örgütsel bağlılık çalışanın örgüte olan bağının güçlülük seviyesidir. Örgütsel bağlılık Mowday vd. (1979) tarafından çalışanların örgütte kalmak için duydukları güçlü duygular, örgüt amaçlarına inanma ve örgüt hedefleri için gayret sarf etme olarak tanımlanmıştır.

Örgütsel bağlılık, örgütsel başarının sağlanması için çalışanların sadakatinin yanında, ortak değer, amaç ve kültür etrafında toplanmaları için çaba gösterilen bir süreçtir. Kavram; verimlilik, işgücü devri, devamsızlık, performans değişiklikleri ve işten ayrılma düşüncesi gibi bireysel ve örgütsel sonuçları etkilediğinden, örgütsel performansın iyileştirilmesi açısından önemli bir unsurdur.

Diğer taraftan örgütsel bağlılık organizasyondaki değişim inisiyatifinin başlaması için de kritiktir (Rashid, 2010). Steers (1979, s.46) bağlılık kavramını; örgütün hedef ve

değerlerini benimsemek, örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek ve kişinin kendisini ailenin güçlü bir üyesi gibi hissetmesi şeklinde tanımlanmıştır

Örgütsel bağlılık bireyin dışında ve bireyi etkileyen çıkarlara bireyin angaje olması; örgütsel amaç ve çıkarların bireyler tarafından özümsemesidir. Çalışanın, sosyal sisteme, sosyal sistemle ilgili ilişkilere gönüllü ve sadık bir şekilde bağlı kalmasıdır (Demirel, 2009). Diğer bir ifadeyle çalışanın örgütsel amaç ve hedefleri benimsemesi, örgütün çıkarlarını kişisel çıkarların üstünde tutması ve örgüt üyeliğini gönüllü olarak sürdürmesidir. Bu durumda, bireyler hem kendi hem de örgütün prensip ve değerlerine uyum sağlamış olacaktırlar (Clayton, 2000, s.160).

Örgütsel bağlılık örgütün başarısının sürmesi için örgüte dâhil olanların çaba gösterdikleri bir süreç (Yüksel, 2000, s.76), çalışanların işe yönelik tutum ve davranışları ile ilgili bir olgu, çalışanın işe olan sadakati, iş ile özdeşleşmesi ve işe olan uyumludur. Örgütsel bağlılık, iş görenin örgütüyle özdeşleşme derecesi olduğundan, aktif olarak örgüte katılımı gerektirmektedir (Newstorm & Davis, 1993, s.198). Bu yönüyle çalışanların örgüte olan psikolojik bağlılıklarını ifade etmektedir.

Örgütsel bağlılık (Lio, 2008, s.120);

- Örgüte ve örgütsel amaçlara bağlı kalmayı,
- Çalışanların örgütte karşılıklı etkileşim yoluyla kendilerini ifade etmelerini,
- Örgütsel amaç ve uygulamaları kabullenmelerini,
- Örgütsel amaç ve hedeflere gönüllü bağlı olmayı,
- Örgütsel amaç ve hedeflerden davranışsal olarak etkilenmeyi,
- Örgüte uzun zaman bağlı kalmayı içermektedir.

Mathews ve Shepherd (2002) örgütsel bağlılığı “organizasyonun hedef ve değerlerinin kabullenilmesindeki şiddetli isteklilik, organizasyon yararına kayda değer gayret göstermek ve organizasyonun bir bireyi olarak kalmak konusundaki şiddetli istek” olarak belirtmişlerdir. Diğer taraftan örgütsel bağlılığın bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir bağ olduğu da ortaya konmuştur. Bu bağın yapısı ise O'reily ve Chatman (1986) tarafından “rıza, tanıma ve içselleştirme”, Cook ve Wall (1980) tarafından da "tanınma, ait olma ve sadakat" şeklinde formüle edilmiştir. Yine Mathews ve Shepherd (2002)'a göre, “bağlılığı yüksek bireyler örgütlerin hedef ve amaçlarına güçlü şekilde inanan, örgüt lehine yüksek gayret ve çaba gösteren ve örgütün bireyi olmak ve kalmak

konusunda güçlü istek gösteren kişilerdir” (s.369).

Örgütsel bağlılığın iş performansını artırdığına (Meyer, vd., 1989; Carson vd., 1999; Somers & Birnbaum, 2000; Rayton, 2006), iş devir hızını azalttığına (Blau & Boal, 1987; Somers, 1995; Trimble, 2006) dair birçok araştırma bulunmaktadır. Konumuzla direk ilgili olmamakla birlikte örgütsel bağlılığın örgütsel değişim konusunda hazırlık düzeyini artırdığına dair de araştırmalar (Madsen vd., 2005) bulunmaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanın kabulü ve onun psikolojik bir sözleşmeyle işe girmesiyle başlar. Örgütün bir üyesi olarak hedefler, amaçlar ve işin gerektirdikleri konusunda bilgi edinmesiyle gelişir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılık, bir kişinin belirli bir örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu güç birliğidir (Northcraft & Neale, 1990, s.464).

Etzioni’ye göre, örgütün çalışanlar üzerindeki “otoritesi ve gücü”, örgütsel bağlılığın temel nedenidir. Etzioni örgütsel bağlılığa, bireylerin örgütün direktiflerine uyumu düşüncesine dayalı bir açıklama getirmiştir (Çakır, 2001, s.35). Etzioni’nin örgütsel bağlılık sınıflandırması; ahlaki bağlılık, çikara dayalı bağlılık ve zorunlu bağlılık olmak üzere üç yönlüdür. Bu bağlılık türlerinden her biri, bireyin örgütün gücü karşısındaki davranışını içermektedir (Zangaro, 2001).

Etzioni’den farklı olarak Kanter’in örgütsel bağlılık sınıflandırması, devamlılık bağlılığı, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı tasnifiyle yazındaki yerini almaktadır (Kanter, 1968, s.499-517). Kanter, örgütlerdeki “devamlılık bağlılığını”, üyenin örgütün kalıcılığını sağlamaya kendini adanması olarak tanımlamaktadır.

Staw ve Salancik’in “tutumusal-davranışsal bağlılık” sınıflandırması, bağlılığın birbirinden oldukça farklı iki olguyu tanımlamak için kullanıldığını ileri sürmektedir. Bunlardan birincisi örgütsel davranış araştırmacılarının yaklaşımı olan “davranışsal bağlılık”, ikincisi ise sosyal-psikoloji araştırmacılarının yaklaşımı olan “tutumusal bağlılık” olarak yazında yer almıştır (Staw & Salancik, 1977).

Mowday, Porter ve Steers’in bağlılık sınıflandırması, bireyin kendini örgütle birlikte ifade edebilmesi esasına dayanmaktadır (Mowday vd., 1979, s.224-247). Adı geçen araştırmacılara göre bireyin bağlılığı; örgütsel amaç ve değerlere olan inanç ve bu amaç ve değerlerin kabulüne, örgütsel amaçların başarılması yönünde güç sarf etmeye istekli olmaya ve örgütsel üyeliği devam ettirme konusunda güçlü bir arzunun varlığı gibi unsurlara bağlıdır (Barringer & Sturman, 1998).

Örgütsel bağlılığı, psikolojik bağlılık olarak açıklayan O'Relly III ve Chatman (1986, s.493) bağlılığın; bir ödül alma isteğine dayalı uyum, diğer işgörenlerle yakın ilişkiler kurma isteğine dayalı özdeşleşme, birey ve örgüt değerlerinin uyumu üzerine kurulu içselleştirme şeklinde üç farklı boyutu olduğunu belirtmektedir.

Yazında yer alan farklı çalışmalarda örgütsel bağlılığın, bireyin örgütle değişik yönlerden özdeşleşme derecesini yansıtmaya biçimi olduğu vurgulanmakta ve örgütsel bağlılığın üç ögesinin olduğu vurgulanmaktadır (Reichers, 1985, s.468; Allen & Meyer, 1990, s.848; Nijhof vd., 1998, s.243):

- a. Çalışanın, işletmenin bir üyesi olabilmek için güçlü istek duyması,
- b. Çalışanın, işletmenin yararı için yüksek düzeyde çaba sarf etmek istemesi,
- c. Çalışanın, işletmenin değerlerini ve hedeflerini benimseyip kabullenmesidir.

Buraya kadar üzerinde durulan kavramsal yaklaşımın, Tablo 3'de belirtilen şekliyle "Örgütsel Bağlılık Tanımlarında Kullanılan Kriterler ve Kullanımları"nın ortaya konulması şeklinde yapılacak toplu bir açıklamayla konunun anlaşılabilirliğini artıracak değerlendirilmektedir.

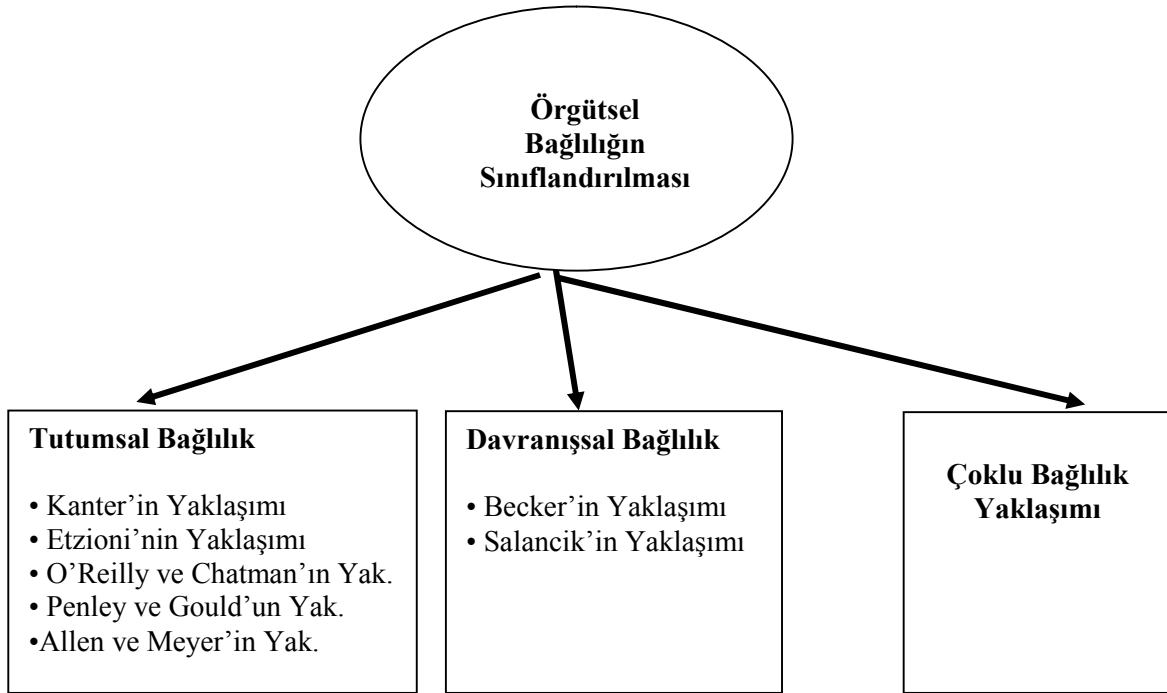
Tablo 3

Örgütsel Bağlılık Tanımlarında Kullanılan Kriterler ve Kullanımları

Örgütsel Bağlılığın Tanımlanmasında Kullanılan Kriterler	Araştırmacılar ve Bulgular
Yatırımlar	Bağlılık örgüt tarafından sunulan ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olup; örgütsel hizmet süresi ile paralellik arzeder. Bu yaklaşıma dayanan tanımlar; Becker (1960); Sheldon (1971); Alutto, Hrebiniak ve Alonso (1973) tarafından yapılmıştır. Allen ve Meyer (1990)'in devamlılık bağlılığı da örgüte yapılan yatırımları (algılanan maliyet) esas almaktadır.
Davranışlar ve Özellikler	Bu kriterleri kullananlara göre örgütsel bağlılık, çalışanların isteyerek, açık ve geri dönülemez davranışları sonrasında tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak olan davranışsal eylemlere bağlılığıdır şeklinde tanımlanmıştır. Bu yaklaşıma dayanan tanımlar; Salancik (1977) ve O'Reilly ve Caldwell (1980); Schwenk (1986); O'Reilly ve Chatman (1986); Heshizer, Martin ve Wiener (1991) tarafından kullanılmıştır.
Çalışan-Örgüt Amaç Uygunluğu	Çalışanlarla örgütün amaçlarının uygunluğunu hedef alan çalışmalarda ise örgütsel bağlılık, bireyin örgütsel amaç, değer ve hedeflerle özdeşleşip, onlar adına çaba sarf ettiğinde gerçekleşir şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımlama şekli; Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974); Reichers (1985); Morris, Lydka ve O'Creavy (1993); McDonald ve Makin (2000) tarafından kullanılmıştır.

Kaynak : Reichers, A.E. (1985). "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", *Academy of Management Review*, Vol:10, No:3, 465-476.

Üzerinde ayrıntılı olarak durulacak Allen ve Meyer'in Yaklaşımına geçmeden önce, örgütsel bağlılıkla ilgili şu ana kadar yapılan tasnif gözden geçirildiğinde, ortaya çıkan resim Şekil 1'de belirtilmiştir.



Şekil 1. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Kaynak: Gül, H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi, http://eab.ege.edu.tr/cilt2_1.html, Cilt 2, Sayı 1, Ocak 2002, Erişim Tarihi: 2 Şubat 2012.

2.6.2. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Meyer ve Allen'in "çok boyutlu bağlılık" sınıflandırması, örgütsel bağlılığı üç kısma ayırmış ve bunların birbirlerinden farklı ve ölçülebilir boyutlar olduğunu ortaya koymuştur (Meyer & Allen, 1991, s.61-89). Bu sınıflamada, örgütün bireye yaptığı yatırımlar, psikolojik taahhütlerin gelişmesi ve sosyalleşme üzerine odaklanan üçüncü boyutu oluşturan normatif bağlılığın, bireyin sosyalleşme sürecinde grup normlarını

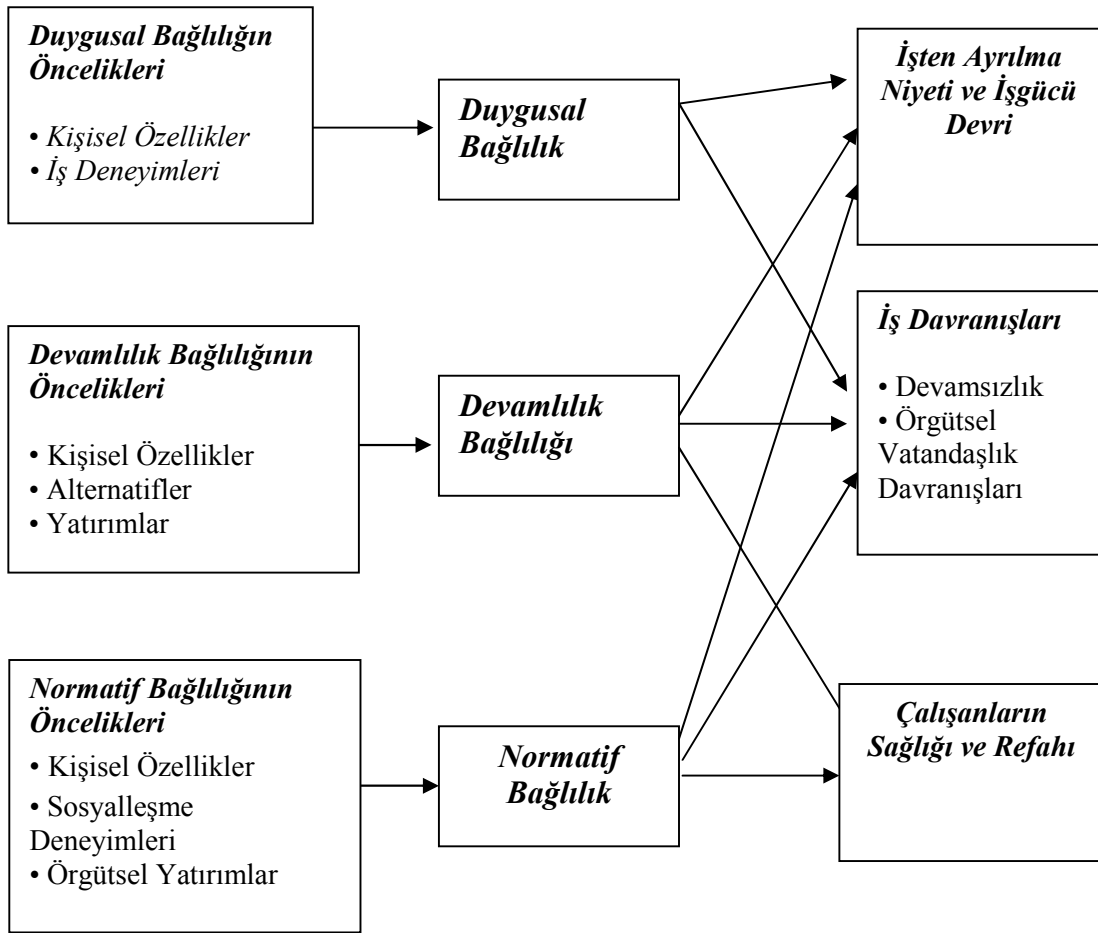
içselleştirmesi veya bazı yardımların alıcısı olması ve karşılık verme ihtiyacı duymasıyla oluştuğu öne sürülmektedir (Meyer & Allen, 1984, s.372-378).

Konuya ilişkin yapılan tanımlamalardan örgütsel bağlılığa ait üç özellik çıkarmak mümkündür. Bunlar; örgütün hedef ve değerlerine inanç ve kabul, örgütün çıkarını düşünerek yüksek performans gösterme istekliliği ve örgütün üyesi olarak kalmak için kuvvetli istek duymak (Seel & A.Knight, 1987, s.317).

Tutumsal bağlılıkla ilgili en önemli çalışmalardan olan Meyer, J.P. ve Allen, N.J.(1991) örgütsel bağlılığın psikolojik özelliğini vurgulayan çalışmalarında, örgütsel bağlılığın üç faktörünün,

- İstek (duygusal bağlılık),
- İhtiyaç (devamlılık bağlılığı) ve
- Mecburiyet (normatif bağlılık) olduğunu söylemektedir (Meyer & Allen N.J.(1991, s.61-89).

Allen ve Meyer'e göre tutumsal bağlılık, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumdur. Bu durum bireylerin örgütlerdeki davranışlarıyla karakterize edilmektedir. Belirtileri ise bireyin, örgütte kalmaya devamlılık göstermesidir (Meyer vd., 1993: 538-551). Şekil 2'de görüldüğü üzere, Allen ve Meyer örgütsel bağlılığın üç ana öğeye dayandığını ileri sürmektedirler (Allen & Meyer, 1990, s.2-5; Meyer vd., 2002, s.21-24). Bunlar, duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıktır (Meyer vd., 1998, s.32; Wiener, 1982, s.421). Meyer ve Allen'in duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif (zorunlu) bağlılık şeklinde üç boyutta ele aldığı (Meyer & Allen, 1997, s.11) örgütsel bağlılıkta, bireylerin örgüt içinde devam etme isteklerinin esas unsur olduğu görülmektedir. Bireyleri örgüte bağlayacak unsurlarda elbette bireylerin kişisel özellikleri ve içinde buldukları ortamsal faktörler de etkili olmaktadır (Özdevicioğlu, 2003, s.114).



Şekil 2. Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 61, s.20-52.

2.6.3. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, çalışanları örgüte duygusal açıdan yakınlaştıran ve onları çalıştıkları örgütün bir parçası oldukları için mutlu olmalarını sağlayan bağlılık tipidir (Wiener, 1982, s.423-424). Meyer ve Allen (1991)'e göre duygusal bağlılık çalışanın kendisini örgüt içinde tanımlayabilirliğini ve örgüte katılımını ifade etmektedir. Çalışanların örgüt ve örgüt içi faaliyetlerle özdeşleşmesi ve bunlara içtenlikle bağlı kalmasıdır. Diğer bir ifadeyle çalışanların örgütü ailelerinin bir parçası olarak kabul

etmeleri ve örgüte olan sadakatleridir (Bobbie, 2007, s.12). Bireylerin örgütsel objelere sarılması ve özdeşleşmesini ifade etmektedir (Meyer vd., 1998).

Duygusal bağlılık, çalışanların örgütün üyesi olmaktan dolayı mutlu olmasını sağlayan bireysel ve örgütsel değerlerin birbirleriyle uyumlu olması sonucu oluşmaktadır. Çalışan, kendi değerleriyle örgütün değerlerinin birbiriyle örtüştüğünü hissedince örgüte duygusal olarak bağlanmaktadır (Wiener, 1982, s.423-424).

Duygusal bağlılığa sahip bir çalışan kendisini örgütüne ait ve onun bir parçası olarak hissettiğinden, bu örgütte bulunmaktan büyük bir mutluluk duyar ve örgütten ayrılmayı düşünmez (Meyer & Herscowitch, 2001; Ketchland, 1998).

2.6.4. Devamlılık Bağlılığı

Devamlılık bağlılığı, çalışanın bireysel beklenti ve çıkarlarını dikkate alarak örgüt üyeliğini ve örgüte olan bağlılığını devam ettirmesidir. Yazında rasyonel bağlılık olarak da bilinen devamlılık bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Chen vd., 2003).

Özellikle menfaate dayalı olarak örgüt ile çalışan arasında gerçekleşen bağlılıktır. Çalışanın örgütte çalıştığı süre içinde örgüte yaptığı yatırım ve maliyetleri dikkate alarak örgütte kalmayı bir ihtiyaç olarak görmesidir (Bergman, 2006, s.646). Başka bir ifadeyle, kişiyi örgütte tutan olası maddi kayıplardır. Bu açıdan bakıldığında, çalışanın örgütten ayrılmasının kendisine pahalıya mal olacağını düşünmesidir. Bu kişilerden bazıları iş bulamadıklarından ya da başka bir iş bulabilecek nitelikte olmadıklarından dolayı örgütte kalmayı tercih etmektedirler. Bazıları ise ailevi ve özel sebeplerden dolayı örgütte kalmaktan başka alternatiflerinin olmadığını düşünmektedirler (Ölçüm, 2004, s.95).

Devam bağlılığı çalışanların örgütten ayrılma maliyetlerinin kendileri için yüksek olacağı düşüncesiyle örgütte kalmaya devam etmeleri şeklinde de tanımlanabilir. Örgütteki kişiler başka iş bulamama, arkadaşlarından ayrılmama isteği, emeklilik imkânları, başka yerleşim birimine taşınmayı istememe, ailevi durum, kazanç kaybı gibi sosyal, psikolojik ve ekonomik nedenlerle devam bağlılığı sergileyip örgütte kalmayı sürdürürler (Allen & Meyer, 1990; Allen & Grisafe, 2001).

2.6.5. Zorunlu (Normatif) Bağlılık

Örgütle olan ilişkilerin ve örgüt üyeliğinin zorunlu bir şekilde sürdürülmesidir. Çalışanların daha önce örgüte yaptıklarının hatırı için örgütte kalmayı tercih etmeleridir. Zorunlu bağlılık, örgüt kültürü, yaş, eğitim, hizmet süresi gibi hususlardan etkilenmektedir (Dordevic, 2004, s.112). Zorunlu bağlılık, çalışanın örgütten aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkilerden dolayı üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ve minnet duyması durumunda çalışmaya devam etmesidir (Ünler, 2006, s.96). Diğer bir ifadeyle, çalışanın örgütüne bağlılık göstermesini bir görev olarak algılaması ve örgüte bağlılığın doğru olduğunu düşünmesi sonucunda geliştiğinden diğer iki tür bağlılıktan farklı bir boyutu temsil etmektedir.

Özetle duygusal bağlılık kişiler istedikleri için, devamlılık bağlılığı çıkarlar bağlanmayı gerektirdiği için ve normatif bağlılık ise, ahlaki gerekçelerle ortaya çıkmaktadır (Wasti, 2002).

2.6.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütte bulunmaktan mutluluk duyan bireyin örgüte olan bağlılık duygusu ve iş performansı da yüksek olacaktır. Kim ve Chang (2007)'e göre, örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte olan sadakatleridir. Çalışanların, iş ahlakına, sosyal ilişkilere, iş devamlılığına, politika ve stratejilere, takım çalışmasına, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi örgütsel süreçlere olan sadakat duyguları onların örgüte olan bağlılıklarını göstermektedir. Finegan (2000), örgütsel bağlılık, örgüt-çalışan uyumuna bağlı olarak oluştuğunu vurgulamaktadır. Bu yüzden örgütsel değer ve inançlar ile bireysel değer ve inançlar arasındaki uyum düzeyi ne kadar yüksekse örgüte olan bağlılık duygusu da o oranda yüksektir. Bireyin örgüt üyeliğini sağlıklı sürdürebilmesi için örgütsel değer ve inançlara gönülden inanması gerekir. Bu aynı zamanda bireyin örgüte olan duygusal bağlılığını da güçlendirmektedir. Duygusal bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların ise iş performanslarının da yüksek olduğu tespit edilmiştir (Demirel, 2009).

Örgütsel değer ve inançlar ile bireysel değer ve inançlar arasındaki uyum düzeyi ne kadar yüksekse örgüte olan bağlılık duygusu da o oranda yüksektir. Örgütsel bağlılığın yüksek olduğu örgütlerde, iş performansı, iş tatmini, bilgi paylaşımı, örgütsel güven, işe devamlılık, kaynakların etkin kullanılması, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi hususların oranı da yüksektir. Diğer taraftan örgütsel bağlılık düzeyinin düşük

olduğu örgütlerde ise, işe devamsızlık, işyerinde ayrımcılık, örgütsel yabancılaşma, kaynakları ve bilgiyi kötüye kullanma, psikolojik taciz ve işten ayrılma gibi üretkenlik karşıtı davranışların ortaya çıkması kaçınılmaz hal almaktadır (Demirel, 2009).

McCroskey (2007)'ye göre işin özellikleri çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olmaktadır. Çalışanın deneyim ve becerileri ile işin gereklerinin uyumlu olması çalışanın yaptığı işten tatmin olmasını sağlamaktadır. İş tatmin düzeyinin yüksek olması çalışanın örgüte olan bağlılık duygusunu yükseltirken iş hakkındaki olumsuz düşüncelerini de azalmaktadır. Yönetim biçiminin yol gösterici ve katılımcı olması, çalışanların yönetim sürecinde söz sahibi olmalarını sağlamaktadır. Bu tür yönetim sürecinde çalışanın örgüte zarar vermesi veya örgütü haksız bir şekilde eleştirmesi beklenemez. Aksine örgüte yönelik tutum ve davranışlarında daha dikkatli olmasına yardımcı olur (Demirel, 2009).

Özetle örgütsel bağlılığın zayıf olması; bireysel ve örgütsel performansın düşmesi, işten ayrılma ve işe devamsızlık oranının artması, bilginin kötüye kullanılması ve paylaşılmaması, değişime direniş, örgütsel güvensizlik ortamının oluşması, örgütsel vatandaşlık davranışının sağlanamaması, örgüt üyeleri arasında ayrımcılık, örgütsel sisteme yabancılaşma ve örgüt içi psikolojik taciz davranışlarının oluşmasına zemin hazırlar (Demirel, 2009).

2.7. İş Tatmini

Bu bölümde çalışmanın uygulama bölümünde kişilik ile bağlantısı incelenecek olan iş tatmininin kuramsal çerçevesi ortaya konulacaktır. Üzerinde çok sayıda çalışma yapılmış bu kavram hakkında yazın taraması sonuçları ortaya konulacak, müteakiben iş tatminini etkileyen faktörler incelenecektir. Son olarak da kişilik ile iş tatmini ve kişilik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar üzerinde durulacaktır.

2.7.1. Genel

Rekabetin giderek yoğunluk kazandığı bir ortamda işletmelerin ayakta kalabilmeleri, işletme yönetimlerinin çalışanların işle ilgili tutum ve davranışlarını doğru ve sağlıklı bir biçimde yönetebilmelerine bağlı bulunmaktadır. Bu tutum ve davranışların en önemlilerinden biri olan iş tatmininin, bir tutum olarak, davranış içeren

motivasyondan farklı olmasına karşın, yazında ilk kez sistematik bir biçimde incelenmesi motivasyon kuramlarıyla olmuştur (Yüksel, 2005, s.294). Ancak, insan davranışlarının karmaşıklığı nedeniyle, motivasyon kuramlarının herhangi birisinin tek başına motivasyon ve iş tatmini konusunu bir bütünlük içerisinde açıklayabildiğini söyleyebilmek zordur (Can vd., 2001, s.308). Bu kapsamda, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ile Adams'ın Eşitlik Kuramı birer motivasyon kuramı olmakla birlikte iş tatminini de inceleyen başlıca çalışmalardır. İş tatminini açıklayan bu kuramlar yanında, Hackman ve Oldham'ın İş Özellikleri Modeli ile Smith, Kendall ve Hulin tarafından ortaya koyulan Cornell Modeli de iş tatminini açıklamaya çalışan önemli kuramlardandır.

Örgütte sağlıklı ve verimli bir ortam olduğunun önemli göstergelerinden biri (Gökçe, 2005, s.41) olan iş tatmini, çalışanlar için iş ve özel yaşamlarında mutluluk ya da mutsuzluk kaynağı olabilmesi, işletmeler için de verimlilik ve kalite artış ya da azalışı sağlaması nedeniyle, hem çalışanlar hem de işletmeler açısından özel bir öneme sahiptir. Çalışanların performansı ve verimi, işletmelerin başarısı için çok önemli bir faktördür. Çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri ise, onların işlerinden yeterince tatmin olmalarına bağlıdır (Toker, 2007, s.92-107).

Yöneticiler açısından ise çalışanların sadece ekonomik bir varlık olmadığı, ekonomik beklentilerin dışında sosyal ve psikolojik beklentilerinin de olduğu ve bu beklentilerini hep birlikte karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bakış açısıyla denilebilir ki çalışanların iş tatminlerinin sağlanması aynı zamanda örgütlerin sosyal görevidir (Akıncı, 2002, s.2).

Bunun yanında, iş tatmininin örgüt performansı ve verimliliğine de olan etkisinin anlaşılması ile birlikte, konu daha da önem kazanmıştır. Denilebilir ki iş tatmini, iş davranışları içerisinde en fazla üzerinde durulan konulardan birisidir. Bunun temel sebebi, işle ilgili olumlu bir takım sonuçları elde etmenin büyük ölçüde iş tatmini sağlamaya bağlı olmasıdır (Yousef, 1997, s.184). Diğer bir husus da işten ayrılma niyetini etkileyen unsurlar arasında iş tatmininin pek çok araştırmada en önemli unsur olarak gösterilmesidir (Gül vd., 2008).

İş tatmininin çok boyutlu olması farklı tanımların ortaya çıkmasına da sebep olmaktadır:

- Çalışanın işi ile ne kadar mutlu olduğunun belirlenmesi (Mrayyan, 2005),
- Çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkiler (Weiss, 2002),
- Çalışanın, işine karşı olan içsel dışsal ve genel bakışına ilişkin olumlu ya da olumsuz hisleri (Odom vd., 1990),
- Bir işgörenin işinden istediği ile elde ettiğini karşılaştırması sonucunda göstermiş olduğu duygusal tepki (Samad, 2006),
- Bireyin yaptığı iş hakkındaki genel tavrı (Robbins, 1999),
- Çalışanın, işine veya işteki deneyimlerine dayanan mutlu ve olumlu ruh hali; sahip olduğu değerlere göre değişen işten duyduğu haz; işinden beklentisi ve işinden sağladığı ödüller arasındaki uyum; işine karşı tutumu (Özgen ve Efeoğlu, 2007, s.237-254),
- Tutumların genel sonucu ve çalışanın fiziksel ve zihinsel açıdan iyi durumda olması (Oshagbemi, 2000a, s.88).
- Çalışanın işin geneli veya belirli bir parçasıyla ilgili beslediği olumlu duygular (Smith, Kendal & Hulin, 1969),
- Çalışanın yaptığı işe genel tutumu (Greenberg & Baron, 2000, s.170) şeklinde uzayıp giden bir liste ortaya koymak mümkündür.

İş tatmininin, çalışanın çalıştığı işle ilgili beklentilerine bağlı olduğu, aynı işyerinde çalışanların bir bölümü benzer koşullardan daha az etkilenirken bir bölümünün de daha fazla olumsuz etkilenebileceği sonucu çıkmaktadır. Dolayısıyla iş tatmini “kişinin işini ve işe ilişkin deneyimlerini değerlendirdiğinde duyduğu memnuniyet veya olumlu duygu; kişinin işe ilişkin beklentilerinin çalışma ortamında karşılanması halinde ortaya çıkan duygusal durum” (Cranny vd., 1992, s.2) şeklinde bir yaklaşım geliştirilebilir.

Konuya, elde edilen sonuçlar açısından yaklaşıldığında ise;

- Demirel (2009) iş tatminini, işten elde edilen maddi çıkarlar ve çalışanın beraber çalışmaktan zevk aldığı çalışma arkadaşları ile bir eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk şeklinde yorumlarken,
- Şimşek (2001) çalışanın işten sağladığı maddi çıkarlar, iş güvenliği, işin zevk verme kabiliyeti ve uygunluğu, üretimde bulunmasından duyduğu mutluluk,

işin yeteneklerle uyumlu olması, olumlu beşeri ilişkilerin olması, yönetimin adil olması ve örgütün bütününden sağlanan faydanın beklentileri karşılaması (s.136),

- Di Xie (2005) işin çalışanın bireysel istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmesi ve çalışanın mantıksal olarak işe karşı sergilediği olumlu tutum ve davranışların bütünü (s.43-44) şeklinde yer almaktadır.

Dikkat edileceği üzere iş tatmininin konuşulduğu yerde tatminsizliğin de varlığının kaçınılmaz olduğudur. Çalışanın işine göstermiş olduğu olumsuz tutumunun da iş tatminsizliği olarak tanımlamanın gerçekçi olacağıdır (Erdoğan, 1996, s.231). Locke (1976) ve Odom vd. (1990) da çalışanların işine karşı yalnızca olumlu değil, aynı zamanda olumsuz hislerinin de dikkate alınması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Fred Luthans'a göre iş tatmininin üç önemli yönü vardır (Luthans, 1995, s.3):

- İş tatmini, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Çünkü görülemez ve sadece hissedilebilir.
- İş tatmini, genellikle çıktılarının beklentileri ne derece karşıladığı ile ifadelendirilebilir.
- İş tatmini, birbiriyle ilgili birçok tutumu da beraberinde getirir. Bunlar genellikle iş, ücret, terfi olanakları yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb. tutumlardır.

Konunun yukarıda belirtilen yönü dikkate alındığında iş tatmininin çok boyutlu ve iş davranışlarından birçoğunu etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır.

2.7.2. İş Tatminini Etkileyen Hususlar

İş tatmininin nelerden etkilendiği konusu da üzerinde durulması gereken bir konudur. Orpen yaptığı araştırmada, iş dışı yaşamdaki tatmin derecesinin işteki tatmin derecesini daha çok etkilediğini savunmuştur (Orpen, 1978, s.530-532). Kavanagh ve Halpern, çalışan düzeyi yükseldikçe iş tatmini ile genel yaşam tutumları arasında ilişkinin azaldığını bulmuştur (Kavanagh & Halpern, 1977, s.66-73).

Bunun yanında, iş tatmininin örgüt performansı ve verimliliğine olan etkisinin anlaşılması ile birlikte, iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörler üzerine pek çok

araştırma yapılmıştır (Locke & Whiting, 1974, s.145; Schneider & Snyder, 1975, s.318; Lee & Wilbur, 1985, s.781-791; Khaleque & Rahman, 1987, s.401; Graham & Messner, 1998, s.198; Oshagbemi, 2000, s.88; Dole & Schroeder, 2001, s.235; Tuten & Neidermeyer, 2004, s.26-34).

Özellikle iş tatmininin, çalışan duyguları ve tecrübeleri ile doğrudan ilgili olması; çalışanların işi hakkındaki düşüncelerini etkileyen faktörlerin neler olduğu ve işleri hakkında neden farklı duygular besledikleri konuları araştırılmaya başlanmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda ise, iş tatmininin sadece çalışanların tüm ihtiyaçlarının karşılanmasıyla değil, çalışanların kendisi için nelere önem verdiği ve onları ne kadar çok istediğiyle ilgili olduğu da ortaya çıkmıştır (İmamoğlu vd., 2004, s.168).

Bu noktada iş tatminini etkileyen faktörlerden kısaca bahsetmekte fayda görülmektedir:

2.7.3. İş Tecrübesi

İş tecrübesi ile iş tatmini arasında olumlu ilişki olduğu konusunda araştırmalar bulunmaktadır (Oshagbemi, 2000b). Yani aynı alanda ve/veya aynı kurumdaki çalışma süresi fazla olan çalışanların iş tatminin de yüksek olduğu ifade edilmektedir. Çalışma hayatına yeni atılan, iş tecrübesi olmayan kişilerin gerçekçi olmayan beklentileri de söz konusu olabilmektedir. Ancak bu kişiler zamanla iş hayatının gerçeklerini kavramaktadır. Buldukları görev diliminde yükselme olanaklarının olmadığını, iş arkadaşlarının geçimsiz olduğunu anlayabilmektedir. Bunun nedeni çalışanın iş hayatının gerçeklerinden uzak beklentileridir. Gerçekçi olmayan beklentiler çalışanın kişiliğinde zamanla değişikliğe uğramaktadır. Bazı çalışanlar iş deneyimleri arttıkça beklentilerini iş hayatının gerçeklerine göre ayarladıkça iş tatmini bulabilmekte, bazıları ise geçen yıllara rağmen beklentilerini değiştirmemekte dolayısıyla iş tatminsizliği ile yaşamayı öğrenmektedir. Bu duyguları hayat tarzı haline getirmektedir. Dolayısıyla iş tecrübesi iş tatmini üzerinde etkili bir faktördür (Özgen, vd., 2002, s.330).

2.7.4. Yaş

İş tatminini etkileyen diğer bir faktör yaştır. Hickson ve Oshagbemi (1999) araştırmalarında yaş ile iş tatmini arasında olumlu bir bağıntı olduğunu bulmuşlardır. Yaş arttıkça tatmin artmaktadır. Bunun nedeni deneyim sayesinde uyumun artmasıdır. Beş ayrı ülkede yürütülen çalışmalar yaşlı çalışanların genç çalışanlara oranla işlerinden

daha fazla tatmin duyduklarını göstermiştir (Davis, 1988, s.99). Çalışan işte tecrübe ve beceri sağladıkça iş performansı artar ve iyi iş çıkarmanın iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi kendini göstermektedir. Sonuç olarak iş tatmini yaş ile artmaktadır (Baysal, 1981, s.191).

2.7.5. Mesleki Faktörler

Mesleki faktörlerle iş tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında ise sırasıyla kariyer, meslek seçiminde doğru tercih, düzenli yayınları izleme ve konu ile ilgili etkinliklere katılım olguları ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Bir başka ifade ile kariyerin üst noktalarına doğru çıkıldıkça, çalışan doğru işi seçtiğini düşündüğünde ve çalışma alanı ile ilgili konulara çalışanın ilgisi arttıkça iş tatmini de artmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005).

2.7.6. Cinsiyet

Yapılan araştırmalar bireyin kadın ya da erkek olmasının işe karşı tutumları etkilediğini tespit etmiştir. Ancak bu konudaki bulgular araştırmadan araştırmaya farklılık göstermektedir. Cinsiyet açısından dengeli gruplarda çalışanların tatmin seviyeleri, homojen (bir cinsiyet baskın) gruplarda çalışanlara kıyasla daha yüksektir (Fields & Blum, 1997, s.182).

2.7.7. Eğitim Düzeyi ve Zekâ

Tatmin ile ilişkilendirilen bir etken de eğitim düzeyidir. Araştırmalarda eğitim düzeyi yüksek kişilerin genel iş tatminlerinin, daha az eğitim görmüş olanlara oranla daha iyi olduğu tespit edilmiştir (Baysal, 1981, s.193). Kendi başına ele alındığında, sadece bireylerin zekâ düzeyleri ile iş tatmini arasındaki ilişki incelendiğinde önemli bir ilişki tespit edilememiştir. Yapılan işle ilgili olarak ele alındığında (özellikle zekâ düzeyine uygun iş yapılıp yapılmadığı söz konusu ise) zekâ, iş tatmininde önemli bir etken olmaktadır. Birçok iş ve mesleklerin belirli bir zekâ seviyesi gerektirdiği ve bunun altında ya da üstünde zekâyâ sahip kişilerin bu işlerden tatmin duymadığı saptanmıştır (Baysal, 1981, s.193).

2.7.8. İşin Yapısal Özelliği

Bir diğer faktör işin yapısal özelliğidir. İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, sorumluluk gerektirmesi birer tatmin nedenidir. İş tatminini oluşturan değişkenler arasında işin çekici olması önemli bir yer teşkil eder. Bir iş kişiye ne kadar ilginç ve yenilikçi gelmekte ise o derece tatmin sağlayabilmektedir (Erdoğan, 1996, s.236).

2.7.9. İş ve İş Ortamına Bağlı Nedenler

İşgörenin işinden tatmin duymasında işin genel görünümü, çalışana sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartları etkili faktörlerdir. Bu faktörler, bireysel değil toplumsaldır, yargısal olmayıp analiz edilebilir, ölçülür, diğer işlerdeki ile karşılaştırılabilir türdendir. İş tatminini, birbiriyle ilişkili çok sayıda tutumun birleşimi olarak görmek mümkündür. İş tatmini, çalışanın iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi faktörün oluşturduğu tutumların bileşkesidir (Özgen vd., 2002, s.332).

2.7.10. İşin Zorluk Derecesi

İş tatminini genellikle olumlu yönde etkileyen faktörlerdendir. Çalışanların başarıma arzuları, başarılarını görme ve gösterme eğilimleri vardır. Zihinsel olarak zor olan bir iş çalışan tarafından başarılıyorsa ve çevre bu başarıyı fark ediyorsa çalışan üst düzeyde tatmin duyacaktır. Bunun yanında fiziksel zorluğun iş tatmini açısından doyum faktörü olmadığı kabul edilmektedir. Aşırı ağır, yorucu ve yıpratıcı işleri yapmak toplumun takdir duygularını kazanmak için yeterli olmamaktadır. Çalışan, bireysel özellik ve niteliklerinin üzerinde bir işi yapmak zorundaysa, bu durumda ortaya sıkıntı, moral bozukluğu çıkacaktır. Sıkıntı ve moral bozukluğu ise iş tatminsizliğini ortaya çıkaracaktır (Sevimli ve İşcan, 2005).

2.7.11. Ücret

İş tatmininin temel faktörlerinin birisi de ücrettir. Araştırmalar ücretin çalışanlar için çok önemli olduğunu göstermektedir. İş doyumunun gelir düzeyi ile olumlu bir ilişkisinin olduğunu belirten bulgular vardır. Ücret ne kadar yüksek ise tatmin düzeyi de o kadar yüksektir (Kolasa, 1969, s.455). Bireyin maddi tatminsizliği performansını düşürmekte, istifa ve devamsızlık ihtimalini artırmakta ve işin tümünden duyduğu tatminsizlik seviyesini yükseltmektedir (Saal & Knight, 1988, s.304).

Çalışanın işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normallliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirleyecektir. Çalışan çalıştığı işyerinin uyguladığı ücret sistemi ve terfi politikasının adil ve beklentilerine uygun olmasını istemektedir. Ücret işin kişiden istediklerine, bireyin yeteneğine ve toplumun ekonomik yapısına göre adil ise çalışanın işine karşı tutumu olumlu olacaktır. Alınan ücretin iş tatmini açısından diğer kişilere göre dengeli olması yüksek olmasından daha önemlidir. Bireyin maddi tatminsizliği performansını düşürmekte, istifa ve devamsızlık ihtimalini artırmakta ve işin tümünden duyduğu tatminsizlik seviyesini yükseltmektedir (Saal & Knight, 1988, s.304).

2.7.12. Terfi İmkânı ve Statü

Çalışılan şirketteki terfi imkânlarının ve verilen ödüllerin iş tatmini üzerinde etkileri olduğu görülmüştür. Terfilerin adil olması ve bir temele dayanması çalışanlar açısından önemlidir. Ayrıca çalışanlar yaptıkları iş karşılığında takdir görmeyi beklemektedir. Meslek düzeyi ile iş tatmini arasında tutarlı bir ilişki bulunduğu bilinmektedir. Toplumsal açıdan daha yüksek düzeyli mesleklerde daha yüksek iş tatmini görülmüştür (Davis, 1988, s.100). Bu nedenle konu ile ilgili çalışmalarda yönetsel bir unvana sahip olan çalışanların ya da statüsü yüksek bir pozisyonda bulunanların böyle bir unvana sahip olmayan ya da düşük statülü işlerde çalışanlara kıyasla iş tatminlerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur (Hickson & Oshagbemi, 1999).

2.7.13. Fiziksel Şartlar

İşin fiziksel şartları bir iş tatmini nedenidir. İşin çalışan için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı soğuk veya sıcak olması gibi değişkenler iş tatminini etkilemektedir. Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık hem de işi iyi yapma açısından önemlidir. (Sevimli ve İşcan, 2005). Araştırmalar, çalışanların tehlikesiz ve rahat fiziksel ortamlardan hoşlandıklarını ortaya koymaktadır (Erdoğan, 1996, s.245).

Smith, Kendal ve Hulin (1969) iş tatminini çalışanın işin geneli veya belirli bir parçasıyla ilgili beslediği olumlu duygular olarak tanımlamışlardır. Locke (1976) ve Odom vd. (1990) ise bu tanımları yaparken çalışanların işine karşı yalnızca olumlu değil, aynı zamanda olumsuz hislerinin de dikkate alınması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Yazındaki diğer bütün tanımlar da yukarıdaki iki temel tanıma uygun olarak yapılmıştır (Akar ve Yıldırım, 2008, s.97-113).

2.7.14. Ödüllendirme

Çalışanların adil bir sistem doğrultusunda ödüllendirilmesi iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Eğer işyeri oluşturacağı gerçekçi bir başarı değerlendirme sistemi sonucu başarılı olanları ödüllendirirse ödülü hak edenlerin iş tatmini artacaktır. Başarı değerlendirme sisteminin hatalı olması başarılı olduğuna inanan çalışanların iş tatminini olumsuz yönde etkileyecektir. İş tatmini işin niteliği ile işten elde edilen maddi – manevi çıkarların uyumu sonucu artmaktadır. Bir örgütte çalışanların yüksek iş tatmini duymaları uygun ödül sistemlerinin geliştirilmesi ile sağlanabilecektir (Erkmen ve Şencan, 1994, s.145).

2.8. İş Tatmininin Sonuçları

Bir tutum olarak iş tatmininin önemli bireysel ve örgütsel sonuçları bulunmaktadır. Nitekim yazında iş tatmininin stres, kaygı, devamsızlık, gecikme, örgüte ve işe bağlılık gibi tutum ve davranışlarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Tuten & Neidermeyer, 2004; Lambert vd., 2001; Currivan, 1999). İş tatmini çalışanların işte kalma niyetlerini sürdürmesinin yanı sıra müşterilere daha kaliteli hizmetin sunulmasını da sağlamaktadır (Acker, 2004).

İş tatmini çalışanın mutluluğunu artırmakla beraber, çalışanın işine bağlanmasına, verimli çalışmasına, defolu ve hatalı ürün oranının azalmasına, işgücü devir oranının düşmesine neden olmaktadır (Querstein vd., 1992). Aksi durumda yani iş tatmininin olmadığı durumlarda işgören devir hızı, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti artmakta, örgütsel bağlılık zayıflamakta, yabancılaşma, stres, makine ve tesislere zarar verme, zihinsel ve bedensel rahatsızlıklar ile verimsizlik artmaktadır (Şimşek vd., 2001). İş tatminsizliği, düşük performans, devamsızlık ve işgücü devrinde artış gibi olumsuzluklara neden olmaktadır (Noe vd., 1997). Sonuçta düşük performans ve verimlilik düzeyi gösteren çalışan işi sabote edebilmekte ve nihayetinde işten ayrılabilir (Dole vd., 2001).

İşyerindeki fiziksel, bireysel, kişilerarası ve kurumsal faktörler çalışanların iş tatminindeki artışlar ya da azalmalarla ilişkili bulunmuştur (Archer vd., 1991; Abramis 1994). İş tatminindeki azalmalar, kişinin hayatındaki olumsuz yaşam olaylarıyla,

gündelik sıkıntılarla ve kişilik özellikleriyle de birleşince, genellikle, huzursuzluk, gerginlik, öfke, anksiyete, depresyon, yorgunluk gibi subjektif duygulanımlar ve soğuk algınlıklarında artış, allerjik reaksiyonlar, gastroentestinal hastalıklar ve madde kullanımı gibi fizyolojik sorunlarda görülmüştür (Beehr & Newman 1978; Dua 1996). Bu sorunların iş performansına yansması da verimde düşme, konsantrasyonda azalma, hatalarda artış, hoşgörüde azalma, kişilerarası ilişkilerde çatışmalar ve duyarsızlıklar, çok sık rapor alma ve işe geç gelme gibi davranışlar şeklinde kendini göstermektedir (Matrunola, 1996).

Ülkemizde Erdil ve arkadaşları (2004) tarafından yapılan bir araştırmada yönetim tarzı, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duyguları ile iş tatmini; Bakan ve Büyükbeşe (2004) tarafından kamu üniversitelerinde yapılan bir araştırmada örgütsel iletişim ile iş tatmini arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Özaltın, Kaya, Demir ve Özer tarafından (2002) TSK'da görev yapan doktorların iş tatmin düzeylerinin değerlendirilmesine yönelik yapılan araştırmada, doktorların genel iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu bulunmuştur. Güven, Bakan ve Yeşil tarafından (2005) yapılan diğer bir araştırmada iş tatmini, ücret ve çalışanların demografik özellikleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Acaba işteki tatminsizlik mi genel yaşama olumsuz etki yapmakta, yoksa yaşamdaki tatminsizlik mi işteki tatmine olumsuz katkı yapmaktadır? Iris ve Barrett'in yaptığı araştırmaya göre eğer birey işinden memnun ise, işini önemsemesi bu bilişle uyumlu olur. Yaşamından mutlu olması da uyumludur. İşinden memnun olmayan kişinin ise işini önemsemeyerek bu bilişsel uyumu sağlaması olanaklıdır (Iris & Barret, 1972, s.301-304). Orpen'in yaptığı araştırma da bu bulguları doğrular durumdadır ve işteki tatmin derecesinin, iş dışı yaşamdaki tatmin derecesini daha çok etkilediğini savunmuştur (Orpen, 1978, s.530-532).

Değerlerin, çalışanların işyerindeki davranışları üzerinde doğrudan etkili olduğu düşünülmektedir ve bireyler arasında paylaşılan değerler, bireysel ilişkilere de yansımaktadır. Benzer değerlere sahip kişilerin birbirleri arasında ilişkiler kurduğu görülmektedir. Bu sayede ortak iletişim sistemi, belirsizlik ve uyarım fazlalığı gibi iş ilişkilerindeki olumsuz faktörleri ortadan kaldırmaktadır. Çalışanlar daha az rol belirsizliği ve çatışma yaşadıklarından koordinasyon, iş tatmini ve işe bağlılık artmaktadır (Erkmen ve Şencan 1994, s.144).

Rusbelt ve arkadaşları (1988) işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemlerdir şeklinde tanımlamaktadırlar (Rusbelt vd., 1988). İşten ayrılma niyetinin, örgütsel etkinliği etkilediği yönünde yaygın bir kanaat bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurların belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için tedbirler geliştirmektedirler (Hwang vd., 2006). İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurlar arasında iş tatmini pek çok araştırmada en önemli unsur olarak gösterilmektedir. İşten ayrılma niyeti gerçek devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelere önemli ölçüde maliyetler getirmektedir. Yazında işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu yönünde hem kuramsal hem de ampirik bulgular bulunmaktadır (Scott vd., 2006; Karatepe vd., 2006; Takase vd., 2005). İş tatmininin yüksek olduğu durumlarda genellikle işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu görülmektedir (Rusbelt vd., 1988; Shalley vd., 2000). İşten ayrılma niyeti ve iş tatmini pek çok endüstriyel ve örgütsel psikolog, yönetim bilimcisi ve sosyoloğun ilgi alanlarının merkezinde yer almaktadır. Bunun sebebi ampirik araştırmaların işten ayrılma niyetinin bir örgütün etkinliğinin tamamını olumsuz yönde etkileyeceğine yönelik bulgular ortaya koymasıdır (Samad, 2006). Çalışanların ayrılma niyetleri yeteneklerin kaybı, ilave eleman toplama ve yönetim maliyetlerini artırma gibi pratik bir takım problemlere neden olmaktadır. Çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen çevresel faktörler, örgüt kültürü ve değerleri, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, iş / rol talep ve beklentileri ile kariyer geliştirme fırsatları ve otonomi gibi ödüllendirme yapılarıdır (Takase vd., 2005).

2.9. Kişilik-İş Tatmini

İş tatmini ile kişilik arasındaki ilişki yazında oldukça sık olarak karşımıza çıksa da ülkemizde yeterince ele alınmamıştır (Batıgün ve Şahin, 2006). İş tatmini ile kişilik özellikleri arasında ilişki söz konusudur. Örneğin sinirli ve çevresine uyum sağlayamamış kişiler daha sık iş tatminsizliği göstermektedir. Bu çalışanlar başkaları ile rahat ilişki kuramamaktadır. Çalışanların yaşama bakış açısı olumsuzdur. Genel inanış özel hayatında mutlu olmayan kişilerin mutluluğu işlerinde arayacağı şeklinde olsa da yapılan araştırmalar bunu doğrulamamıştır (Sevimli ve İşcan, 2005).

Ayrıca bireyin içinde doğup büyüdüğü ve yaşamaya devam ettiği soyso – kültürel

çevrenin, bireye aşıladığı tutum ve değerler açısından işe karşı tutumlarını etkileyebileceği düşünülmüş, bu alanda araştırmalar yapılmıştır. Kentsel kesimdekilerin daha az çaba gerektiren kolay işleri tercih ettikleri, kırsal kesimdekilerin ise buna zıt bir tutumda oldukları sonucuna varılmıştır (Baysal, 1981, s.194).

2.10. Kişilik - Örgütsel Bağlılık

Konu hakkında yapılan yazın taramasında sınırlı çalışma bulunmuştur. Bunlardan Erdheim, Wang ve Zickar (2006, s.959-970) tarafından yapılan çalışmada, Dışadönüklük kişilik özelliğinin örgütsel bağlılığın üç bileşeniyle de önemli derecede ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Yine aynı çalışmada, Duygusal Denge, Sorumluluk ve Deneyime Açıklık özelliklerinin hepsinin önemli derecede devamlılık bağlılığıyla, Uyumluluk özelliğinin ise önemli derecede normatif bağlılıkla ilişkili olduğu bulunmuştur. Çalışma, Beş faktör Kişilik Modelinin örgütsel bağlılığı açıklamak için faydalı bir yaklaşım olduğunu da ortaya koymaktadır (Lee vd., [www.http://ir.lib.ksu.edu.tw/](http://ir.lib.ksu.edu.tw/), Erişim Tarihi: 11 Mart 2012).

Judge, Klinger, Simon ve Yang (2008), kişiliğin örgütsel davranış ve psikolojiye etkilerini inceleyen çalışmalarında, kişilikle 10 iş davranışı ilişkisini incelemiş ve iki eleştiri noktası bulmuşlardır. Bunlardan ilki geçerlik değerlerinin düşüklüğü, diğeri ise yanıtmanın kişilik envanterlerinin geçerliliği ve faydasını gölgede bıraktığı şeklindeki eleştirileridir.

Lee vd. ([www.http://ir.lib.ksu.edu.tw/](http://ir.lib.ksu.edu.tw/), Erişim Tarihi: 11 Mart 2012), Tayvan'daki üretim firmalarında yaptıkları ve ortak sosyal sorumluluk, iş tatmini, kişilik ve örgütsel bağlılığı inceledikleri çalışmalarında konuya ilişkin önemli veriler sağlamışlardır. Çalışma sonuçlarında yer alan, kişiliğin iş çıktılarını etkileyen bir faktör olduğu ve ortak sosyal sorumluluk hakkında bilgi elde etmede önemli bir rolünün olduğu tespiti önemlidir. Yine aynı çalışmada ortaya çıkan “örgütsel bağlılığın iş devir hızının belirlenmesinde önemli bir rolü vardır. Kişiliğin örgütsel bağlılığı tahmin etme konusundaki rolü dikkate alındığında, kişilik örgütsel bağlılığın artırılmasında pratik bir fayda sağlayabilir. Organizasyonların sadece personelin işe alımından sonraki iş devir hızını düşürme gayretleri, kişilik ölçümlerine dayanan personel seçiminin organizasyonlara aktarılması suretiyle desteklenebilir” tespiti de önem arz etmektedir.

2.11. İş Tatmini - Örgütsel Bağlılık

Yazın, iş tatmin düzeyleri yüksek olan bireylerin, örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olduğunu vurgulamaktadır (Savery & Syme, 1996). Örgütsel bağlılık ile iş tatmini mukayese edildiğinde bağlılığın örgütün tamamına yönelmiş geniş perspektifli bir tutum olduğu, iş tatmininin ise daha spesifik olan işe karşı yöneltilmiş bir tutum olduğu görülmektedir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008).

Mesleki bağlılık ile örgütte kalma/ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi konu edinen çalışmaların bir kısmına göre mesleki bağlılığı yüksek olan bireyler örgütlerine de bağlılık göstermekte ve örgütten ayrılma niyetleri düşmektedir (Meyer vd., 1993, s.549; Choen & Freund, 2005, s.342; Chang vd., 2007, s.362; Blau, 1998, s.267; Goulet & Singh, 2002, s.84; Blau, 2007, s.142; Chang vd., 2006, s.176; Cohen, 1997, s.12; Wallace, 1993, s.344). Bazı araştırma bulgularına göre ise mesleğine bağlı bireyler örgütlerine bağlı olmasalar bile örgütten ayrılma niyetleri düşük olabilmektedir. Örneğin Carson ve arkadaşları mesleğine bağlı bireylerin, iş alternatiflerin kısıtlılığı ya da meslekten ayrılmanın maliyetini dikkate alarak örgütlerine bağlı olmasalar bile örgüt üyeliğini devam ettirebileceklerini savunmaktadırlar (Carson vd., 1995, s.303-304; Carson vd.,1996, s.274-275; Carson & Carson, 1997, s.63).

Bir başka sonuç ise, zaman açısından bağlılığın daha uzun vadeli ve devamlılık gösteren bir yapı arz ettiği, buna karşın iş tatmininin daha kısa vadeli ve değişken bir nitelik taşıdığıdır (Marchiori vd., 2004).

İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunduğu gibi, söz konusu iki kavram aynı zamanda işten ayrılma niyetini de etkilemektedir. Çalışanların işten ayrılmalarına neden olan süreci anlamak örgütsel etkinliği artırmak açısından hayati önem taşımaktadır (Çekmecelioğlu, 2006). Allen ve Meyer (1996) çeşitli çalışan grupları arasında yaptıkları çok sayıdaki araştırmada duygusal, devamsızlık ve normatif bağlılığın devamsızlık ve işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir (Clugston, 2000).

İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalarda iş tatmininin değişik örgütsel bağlılık tipleri üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Genel olarak bu iki değişken arasında genellikle istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler ortaya konulmuştur. Jenkins ve Thomlinson (1992) duygusal bağlılık ve iş tatmini arasında

pozitif, devam bağlılığı ve iş tatmini arasında negatif yönlü ilişki belirlemiştir. Hellman ve McMillan (1994), Sagar (1994), Jamal ve Badawi (1995), Harrison ve Hubbard (1998), Bhuian ve Abol-Muhmin (1997), Yavaş ve Bodur (1999), Yousef (2001) ve Yousef (2002) iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulmuşlardır. İşinden tatmin olan bir çalışanın örgütsel bağlılığının da fazla olması beklenen bir durumdur.

McCroskey (2007)'ye göre işin özellikleri çalışanların örgütsel bağlılıkları üzerinde etkili olmaktadır. Çalışanın deneyim ve becerileri ile işin gereklerinin uyumlu olması çalışanın yaptığı işten tatmin olmasını sağlamaktadır. İş tatmin düzeyinin yüksek olması çalışanın örgüte olan bağlılık duygusunu yükseltirken iş hakkındaki olumsuz düşüncelerini de azalmaktadır.

İş tatmini çalışanın işini sevme derecesidir (Spector, 1997). Hem kuramsal hem de ampirik çalışmalar, iş tatmini arttıka örgütsel bağlılığın da arttığını göstermektedir (rnek; Meyer vd. 2002; Currivan, 1999).

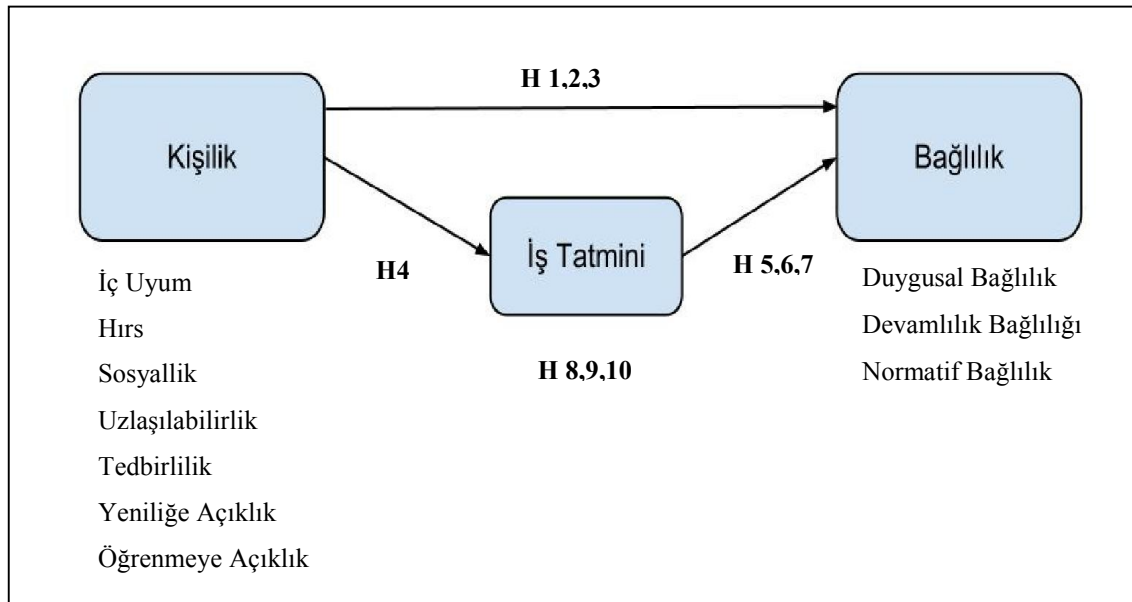
BÖLÜM 3

ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Çalışmanın bu bölümünde; öncelikle araştırma modeline yer verilecek, ardından kişilik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin test edilmesine yönelik geliştirilen hipotezlere değinilecektir.

3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada, iki farklı banka çalışanlarının kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılık ve iş tatminleri arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma modelinde kişilik bağımsız değişken olarak kabul edilmiş ve Hogan Kişilik Envanterinden istifade edilerek yedi bileşenden oluşturulmuştur. Örgütsel bağlılık, bağımlı değişken olarak kabul edilmiş ve üç bileşenden oluşturulmuş, iş tatmini ise ara değişken olarak alınmış ve tek bileşen olarak kabul edilmiştir.



Şekil 3. Araştırma Modeli

Bu çalışmanın amacı, İstanbul'da faaliyet gösteren iki banka çalışanları arasında, kişiliğin iş tatmini ve örgütsel bağlılığı yordama derecesini ortaya koymak ve iş tatmininin kişilik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide ara değişken olarak etkisini

incelemekir. Yukarıda Şekil 3’de araştırma modeli gösterilmektedir. Görüldüğü üzere kişiliğin bileşenleri olan İç Uyum, Hırs, Sosyallik, Uzlaşılabilirlik, Tedbirlilik, Yeniliğe Açıklık ve Öğrenmeye Açıklık boyutlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık bileşenleri ile ilişkileri incelenmiş, müteakiben iş tatmininin bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki aracı değişken etkisi irdelenmiştir. Buradan hareketle, modele uygun olarak belirlenen hipotezler oluşturulmuştur.

3.2. Kişilik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Kişilik, bir bireyi diğerinden ayıran, zihinsel, duygusal ve davranışsal özelliklerin tamamı (Ordun, 2004, s.48) şeklinde tanımlanırken, örgütsel bağlılık; örgütsel amaç ve çıkarların bireyler tarafından özümsemesi (Demirel, 2009), iş tatmini ise çalışanın işi ile ne kadar mutlu olduğunun belirlenmesi (Mrayyan, 2005) şeklinde ifade edilmiştir. Bu çalışmada kişilik ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişki, üç faktörün bileşenleri arasındaki ilişkiler ele alınarak incelenmiştir. Bu ilişki düzeyini tespit etmek amacıyla kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen 21, kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen 7, iş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini inceleyen 3 ve iş tatmininin kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasındaki ara değişken rolünü inceleyen 3 olmak üzere toplam 34 adet hipotez geliştirilmiştir.

3.2.1. Kişilik Bileşenlerinin Duygusal Bağlılık Üzerine Etkisi

İlk grup hipotezler (H1a, H1b, H1c, H1d, H1e, H1f, H1g) kişilik bileşenlerinden her birinin, örgütsel bağlılık bileşenlerinden Duygusal Bağlılık üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulmuştur.

Duygusal bağlılık, çalışanları örgüte duygusal açıdan yakınlaştıran ve onları çalıştıkları örgütün bir parçası oldukları için mutlu olmalarını sağlayan bağlılık tipidir (Wiener, 1982, s.423–424). Meyer ve Allen (1991)’e göre duygusal bağlılık çalışanın kendisini örgüt içinde tanımlayabilirliğini ve örgüte katılımını ifade etmektedir. Duygusal bağlılık, çalışanların örgütün üyesi olmaktan dolayı mutlu olmasını sağlayan bireysel ve örgütsel değerlerin birbirleriyle uyumlu olması sonucu oluşmaktadır. Çalışan, kendi değerleriyle örgütün değerlerinin birbiriyle örtüştüğünü hissedince örgüte duygusal olarak bağlanmaktadır (Wiener, 1982, s.423–424).

a. Kişilik faktörlerinden ilki olan ve kendine güven, kendini gerçekleştirme ve baskı altında çalışabilme olarak tanımlanabilen iç uyum, bireyin güvensizlik, sinirlilik-asabilik, depresyon ve duygusal durumu karşılığında sakin, kendinden emin ve soğukkanlılık derecesi ile ilgilidir. Bu bağlamda çalışanın iç dünyasını yansıtan ve duygusal unsurlar içeren iç uyumun, duygusal bağlılık üzerinde etkili olacağı varsayılmaktadır.

b. Hırs düzeyi yüksek bir çalışan, kendini ve dolayısıyla yeterliliğini göstermek için büyük çaba harcayarak takdir edilmek ve yükselmek isterken, hırs düzeyi düşük olan bir çalışan ise, sorumluluk almayı gerektiren işleri stres verici bulur ve bundan kaçınır. Hırs düzeyi yüksek bireylerin başarılı ve etkili birer yönetici (Baltaş 2010, s.115–122) olacakları noktasından hareketle, çalışanların başarılı oldukları bu kurumlara karşı duygusal olarak bağlanacakları düşünülmektedir.

c. Sosyallik düzeyi yüksek bireylerin, çalıştıkları kurumda kurmuş oldukları iyi iletişim ve ilişkiler nedeniyle kurumun amaç ve faaliyetleri ile yüksek derecede özdeşleşmeleri beklenebilecektir. Buradan hareketle sosyallik düzeyi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki beklenmektedir.

d. Uzlaşılabilirlik, duyarlık, algılama ve ilişki kurabilme şeklinde ifade edilebilir. Uzlaşılabilirlik düzeyi yüksek olan çalışanların arkadaş canlısı, eleştiremeyen, çatışmaya giremeyen özellikler gösterirken bu düzeyi düşük çalışanların zıt özellikler gösterdikleri, çatışmaktan rahatsız olmadıkları ve ekip çalışmasından hoşlanmadıkları (Baltaş, 2010, s.115-122) bilinmektedir. Buradan hareketle çatışmaya girmeden olumlu ve pozitif ilişkiler kuran çalışanların, bu tür arkadaşlar edindikleri kuruma da duygusal yönden bağlı olacakları varsayılmaktadır.

e. Tedbirlilik, kişisel disiplin ve sorumluluk duygusu şeklinde ifade edilebilir. Tedbirlilik düzeyi kurallara uyup uymama ile direkt ilgilidir. Kurallara yüksek derecede uyan veya bundan hoşlanmayan özellikleri gösteren bu kişilik özelliğinin duygusal bağlılık üzerinde etkisinin olup olmayacağı test edilecektir.

f. Yeniliğe açık çalışanlar, yüksek hayal gücüne sahip, yaratıcı ve zeki, ayrıntılara dikkat etmeyen kişiler iken, yeniliğe açık olmayan çalışanların tam tersi özellikler gösterirler. Yeniliğe açıklık ile duygusal bağlılık arasında başlangıçta direkt bir ilişki görülmemektedir. Ancak yeniliğe açıklık düzeyi yüksek bireylerin kolay sıkıldıkları düşünüldüğünde buldukları ortamı çabuk değiştirme davranışı gösterebilecekleri ortaya çıkmaktadır. Bu noktada çalışılan kurumun yapısı ve bu

beklentileri karşılama durumu belirleyici faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

g. Öğrenmeye Açıklık başarı odaklı olma, işle ilgili ve teknik konularda gündemi takip etme ve gündemden kopmama şeklinde özetlenebilir. Öğrenmeye Açıklık ile örgütsel bağlılık arasında da direk bir ilişki görülmemektedir. Ancak öğrenme konusunda arayış içerisinde olan çalışanların bu isteklerini çalıştıkları kurumda karşılayıp karşılayamayacakları kurumun yapısına bağlı bir konu olarak ortaya çıkmaktadır.

Yukarıdaki değerlendirmeler çerçevesinde kişilik özellikleri ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezle test edilecektir.

H1a: İç uyumun duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1b: Hırsın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1c: Sosyalliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1d: Uzlaşılabilirliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1e: Tedbirliliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1f: Yeniliğe Açıklığın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1g: Öğrenmeye Açıklığın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

3.2.2. Kişilik Bileşenlerinin Devamlılık Bağlılığı Üzerine Etkisi

İkinci grup hipotezler (H2a, H2b, H2c, H2d, H2e, H2f, H2g) kişilik bileşenlerinin Devamlılık Bağlılığı üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulmuştur.

Devamlılık bağlılığı, çalışanın bireysel beklenti ve çıkarlarını dikkate alarak örgüt üyeliğini ve örgüte olan bağlılığını devam ettirmesi ve örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olması anlamına gelmektedir (Chen vd., 2003). Başka bir ifadeyle kişiyi örgütte tutan olası maddi kayıplardır ve örgütten ayrılmasının kendisine pahalıya mal olacağını düşünmesidir. Örgütteki kişiler başka iş bulamama, arkadaşlarından ayrılmama isteği, emeklilik imkânları, başka yerleşim birimine taşınmayı istememe, ailevi durum, kazanç kaybı gibi sosyal, psikolojik ve ekonomik nedenlerle devam bağlılığı sergileyip örgütte kalmayı sürdürürler (Allen & Meyer, 1990; Allen & Grisafe, 2001). Bu çerçevede:

a. Dingin, sakin, baskıyla iyi baş edebilen, kolay karar alabilen, kendine aşırı

güvenen iç uyumu yüksek bireylerin daha dengeli ve mantıklı olacağı, maddi beklentileri dikkate alarak devamlılık bağlılıklarının da yüksek olacağı beklenmektedir.

b. Hırs düzeyi yüksek çalışanlarda ön planda olan kendini ispatlama, öne çıkma gayreti, devamlılık bağlılığındaki başta maddi olmak üzere kişisel beklenti ve çıkarlarla örtüşmektedir. Bu noktada hırs düzeyi ile devam bağlılığı arasında ilişki olacağı düşünülmektedir.

c. Sosyallik düzeyi yüksek bireylerin, çalıştıkları kurumda kurmuş oldukları iyi iletişim ve ilişkiler nedeniyle kurumun amaç ve faaliyetleri ile yüksek derecede özdeşleşmeleri beklenebilecektir. Sosyallik kişilik özelliğinin, çalışanın bireysel çıkarlarını dikkate alarak örgüt üyeliğini ve örgüte olan bağlılığını devam ettirmesiyle ilişkisinin olup olmadığı test edilecektir.

d. Uzlaşılabilirlik düzeyi yüksek çalışanların kurum amaçları ile daha kolay uyum sağlayabileceği, maddi beklentilerini daha fazla realize ederek kurumda daha fazla devamlılık göstereceği beklenmektedir. Diğer bir deyişle uzlaşmaya yakın bu tür çalışanların, örgüt amaç ve hedefleri ile daha uyumlu olması, beklenti ve isteklerini daha fazla realize etmesi beklenmektedir.

e. Çalışanların kurallara uyma, risk alma, planlı çalışma düzeyi gibi ayrıntıları içeren tedbirlilik kişilik özelliğinin personelin devamlılık bağlılığı üzerindeki etkisinin olup olmadığı araştırılacaktır.

Belirtilen bilgi ve değerlendirmeler ışığında aşağıdaki hipotezler test edilecektir.

H2a: İç uyumun devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H2b: Hırsın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H2c: Sosyalliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H2d: Uzlaşılabilirliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H2e: Tedbirliliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H2f: Yeniliğe Açıklığın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H2g: Öğrenmeye Açıklığın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

3.2.3. Kişilik Bileşenlerinin Normatif Bağlılık Üzerine Etkisi

Üçüncü grup hipotezler (H3a, H3b, H3c, H3d, H3e, H3f, H3g) kişilik bileşenlerinin Normatif Bağlılık üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla oluşturulmuştur.

Normatif Bağlılık, örgütle olan ilişkilerin ve örgüt üyeliğinin zorunlu bir şekilde sürdürülmesidir. Çalışanların daha önce örgüte yaptıklarının hatırı için örgütte kalmayı tercih etmeleridir (Dordevic, 2004, s.112). Çalışanın örgütten aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkilerden dolayı üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ve minnet duyması durumunda çalışmaya devam etmesidir (Ünler, 2006, s.96). Bu noktada farklı kişilikteki bireylerin bu bağlılığı farklı düzeyde algılayabilecekleri ortadadır.

a. Bu bağlamda sakinlik, baskıyla baş edebilme, kendine güven, duygusallık düzeyi gibi çalışanın iç dünyasını yansıtan ve duygusal unsurlar içeren iç uyumun, personelin örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ile ilgili olabileceği değerlendirilmektedir.

b. Örneğin kendine aşırı güvenen bireyin bu minnet duygusunu taşıyıp taşımayacağı sorusu cevap aranacak konudur.

c. Sorumluk düzeyi yüksek, kişisel disipline ve değerler sistemine sahip çalışanların özellikle normatif bağlılıklarının da yüksek olacağı beklenmektedir.

Buradan hareketle kişilik bileşenlerinin normatif bağlılık üzerindeki etkisini test etmek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H3a: İç uyumun normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H3b: Hırsın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H3c: Sosyalliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H3d: Uzlaşılabilirliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H3e: Tedbirliliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H3f: Yeniliğe Açıklığın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H3g: Öğrenmeye Açıklığın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

3.2.4. Kişilik Bileşenlerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi

Kişilik bileşenlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla dördüncü grup hipotezler (H4a, H4b, H4c, H4d, H4e, H4f, H4g) geliştirilmiştir.

İş tatmini, çalışanların işlerinden duydukları mutluluk derecesidir. Yaptığı işi seven, istediği sonuçları alan ve beklentilerini karşılayan çalışanların daha verimli ve üretken olacağı ortadadır. Çalışan performansı üzerinde direk etkili olan iş tatmini, iş davranışları içerisinde en fazla üzerinde durulan konulardan birisidir. Bunun temel sebebi, işle ilgili olumlu bir takım sonuçları elde etmenin büyük ölçüde iş tatmini sağlamaya bağlı olmasıdır (Yousef, 1997, s.184). Diğer bir husus da, işten ayrılma niyetini etkileyen unsurlar arasında iş tatmininin pek çok araştırmada en önemli unsur olarak gösterilmesidir. Çalışanların performansı ve verimi, işletmelerin başarısı için çok önemli bir faktördür. Çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri, onların işlerinden yeterince tatmin olmalarına bağlıdır (Toker, 2007, s.92-107). Yöneticiler açısından ise çalışanların sadece ekonomik bir varlık olmadığı, ekonomik beklentilerin dışında sosyal ve psikolojik beklentilerinin de olduğu ve bu beklentilerini hep birlikte karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bakış açısıyla denilebilir ki, çalışanların iş tatminlerinin sağlanması aynı zamanda örgütlerin sosyal görevidir (Akıncı, 2002, s.2).

Bütün bu açılardan bakıldığında, beklenti, olaylara bakış ve algılama farklılıklarını yansıtan kişiliğin, bu tatmini ne derece etkilediği veya etkileyeceği üzerinde durulması gereken ve incelenmesi gereken önemli konulardan birisidir. Bu noktada kişilik bileşenlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini test etmek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H4a: İç uyumun iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H4b: Hırsın iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H4c: Sosyalliğin iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H4d: Uzlaşılabilirliğin iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H4e: Tedbirliliğin iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H4f: Yeniliğe Açıklığın iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

H4g: Öğrenmeye Açıklığın iş tatmini üzerinde etkisi vardır.

3.2.5. İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi

Beş, altı ve yedinci hipotezler (H5, H6, H7) iş tatmininin örgütsel bağlılık bileşenlerinden her biri üzerindeki etkisini test etmek için oluşturulmuştur.

Yazın, iş tatmin düzeyleri yüksek olan bireylerin, örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olduğunu vurgulamaktadır (Savery & Syme, 1996). Örgütsel bağlılık ile iş tatmini mukayese edildiğinde, bağlılığın örgütün tamamına yönelmiş geniş perspektifli bir tutum olduğu, iş tatmininin ise daha spesifik olan işe karşı yöneltilmiş bir tutum olduğu görülmektedir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008).

Mesleki bağlılık ile örgütte kalma / ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi konu edinen çalışmaların bir kısmına göre mesleki bağlılığı yüksek olan bireyler örgütlerine de bağlılık göstermekte ve örgütten ayrılma niyetleri düşmektedir (Meğer vd., 1993, s.549; Choen & Freund, 2005, s.342; Chang vd., 2007, s.362; Blau, 1998, s.267; Goulet & Singh, 2002, s.84; Blau, 2000, s.340; 2007, s.142; Chang vd., 2006, s.176; Cohen, 1997, s.12; Wallace, 1993, s.344). Bazı araştırma bulgularına göre ise mesleğine bağlı bireyler örgütlerine bağlı olmasalar bile örgütten ayrılma niyetleri düşük olabilmektedir. Örneğin Carson ve arkadaşları mesleğine bağlı bireylerin, iş alternatiflerinin kıtlığı ya da meslekten ayrılmanın maliyetini dikkate alarak örgütlerine bağlı olmasalar bile örgüt üyeliğini devam ettirebileceklerini savunmaktadırlar (Carson vd., 1995, s.303-304; Carson vd., 1996, s.274-275; Carson & Carson, 1997, s.63). Bu mukayesenin ortaya koymuş olduğu bir başka sonuç ise, zaman açısından bağlılığın daha uzun vadeli ve devamlılık gösteren bir yapı arz ettiği, buna karşın iş tatmininin daha kısa vadeli ve değişken bir nitelik taşıdığıdır (Marchiori vd., 2004).

İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunduğu gibi, söz konusu iki kavram aynı zamanda işten ayrılma niyetini de etkilemektedir. Çalışanların işten ayrılmalarına neden olan süreci anlamak örgütsel etkinliği artırmak açısından hayati önem taşımaktadır (Çekmecelioğlu, 2006). Allen ve Meyer (1996), çeşitli çalışan grupları arasında yaptıkları çok sayıdaki araştırmada duygusal, devamlılık ve normatif bağlılığın, devamsızlık ve işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir (Clugston, 2000).

İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalarda iş tatmininin değişik örgütsel bağlılık tipleri üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Genel olarak bu iki değişken arasında genellikle istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler ortaya

konulmuştur. Jenkins ve Thomlinson (1992) duygusal bağlılık ve iş tatmini arasında pozitif, devam bağlılığı ve iş tatmini arasında negatif yönlü ilişki belirlemiştir. DeCotiis ve Summers (1987), Hellman ve McMillan (1994), Sagar (1994), Jamal ve Badawi (1995), Harrison ve Hubbard (1998), Bhuian ve Abol-Muhmin (1997), Yavaş ve Bodur (1999), Yousef (2001) ve Yousef (2002) iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bulmuşlardır. İşinden tatmin olan bir çalışanın örgütsel bağlılığının da fazla olması beklenen bir durumdur. McCroskey (2007)'ye göre iş tatmin düzeyinin yüksek olması çalışanın örgüte olan bağlılık duygusunu yükseltirken iş hakkındaki olumsuz düşüncelerini de azalmaktadır.

Yukarıdaki bilgiler çerçevesinde aşağıdaki hipotezler test edilmektedir:

H5: İş tatmininin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H6: İş tatmininin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H7: İş tatmininin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

3.2.6. İş Tatmininin Kişilik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılık Bileşenleri Arasında Ara Değişken Etkisi

Baron ve Kenny'ye (1986) göre, bir değişkenin ara değişken olabilmesi için aranan şartlar şunlardır:

- Bağımsız değişkenin ara değişken üzerinde bir etkiye sahip olması,
- Bağımsız değişkenin bağımlı değişkende bir etkiye sahip olması,
- Ara değişkenin bağımlı değişken üzerinde bir etkiye sahip olması ve ara değişken modele eklendiğinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini kaybetmesi (tam ara değişken) veya etkisinde azalma olması (kısmi ara değişken) şartı aranır.

Bu çalışmada bağımsız değişken olarak kişilik, bağımlı değişken olarak da örgütsel bağlılık belirlenmiştir. Çalışmada iş tatmininin kişilik bileşenleri ile örgütsel bağlılığın her bir bileşeni arasındaki ara değişken rolü aşağıdaki hipotezlerle test edilmektedir:

H8: İş tatmini, kişilik özellikleri ile duygusal bağlılık arasında aracı bir değişkendir.

H9: İş tatmini, kişilik özellikleri ile devamlılık bağlılığı arasında aracı bir değişkendir.

H10: İş tatmini, kişilik özellikleri ile normatif bağlılık arasında aracı bir değişkendir.

3.3. Hipotezlerin Genel Olarak Değerlendirilmesi

Araştırma verilerini değerlendirmek üzere toplam 10 adet hipotez geliştirilmiştir. Ayrıca *H1, H2, H3 ve-H4* hipotezlerinden her biri için yedişer adet alt hipotez geliştirilmiştir. Hipotezlerin amacı kişilik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesidir.

İlk olarak, kişilik bileşenlerinin örgütsel bağlılık bileşenlerinden Duygusal Bağlılık üzerindeki etkilerini sınamak üzere *H1a, H1b, H1c, H1d, H1e, H1f, H1g* hipotezleri oluşturulmuştur. Bu hipotezler kişilik bileşenlerinden her birinin duygusal bağlılık üzerinde etkisi olduğu varsayımıyla geliştirilmiştir.

İkinci grupta kişilik bileşenlerinin Devamlılık Bağlılığı üzerindeki etkilerini sınamak üzere *H2a, H2b, H2c, H2d, H2e, H2f, H2g* hipotezleri oluşturmuş, bu hipotezler de kişilik bileşenlerinden her birinin Devamlılık Bağlılığı üzerinde etkisi olduğu varsayımıyla geliştirilmiştir.

Üçüncü grupta kişilik bileşenlerinin Normatif Bağlılık üzerindeki etkilerini sınamak üzere *H3a, H3b, H3c, H3d, H3e, H3f, H3g* hipotezleri oluşturmuştur. Bu hipotezler de de aynı şekilde kişilik bileşenlerinden her birinin Normatif Bağlılık üzerinde etkisi olduğu değerlendirilmiştir.

Dördüncü grupta kişilik bileşenlerinin iş tatmini üzerindeki etkilerini sınamak üzere *H4a, H4b, H4c, H4d, H4e, H4f, H4g* hipotezleri oluşturmuş, bu hipotezler kişilik bileşenlerinden her birinin iş tatmini üzerinde etkisi olduğu varsayımıyla geliştirilmiştir.

Beşinci grupta iş tatmininin örgütsel bağlılık bileşenlerinin üzerindeki etkilerini sınamak üzere *H5, H6, H7* hipotezleri oluşturmuştur. Bu hipotezler de iş tatmininin duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıklar üzerinde etkisi olduğu varsayımıyla geliştirilmiştir.

Altıncı grupta iş tatmininin kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılık bileşenleri arasında aracı değişken etkisini sınamak üzere *H8, H9, H10* hipotezleri oluşturulmuştur.

BÖLÜM 4

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ, BULGULAR VE DEĞERLENDİRMELER

Bu bölümde, örneklemin seçimi ile ilgili detaylar açıklanmış, anketlerin dağılımı ve dönüş oranları üzerinde durulmuş, müteakiben verilerin toplanması ve bunun için kullanılan ölçekler hakkında açıklama yapılmıştır. Verilerin hangi istatistiksel yöntemlerle analiz edildiği ve elde edilen bulgularla ilgili değerlendirmeler son bölümde yer almıştır.

4.1. Örneklem Seçimi, Anketlerin Dağılımı ve Dönüş Oranı

Alan araştırmasının çerçevesi, beş faktör kişilik özellikleri, örgütsel bağlılık ve iş tatminini ele alan araştırmalar incelendikten sonra belirlenmiştir. Yapılan yazın taramasında beş faktör kişilik özellikleri ile ilgili çalışmaların daha çok kişilik-performans bağlamında yapıldığı görülmüştür. Türkiye’de kişilikle örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmaların azlığı dikkat çekmiştir. Yapılan bu araştırmaların ışığında, kişilikle örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için finans ve bankacılık sektörünün genel yapısını ortaya koymada önemli bir gösterge olduğu düşünülen İstanbul ili seçilmiştir. İstanbul’daki banka sayısının fazlalığı nedeniyle tüm bankaların çalışanlarının analizlere katılmasının zaman ve maddi kısıtlamaları nedeniyle araştırma, iki bankanın çalışanları ile sınırlandırılmıştır.

Söz konusu bankaların İstanbul’da faaliyet gösteren toplam 401 şubesinde çalışan sayısı yaklaşık 6200’dür. Belirtilen sayı üzerinden temsil edilmesi gereken örneklem grubunun 362 kişi olması gerektiği (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>, Erişim tarihi: 22 Haziran 2010) tespit edilmiştir.

Anket formları, katılımcılara e-posta ile ulaştırılmıştır. Anket formunun başlangıç kısmında çalışmanın amacı açıklanarak, katılımcılardan ortalama cevaplama süresi 30 dk. olan anket maddelerini yanıtlamaları istenmiştir. Ayrıca anketlerin gizlilik ilkesine göre değerlendirileceği belirtilmiştir. Gönderilen 400 anketten 210 adedi geri dönmüştür. Geri dönen anketlerden yapılan değerlendirmede uygun işaretlenmeyen ve yanlış doldurulan 10 adedi elendikten sonra 200’ü değerlendirmeye alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı % 52,5 olarak gerçekleşmiştir. Aaker, Kumar ve Day

(2001)'e göre, sonuçları takip etmeden (hatırlatıcı mesaj atmadan) yapılan e-posta yoluyla yapılan bir veri toplama yönteminde geri dönüş oranı ortalaması %20'den azdır. Dolayısıyla bu çalışmada elde edilen geri dönüş oranı yeterlidir.

4.2. Verilerin Toplanması

Beş faktör kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramlarını inceleyen, farklı açılardan ele alınmış yazın incelemesi sonucunda oluşturulan hipotezlerin geçerliklerinin sınanması maksadıyla, araştırma modeline uygun olarak oluşturulan anket formu ile veriler toplanmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölüm, çalışanların demografik özelliklerini belirlemek için yaş, cinsiyet, öğrenim düzeyi, iş tecrübesi ve kurumda kaç yıldır çalışıldığına dair beş soru içermektedir.

Hipotezlerin geçerliklerinin sınanması için, anket formunun ikinci bölümünde kişilik değişkenine ait sorulara yer verilmiştir. Hogan Kişilik Envanterine göre hazırlanmış ve 206 sorudan oluşan anketle, kişiliğin yedi temel değişkenine ait veriler elde edilmiştir.

Anket formunun üçüncü bölümünde 17 sorudan oluşan Allen-Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile örgütsel bağlılık değişkenine ait üç farklı bileşene (Duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı, normatif bağlılık) ait değerler elde edilmiştir.

Anket formunun dördüncü ve son bölümünde ise 20 sorudan oluşan Minnesota İş Tatmin Ölçeği ile çalışanların iş tatminine ait veriler elde edilmiştir.

4.3. Ölçekler

Araştırmada 4 ölçek kullanılmıştır. Kişiliği ölçmek için kullanılan "Hogan Kişilik Ölçeği" ile örneklem grubunun kişilik özellikleri, 7 temel bileşen olarak incelenmiştir. Örgütsel Bağlılığı ölçmek için "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ile örneklem grubu üç temel bileşene ayrılmış, "Minnesota İş Tatmin Ölçeği" ile de iş tatmini tek bileşen olarak ölçülmüştür. Son olarak "Demografik Faktörler Ölçeği" ile de beş bileşen çerçevesinde analizler yapılmıştır.

4.3.1. Hogan Kişilik Ölçeği (Hogan Personal Inventory-HPI)

Beş faktör kişilik özelliklerini ölçmek için yazında birçok farklı ölçek geliştirilmiştir. Bu çalışmada bunlardan Hogan Kişilik Ölçeği (HPI) (Hogan and Hogan, 1992) kullanılmıştır. İş dünyasında yaygın olarak kullanılan kişilik testlerinden Hogan Kişilik Envanteri (HPI Hogan Personality Inventory) Robert Hogan tarafından 1984 yılında yayımlanmış ve 1992 yılında bugünkü halini almıştır. HPI, başta ABD ve İngiltere olmak üzere birçok ülkede çok uzun süredir işe alımlarda, kurumsal ve kişisel gelişim değerlendirmelerinde kullanılmaktadır. HPI'nin Türkçe'ye çevirisi ile ilgili bilimsel analizler, testin standardizasyonu ve Türk normlarının belirlenmesi çalışmaları Baltaş Eksen Seçme, Değerlendirme, Organizasyon tarafından tamamlanmıştır. Testin güvenilirliği iki hafta arayla 180 kişiye test retest uygulaması ile gerçekleştirilmiş, yedi temel faktörde ortalama güvenilirlik korelasyonu anlamlı düzeyde bulunmuştur ($r_{tt} = 0,86$). Süreç sonunda HPI, iş dünyasına geçerliliği ve güvenilirliği ispatlanmış ve Türk normlarına uygun bir değerlendirme aracı olarak kazandırılmıştır (Öğüt, <http://www.baltaş-baltaş.com/kaynak/>, Erişim tarihi: 22 Haziran 2010).

Psikolojinin insan kaynakları yönetiminde daha etkili biçimde kullanılmasını hedef olarak geliştirilen HPI; "dışa dönüklük" faktörünü "hırs" ve "sosyallik"; "deneyime açıklık" faktörünü ise "yeniliğe açıklık" ve "öğrenmeye açıklık" biçiminde bir kademe daha ayrıntılandırmıştır. HPI, kurumsal davranışı belirleyen bu yedi faktörün çeşitli bileşimlerinden oluşan ve iş yerinde performans düzeyini öngören altı mesleki ölçek de içermektedir. Hizmet yönelimi, Güvenilirlik, Strese dayanıklılık, Büro işleri potansiyeli, Satış potansiyeli ve Yöneticilik potansiyeli şeklinde belirlenen bu faktörler bu çalışma kapsamına alınmamıştır. Ölçek 206 sorudan oluşmakta, Evet ve Hayır şeklinde cevapları içermektedir.

Ölçek, Baltaş–Eksen Seçme, Değerlendirme, Organizasyon'dan temin edilmiştir. Ancak ölçeğin kullanılması ve müteakip analizler için Hogan Assessment'tan müsaade alınmış ve örneği EK'te sunulan anlaşma imzalanmıştır. Doldurulmuş anket verileri Hogan Assessment'a gönderilmiştir. Hogan Assessment tarafından, her bir personele ait yedi temel ve altı işe yönelik özellik analiz edilmiş ve her personele ait 0-100 arasındaki skor değerleri geri gönderilmiş, elde edilen veriler bu şekliyle analizlere dahil edilmiştir.

4.3.2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Yazında; örgütsel bağlılık kavramının örgütler açısından önemi, kapsamı ve etki derecesini saptamak üzere çeşitli ölçekler geliştirilmiştir (Mowday, Porter ve Steers,

1982). Bu çalışmada, daha kapsamlı olması nedeniyle Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (Organizational Commitment Questionere: OCQ) kullanılmıştır. Söz konusu ölçek örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel bileşene ayırarak ölçmeyi amaçlamıştır (Baysal ve Paksoy, 1999, s.8). Ölçek 5’li Likert skalasına göre tasarlanmış, 5’li ölçekteki ifadelerin puanlaması; “1: Kesinlikle katılmıyorum”, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum” şeklinde yapılmıştır.

4.3.3. Minnesota İş Tatmin Ölçeği

Akademik araştırmalarda çalışanların iş tatminlerini ölçmek için en fazla tercih edilen model Minnesota İş Tatmini Ölçeğidir (Minnesota Satisfaction Questionnaire). Minnesota İş tatmini Ölçeği 1967 yılında Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir. Ölçekte, temel olarak iş koşulları ile iş tatmini ilişkilendirilmektedir (Kantarıcı, 1997, s.21). MSQ, 20 farklı boyutta iş tatminini ölçmeyi amaçlamaktadır (Ergeneli ve Eryiğit, 2001, s.167; Riggio, 2003, s.219). Ölçek 5’li Likert skalasına göre tasarlanmış, ifadelerin puanlaması; “1: Hiç Memnun Değilim, 2: Memnun Değilim, 3: Kararsızım, 4: Memnunum ve 5: Çok Memnunum şeklinde yapılmıştır.

4.3.4. Demografik Faktörler Ölçeği

Araştırmada ayrıca demografik değişkenleri de analize katmak için yaş, cinsiyet, eğitim durumu, iş tecrübesi ve son işte çalışılan süre sorularını içeren beş sorudan oluşan bir ölçek kullanılmıştır.

4.4. Verilerin İstatistiksel Analizi

Araştırmada elde edilen veriler istatistik veri programı kullanılarak analiz edilmiştir. Veriler değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotları (Sayı, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) kullanılmıştır. Hipotez testleri olarak Parametrik testlerden T-Testi, One-WAY Anova testi, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Elde edilen bulgular %95 güven aralığında 0,05 anlamlılık düzeyinde yorumlanmıştır.

Kişilik düzeylerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkileri ve iş tatmini

ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri incelemek maksadıyla regresyon analizine başvurulmuştur. Burada bağımsız değişkenler kişilik faktörleri olup bu faktörler “İç Uyum”, “Sosyallik”, “Hırs”, “Uzlaşılabilirlik”, “Tedbirlilik”, “Yeniliğe açıklık” ve “Öğrenmeye açıklık” şeklindedir. Örgütsel bağlılık için elde edilen “Duygusal bağlılık”, “Devamlılık bağlılığı” ve “Normatif bağlılık” faktörleri her seferinde bağımlı değişken olarak alınmış ve farklı regresyon modelleri oluşturulmuştur. Bu modeller kullanılarak örgütsel bağlılık faktörlerini etkileyen kişilik faktörlerini belirlemek mümkün olmuştur. Bağımlı değişken sayısı birden fazla olduğundan regresyon modellerini tahmin ederken adimsal regresyon yöntemine başvurulmuştur.

4.5. Bulgular

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan personelden ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

4.5.1. Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Örneklem grubunun yaşlarına göre dağılımı Tablo 4’te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların 35’i (% 17,5) 20-25 yaş, 61’i (% 30,5) 26-30 yaş, 48’i (% 24,0) 31-35 yaş, 26’sı (% 13,0) 36-40 yaş, 30’u (% 15,0) 41 ve üstü yaş aralığındadır.

Tablo 4

Örneklem Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
20-25 yaş	35	17,5
26-30 yaş	61	30,5
31-35 yaş	48	24,0
36-40 yaş	26	13,0
41 yaş ve üstü	30	15,0
Toplam	200	100,0

Örneklem grubunun cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 5'te incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların 126'sı (% 63,0) bay, 74'ü (% 37,0) bayandır.

Tablo 5

Örneklem Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Bay	126	63,0
Bayan	74	37,0
Toplam	200	100,0

Örneklem grubunun eğitim düzeylerine göre dağılımı Tablo 6'da incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların 22'si (% 11,0) lise, 131'i (% 65,5) lisans, 47'si (% 23,5) yüksek lisans mezunudur.

Tablo 6

Örneklem Grubunun Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
Lise	22	11,0
Lisans	131	65,5
Yüksek lisans	47	23,5
Toplam	200	100,0

Örneklem grubunun meslek tecrübelerine göre dağılımı Tablo 7'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların 84'ü (% 42,0) 1-5 yıl, 47'si (% 23,5) 6-10 yıl, 35'i (% 17,5) 11-15 yıl, 34'ü (% 17,0) 16 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahiptir.

Tablo 7

Örneklem Grubunun Meslek Tecrübelerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
1-5 yıl	84	42,0
6-10 yıl	47	23,5
11-15 yıl	35	17,5
16 yıl ve üstü	34	17,0
Toplam	200	100,0

Örneklem grubunun son çalıştıkları işte geçen süreye göre dağılımı Tdablo 8'de incelenmiştir. Buna göre araştırmaya katılan çalışanların 95'inin (% 47,5) 1-3 yıl, 43'ünün (% 21,5) 4-5 yıl, 23'ünün (% 11,5) 6-7 yıl, 39'unun (% 19,5) 8 yıl ve üstü süre son işinde çalıştığı görülmektedir.

Tablo 8

Örneklem Grubunun Son Çalıştıkları İşte Geçen Süreye Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)
1-3 yıl	95	47,5
4-5 yıl	43	21,5
6-7 yıl	23	11,5
8 yıl ve üstü	39	19,5
Toplam	200	100,0

4.5.2. Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kişilik Düzeylerinin Ortalamaları

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini düzeyinin ortalaması incelendiğinde; iş tatmini düzeyinin ortalaması $3,494 \pm 0,604$ olarak bulunmuştur.

Tablo 9

Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeyinin Ortalaması

	N	Ort.	S.s	Min.	Max.
İş tatmini	200	3,494	0,604	1,000	4,900

Araştırmaya katılan çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ortalaması incelendiğinde, duygusal bağlılık düzeyinin ortalaması $3,452 \pm 0,951$; devam bağlılığı düzeyinin ortalaması $3,031 \pm 0,557$; normatif bağlılık düzeyinin ortalaması $3,226 \pm 0,761$ olarak bulunmuştur.

Tablo 10

Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Ortalaması

	N	Ort.	S.s	Min.	Max.
Duygusal bağlılık	200	3,452	0,951	1,000	5,000
Devam bağlılığı	200	3,031	0,557	1,667	4,333
Normatif bağlılık	200	3,226	0,761	1,000	5,000

Araştırmaya katılan çalışanların kişilik düzeyleri ortalaması incelendiğinde, iç uyum düzeyi ortalaması $12,760 \pm 14,457$; hırs düzeyi ortalaması $16,110 \pm 23,278$; sosyallik düzeyi ortalaması $41,765 \pm 27,896$; uzlaşılabilirlik düzeyi ortalaması $24,180 \pm 31,452$; tedbirlilik düzeyi ortalaması $14,490 \pm 20,985$; yeniliğe açıklık düzeyi ortalaması $24,905 \pm 21,111$; öğrenmeye açıklık düzeyi ortalaması $33,950 \pm 25,477$ olarak bulunmuştur.

Tablo 11

Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeyleri Ortalaması

	N	Ort.	S.s	Min.	Max.
İç uyum	200	12,760	14,457	0,000	90,000
Hırs	200	16,110	23,278	0,000	100,000
Sosyallik	200	41,765	27,896	1,000	100,000
Uzlaşılabilirlik	200	24,180	31,452	0,000	99,000
Tedbirlilik	200	14,490	20,985	0,000	93,000
Yeniliğe açıklık	200	24,905	21,111	1,000	96,000
Öğrenmeye açıklık	200	33,950	25,477	2,000	100,000

4.5.3. Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kişilik Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması

Bu kısımda, araştırma kapsamında analize katılan her üç değişkenin yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki kıdem ve son işte çalışma süresine göre farklılaşmasına ilişkin elde edilen bulgular analiz edilecektir.

4.5.3.1. Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,457$; $p=0,768>0,05$).

Tablo 12

Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İş tatmini	20-25 yaş	35	3,517	0,573	0,457	0,768
	26-30 yaş	61	3,412	0,703		
	31-35 yaş	48	3,563	0,577		
	36-40 yaş	26	3,523	0,494		
	40 yaş ve üstü	30	3,498	0,567		

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=0,534$; $p=0,594>0,05$).

Tablo 13

Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	t	P
İş tatmini	Bay	126	3,512	0,621	0,534	0,594
	Bayan	74	3,464	0,577		

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=1,307$; $p=0,273>0,05$).

Tablo 14

Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İş tatmini	Lise	22	3,395	0,746	1,307	0,273
	Lisans	131	3,468	0,623		
	Yüksek lisans	47	3,612	0,455		

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=1,135$; $p=0,336>0,05$).

Tablo 15

Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İş tatmini	1-5 yıl	84	3,465	0,677	1,135	0,336
	6-10 yıl	47	3,397	0,599		
	11-15 yıl	35	3,609	0,470		
	16 yıl ve üstü	34	3,582	0,531		

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,248$; $p=0,863>0,05$).

Tablo 16

Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Son İşinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İş tatmini	1-3 yıl	95	3,468	0,669	0,248	0,863
	4-5 yıl	43	3,473	0,494		
	6-7 yıl	23	3,563	0,603		
	8 yıl ve üstü	39	3,540	0,562		

4.5.3.2. Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması

Araştırmaya katılan çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=2,087$; $p=0,084>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların devam bağlılığı puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,480$; $p=0,009<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, 26-30 yaş aralığındaki çalışanların devam bağlılığı puanları, 40 ve üstü yaş aralığındaki çalışanların devam bağlılığı puanlarından düşüktür.

Araştırmaya katılan çalışanların normatif bağlılık puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,454$; $p=0,218>0,05$).

Tablo 17

Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
Duygusal bağlılık	20-25 yaş	35	3,195	0,980	2,087	0,084
	26-30 yaş	61	3,372	0,901		
	31-35 yaş	48	3,417	1,030		
	36-40 yaş	26	3,647	0,861		
	41 yaş ve üstü	30	3,800	0,887		
Devam bağlılığı	20-25 yaş	35	3,052	0,557	3,480	0,009
	26-30 yaş	61	2,839	0,616		
	31-35 yaş	48	3,063	0,536		
	36-40 yaş	26	3,135	0,499		
	41 yaş ve üstü	30	3,256	0,396		
Normatif bağlılık	20-25 yaş	35	3,011	0,827	1,454	0,218
	26-30 yaş	61	3,193	0,733		
	31-35 yaş	48	3,229	0,783		
	36-40 yaş	26	3,438	0,720		
	41 yaş ve üstü	30	3,353	0,710		

Araştırmaya katılan çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-0,473$; $p=0,637>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların devam bağlılığı puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-0,364$; $p=0,717>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların normatif bağlılık puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-0,245$; $p=0,807>0,05$).

Tablo 18

Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	t	P
Duygusal bağlılık	Bay	126	3,427	0,943	-0,473	0,637
	Bayan	74	3,493	0,969		
Devam bağlılığı	Bay	126	3,020	0,571	-0,364	0,717
	Bayan	74	3,050	0,534		
Normatif bağlılık	Bay	126	3,216	0,773	-0,245	0,807
	Bayan	74	3,243	0,746		

Araştırmaya katılan çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,884$; $p=0,415>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların devam bağlılığı puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,571$; $p=0,566>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların normatif bağlılık puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=1,971$; $p=0,142>0,05$).

Tablo 19

Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
Duygusal bağlılık	Lise	22	3,258	0,762	0,884	0,415
	Lisans	131	3,439	0,941		
	Yüksek lisans	47	3,578	1,054		
Devam bağlılığı	Lise	22	3,136	0,513	0,571	0,566
	Lisans	131	3,005	0,574		
	Yüksek lisans	47	3,053	0,531		
Normatif bağlılık	Lise	22	3,518	0,613	1,971	0,142
	Lisans	131	3,173	0,726		
	Yüksek lisans	47	3,238	0,892		

Araştırmaya katılan çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,750$; $p=0,012<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, 1-5 yıl ve 6-10 yıl mesleki kıdemi olan çalışanların duygusal bağlılık puanları, 16 yıl ve üstü süre mesleki kıdemi olan çalışanların duygusal bağlılık puanlarından düşüktür.

Araştırmaya katılan çalışanların devam bağlılığı puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=4,740$; $p=0,003<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, 1-5 mesleki kıdemi olan çalışanların devam bağlılığı puanları, 16 yıl ve üstü süre mesleki kıdemi olan çalışanların devam bağlılığı puanlarından düşüktür.

Araştırmaya katılan çalışanların normatif bağlılık puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,248$; $p=0,293>0,05$).

Tablo 20

Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
Duygusal bağlılık	1-5 yıl	84	3,347	0,911	3,750	0,012
	6-10 yıl	47	3,245	1,064		
	11-15 yıl	35	3,557	0,837		
	16 yıl ve üstü	34	3,887	0,876		
Devam bağlılığı	1-5 yıl	84	2,885	0,604	4,740	0,003
	6-10 yıl	47	3,057	0,476		
	11-15 yıl	35	3,100	0,560		
	16 yıl ve üstü	34	3,284	0,431		
Normatif bağlılık	1-5 yıl	84	3,131	0,752	1,248	0,293
	6-10 yıl	47	3,264	0,766		
	11-15 yıl	35	3,211	0,829		
	16 yıl ve üstü	34	3,424	0,692		

Araştırmaya katılan çalışanların duygusal bağlılık puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,459$; $p=0,017<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, son işinde çalışma süresi 1-3 yıl olan çalışanların duygusal bağlılık puanları, son işinde çalışma süresi 6-7 yıl ve 8 yıl ve üstü süre olan çalışanların duygusal bağlılık puanlarından düşüktür. Son işinde çalışma süresi 4-5 yıl olan çalışanların duygusal bağlılık puanları, son işinde çalışma süresi 8 yıl ve üstü süre olan çalışanların duygusal bağlılık puanlarından düşüktür.

Araştırmaya katılan çalışanların devam bağlılığı puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,431$; $p=0,001<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, son işinde çalışma süresi 1-3 yıl olan çalışanların devam bağlılığı puanları, son işinde çalışma süresi 8 yıl ve üstü süre olan çalışanların devam bağlılığı puanlarından düşüktür.

Araştırmaya katılan çalışanların normatif bağlılık puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=3,524$; $p=0,016<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, son işinde çalışma süresi 1-3 yıl olan çalışanların normatif bağlılık puanları, son işinde çalışma süresi 6-7 yıl ve 8 yıl ve üstü süre olan çalışanların normatif bağlılık puanlarından düşüktür.

Tablo 21

Araştırmaya Katılan Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Son İşinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
Duygusal bağlılık	1-3 yıl	95	3,305	0,955	3,459	0,017
	4-5 yıl	43	3,318	0,846		
	6-7 yıl	23	3,783	1,177		
	8 yıl ve üstü	39	3,761	0,807		
Devam bağlılığı	1-3 yıl	95	2,898	0,578	5,431	0,001
	4-5 yıl	43	3,019	0,570		
	6-7 yıl	23	3,152	0,392		
	8 yıl ve üstü	39	3,295	0,475		
Normatif bağlılık	1-3 yıl	95	3,055	0,772	3,524	0,016
	4-5 yıl	43	3,298	0,776		
	6-7 yıl	23	3,487	0,721		
	8 yıl ve üstü	39	3,410	0,662		

4.5.3.3. Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşması

Araştırmaya katılan çalışanların iç uyum puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,520$; $p=0,721>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların hırs puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,811$; $p=0,519>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların sosyallik puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,241$; $p=0,915>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların uzlaşılabilirlik puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla

yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,427$; $p=0,226>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların tedbirlilik puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,143$; $p=0,338>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların yeniliğe açıklık puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,134$; $p=0,970>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların öğrenmeye açıklık puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,886$; $p=0,114>0,05$).

Tablo 22

Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İç uyum	20-25 yaş	35	11,829	12,493	0,520	0,721
	26-30 yaş	61	13,607	16,311		
	31-35 yaş	48	11,771	12,082		
	36-40 yaş	26	15,769	19,100		
	41 yaş ve üstü	30	11,100	11,604		
Hırs	20-25 yaş	35	15,029	18,744	0,811	0,519
	26-30 yaş	61	15,590	20,637		
	31-35 yaş	48	16,250	24,692		
	36-40 yaş	26	23,038	33,416		
	41 yaş ve üstü	30	12,200	20,337		
Sosyallik	20-25 yaş	35	39,771	26,316	0,241	0,915
	26-30 yaş	61	41,279	27,674		
	31-35 yaş	48	40,938	28,257		
	36-40 yaş	26	46,423	30,185		
	41 yaş ve üstü	30	42,367	28,946		
Uzlaşılabilirlik	20-25 yaş	35	27,114	35,594	1,427	0,226
	26-30 yaş	61	30,508	34,295		
	31-35 yaş	48	21,708	28,749		
	36-40 yaş	26	19,115	26,017		
	41 yaş ve üstü	30	16,233	27,444		
Tedbirlilik	20-25 yaş	35	8,429	9,163	1,143	0,338
	26-30 yaş	61	13,639	21,248		
	31-35 yaş	48	17,229	24,435		
	36-40 yaş	26	17,115	23,342		
	41 yaş ve üstü	30	16,633	21,973		
Yeniliğe açıklık	20-25 yaş	35	24,171	22,441	0,134	0,970
	26-30 yaş	61	26,262	24,031		
	31-35 yaş	48	23,625	20,903		
	36-40 yaş	26	24,154	16,984		
	41 yaş ve üstü	30	25,700	17,548		
Öğrenmeye açıklık	20-25 yaş	35	31,057	21,153	1,886	0,114
	26-30 yaş	61	31,672	24,032		
	31-35 yaş	48	42,583	27,427		
	36-40 yaş	26	29,538	26,979		
	41 yaş ve üstü	30	31,967	26,871		

Araştırmaya katılan çalışanların iç uyum puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-0,291$; $p=0,772>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların hırs puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-0,370$; $p=0,712>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların sosyallik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=0,595$; $p=0,552>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların uzlaşılabilirlik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-1,422$; $p=0,156>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların tedbirlilik puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-1,010$; $p=0,314>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların yeniliğe açıklık puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=0,707$; $p=0,481>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların öğrenmeye açıklık puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($t=-0,802$; $p=0,423>0,05$).

Tablo 23

Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	t	P
İç uyum	Bay	126	12,532	14,196	-0,291	0,772
	Bayan	74	13,149	14,983		
Hırs	Bay	126	15,643	22,755	-0,370	0,712
	Bayan	74	16,905	24,279		
Sosyallik	Bay	126	42,667	27,905	0,595	0,552
	Bayan	74	40,230	28,004		
Uzlaşılabilirlik	Bay	126	21,762	30,230	-1,422	0,156
	Bayan	74	28,297	33,233		
Tedbirlilik	Bay	126	13,341	19,899	-1,010	0,314
	Bayan	74	16,446	22,721		
Yeniliğe açıklık	Bay	126	25,714	22,595	0,707	0,481
	Bayan	74	23,527	18,377		
Öğrenmeye açıklık	Bay	126	32,841	25,940	-0,802	0,423
	Bayan	74	35,838	24,729		

Araştırmaya katılan çalışanların iç uyum puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,692$; $p=0,187>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların hırs puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=2,728$; $p=0,068>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların sosyallik puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,442$; $p=0,005<0,05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla yapılan tamamlayıcı post-hoc analizi sonucunda, lise mezunu çalışanların sosyallik puanları, yüksek lisans mezunu çalışanların sosyallik puanlarından düşüktür.

Araştırmaya katılan çalışanların uzlaşılabilirlik puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek

amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,319$; $p=0,728>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların tedbirlilik puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,264$; $p=0,768>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların yeniliğe açıklık puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=1,728$; $p=0,180>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların öğrenmeye açıklık puanları ortalamalarının eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,528$; $p=0,590>0,05$).

Tablo 24

Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İç uyum	Lise	22	9,500	6,300	1,692	0,187
	Lisans	131	12,221	13,029		
	Yüksek lisans	47	15,787	19,777		
Hırs	Lise	22	8,909	13,473	2,728	0,068
	Lisans	131	15,191	22,038		
	Yüksek lisans	47	22,043	28,730		
Sosyallik	Lise	22	28,364	16,375	5,442	0,005
	Lisans	131	40,702	27,271		
	Yüksek lisans	47	51,000	31,083		
Uzlaşılabilirlik	Lise	22	23,909	36,560	0,319	0,728
	Lisans	131	23,084	30,584		
	Yüksek lisans	47	27,362	31,811		
Tedbirlilik	Lise	22	11,773	16,233	0,264	0,768
	Lisans	131	14,504	20,624		
	Yüksek lisans	47	15,723	24,034		
Yeniliğe açıklık	Lise	22	17,500	17,416	1,728	0,180
	Lisans	131	25,229	22,041		
	Yüksek lisans	47	27,468	19,581		
Öğrenmeye açıklık	Lise	22	33,955	19,958	0,528	0,590
	Lisans	131	32,771	24,020		
	Yüksek lisans	47	37,234	31,314		

Araştırmaya katılan çalışanların iç uyum puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,318$; $p=0,813>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların hırs puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,832$; $p=0,478>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların sosyallik puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,303$; $p=0,823>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların uzlaşılabilirlik puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,630$; $p=0,596>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların tedbirlilik puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,368$; $p=0,254>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların yeniliğe açıklık puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=0,520$; $p=0,669>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların öğrenmeye açıklık puanları ortalamalarının mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($F=1,707$; $p=0,167>0,05$).

Tablo 25

Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İç uyum	1-5 yıl	84	12,488	14,771	0,318	0,813
	6-10 yıl	47	13,106	17,674		
	11-15 yıl	35	14,486	11,693		
	16 yıl ve üstü	34	11,176	11,371		
Hırs	1-5 yıl	84	14,512	19,520	0,832	0,478
	6-10 yıl	47	18,340	27,851		
	11-15 yıl	35	20,086	27,915		
	16 yıl ve üstü	34	12,882	19,596		
Sosyallik	1-5 yıl	84	40,952	27,094	0,303	0,823
	6-10 yıl	47	40,383	28,865		
	11-15 yıl	35	41,600	26,905		
	16 yıl ve üstü	34	45,853	30,291		
Uzlaşılabilirlik	1-5 yıl	84	27,619	34,225	0,630	0,596
	6-10 yıl	47	22,553	29,386		
	11-15 yıl	35	22,343	29,390		
	16 yıl ve üstü	34	19,824	29,468		
Tedbirlilik	1-5 yıl	84	11,679	17,458	1,368	0,254
	6-10 yıl	47	15,234	23,813		
	11-15 yıl	35	20,114	23,221		
	16 yıl ve üstü	34	14,618	22,103		
Yeniliğe açıklık	1-5 yıl	84	26,595	23,928	0,520	0,669
	6-10 yıl	47	22,213	21,215		
	11-15 yıl	35	23,400	17,076		
	16 yıl ve üstü	34	26,000	17,278		
Öğrenmeye açıklık	1-5 yıl	84	29,869	22,781	1,707	0,167
	6-10 yıl	47	40,021	23,999		
	11-15 yıl	35	36,029	29,833		
	16 yıl ve üstü	34	33,500	28,095		

Araştırmaya katılan çalışanların iç uyum puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=1,110$; $p=0,346>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların hırs puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=1,130$; $p=0,338>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların sosyallik puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,788$; $p=0,502>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların uzlaşılabilirlik puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=1,444$; $p=0,231>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların tedbirlilik puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,059$; $p=0,981>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların yeniliğe açıklık puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,554$; $p=0,646>0,05$).

Araştırmaya katılan çalışanların öğrenmeye açıklık puanları ortalamalarının son işinde çalışma süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (Anova) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır ($F=0,234$; $p=0,873>0,05$).

Tablo 26

Araştırmaya Katılan Çalışanların Kişilik Düzeylerinin Son İşinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	P
İç uyum	1-3 yıl	95	13,295	14,096	1,110	0,346
	4-5 yıl	43	15,209	18,766		
	6-7 yıl	23	10,913	14,829		
	8 yıl ve üstü	39	9,846	8,261		
Hırs	1-3 yıl	95	18,800	25,135	1,130	0,338
	4-5 yıl	43	15,651	23,383		
	6-7 yıl	23	14,870	22,588		
	8 yıl ve üstü	39	10,795	18,079		
Sosyallik	1-3 yıl	95	39,295	28,254	0,788	0,502
	4-5 yıl	43	43,047	24,913		
	6-7 yıl	23	48,957	31,883		
	8 yıl ve üstü	39	42,128	27,883		
Uzlaşılabilirlik	1-3 yıl	95	27,684	32,752	1,444	0,231
	4-5 yıl	43	26,256	34,159		
	6-7 yıl	23	16,478	24,092		
	8 yıl ve üstü	39	17,897	28,093		
Tedbirlilik	1-3 yıl	95	14,053	19,174	0,059	0,981
	4-5 yıl	43	14,674	22,589		
	6-7 yıl	23	16,087	27,379		
	8 yıl ve üstü	39	14,410	19,917		
Yeniliğe açıklık	1-3 yıl	95	26,695	23,261	0,554	0,646
	4-5 yıl	43	22,744	20,502		
	6-7 yıl	23	25,652	20,566		
	8 yıl ve üstü	39	22,487	16,324		
Öğrenmeye açıklık	1-3 yıl	95	34,958	26,069	0,234	0,873
	4-5 yıl	43	34,977	23,382		
	6-7 yıl	23	32,000	24,391		
	8 yıl ve üstü	39	31,513	27,516		

4.5.4. Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kişilik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi

Tablo 27'den anlaşılacağı üzere, duygusal bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %51,8 düzeyinde pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. ($r=0,518$; $p=0,000<0,05$). Buna göre duygusal bağlılık puanı arttıkça iş tatmini puanı da artmaktadır.

Devam bağlılığı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=0,139$; $p=0,050>0,05$).

Normatif bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %40,0 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,400$; $p=0,000<0,05$). Buna göre normatif bağlılık puanı arttıkça iş tatmini puanı da artmaktadır.

İç uyum ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=0,076$; $p=0,282>0,05$).

Hırs ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %20,8 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,208$; $p=0,003<0,05$). Buna göre hırs puanı arttıkça iş tatmini puanı da artmaktadır.

Sosyallik ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %35,1 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,351$; $p=0,000<0,05$). Buna göre sosyallik puanı arttıkça iş tatmini puanı da artmaktadır.

Uzlaşılabilirlik ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %22,3 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,223$; $p=0,001<0,05$). Buna göre uzlaşılabilirlik puanı arttıkça iş tatmini puanı da artmaktadır.

Tedbirlilik ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=0,102$; $p=0,151>0,05$).

Yeniliğe açıklık ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %28,9 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,289$; $p=0,000<0,05$). Buna göre yeniliğe açıklık puanı arttıkça iş tatmini puanı da artmaktadır.

Öğrenmeye açıklık ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %18,1 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,181$; $p=0,010<0,05$). Buna göre öğrenmeye açıklık puanı arttıkça iş tatmini puanı da artmaktadır.

İç uyum ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=-0,036$; $p=0,617>0,05$).

Hırs ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=0,039$; $p=0,584>0,05$).

Sosyallik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %33,0 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,330$; $p=0,000<0,05$). Buna göre sosyallik puanı arttıkça duygusal bağlılık puanı da artmaktadır.

Uzlaşılabilirlik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %16,0 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,160$; $p=0,024<0,05$). Buna göre uzlaşılabilirlik puanı arttıkça duygusal bağlılık puanı da artmaktadır.

Tedbirlilik ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=0,002$; $p=0,976>0,05$).

Yeniliğe açıklık ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %33,5 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,335$; $p=0,000<0,05$). Buna göre yeniliğe açıklık puanı arttıkça duygusal bağlılık puanı da artmaktadır.

Öğrenmeye açıklık ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki

bulunmamıştır ($r=-0,089$; $p=0,212>0,05$).

İç uyum ile devam bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=-0,105$; $p=0,137>0,05$).

Hırs ile devam bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %14,5 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=-0,145$; $p=0,040<0,05$). Buna göre hırs puanı arttıkça devam bağlılığı puanı azalmaktadır.

Sosyallik ile devam bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=-0,018$; $p=0,801>0,05$).

Uzlaşılabilirlik ile devam bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=0,100$; $p=0,160>0,05$).

Tedbirlilik ile devam bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=-0,086$; $p=0,226>0,05$).

Yeniliğe açıklık ile devam bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=-0,079$; $p=0,267>0,05$).

Öğrenmeye açıklık ile devam bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=0,095$; $p=0,182>0,05$).

İç uyum ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=-0,094$; $p=0,185>0,05$).

Hırs ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmamıştır ($r=-0,067$; $p=0,346>0,05$).

Sosyallik ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında %21,6 pozitif yönde anlamlı ilişki

bulunmuştur ($r=0,216$; $p=0,002<0,05$). Buna göre sosyallik puanı arttıkça normatif bağlılık puanı da artmaktadır.

Uzlaşılabilirlik ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=0,012$; $p=0,861>0,05$).

Tedbirlilik ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=-0,111$; $p=0,119>0,05$).

Yeniliğe açıklık ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=0,138$; $p=0,052>0,05$).

Öğrenmeye açıklık ile normatif bağlılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=-0,008$; $p=0,913>0,05$).

Tablo 27

Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kişilik Düzeylerinin Aralarındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi

		İş tatmini	Duygusal bağlılık	Devam bağlılığı	Normatif bağlılık
İş tatmini	r		0,518	0,139	0,400
	p		0,000	0,050	0,000
İç uyum	r	0,076	-0,036	-0,105	-0,094
	p	0,282	0,617	0,137	0,185
Hırs	r	0,208	0,039	-0,145	-0,067
	p	0,003	0,584	0,040	0,346
Sosyallik	r	0,351	0,330	-0,018	0,216
	p	0,000	0,000	0,801	0,002
Uzlaşılabilirlik	r	0,223	0,160	0,100	0,012
	p	0,001	0,024	0,160	0,861
Tedbirlilik	r	0,102	0,002	-0,086	-0,111
	p	0,151	0,976	0,226	0,119
Yeniliğe açıklık	r	0,289	0,335	-0,079	0,138
	p	0,000	0,000	0,267	0,052
Öğrenmeye açıklık	r	0,181	-0,089	0,095	-0,008
	p	0,010	0,212	0,182	0,913

4.6. Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İş Tatmin Düzeyinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Duygusal bağlılık düzeyinin iş tatmini düzeyinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=72,619$; $p=0,000<0,05$).

İş tatmin düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi 0,816 birim artmaktadır ($\beta=0,816$; $t=8,522$; $p=0,000<0,05$).

Duygusal bağlılık düzeyini etkileyen faktörler içerisinde iş tatmin düzeyi duygusal bağlılık düzeyini 0,265 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,265$).

Tablo 28

Duygusal Bağlılık Düzeyinin İş Tatmini Düzeyinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	T	P	F	Model (p)	R^2
Duygusal bağlılık	Sabit	0,602	1,774	0,078	72,619	0,000	0,265
	İş tatmini	0,816	8,522	0,000			

Devam bağlılığı düzeyinin iş tatmini düzeyinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı değildir ($F=3,889$; $p=0,050>0,05$).

Tablo 29

Devam Bağlılığı Düzeyinin İş Tatmini Düzeyinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R^2
Devam bağlılığı	Sabit	2,584	11,236	0,000	3,889	0,050	0,014
	İş tatmini	0,128	1,972	0,050			

Normatif bağıllık düzeyinin iş tatmin düzeyinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=37,799$; $p=0,000<0,05$).

İş tatmini düzeyi 1 birim arttığında normatif bağıllık düzeyi 0,504 birim artmaktadır ($\beta=0,504$; $t=6,148$; $p=0,000<0,05$).

Normatif bağıllık düzeyini etkileyen faktörler içerisinde iş tatmini düzeyi normatif bağıllık düzeyini 0,156 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,156$).

Tablo 30

Normatif Bağıllık Düzeyinin İş Tatmini Düzeyinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R^2
Normatif bağıllık	Sabit	1,464	5,032	0,000	37,799	0,000	0,156
	İş tatmini	0,504	6,148	0,000			

4.7. İş Tatmini Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modelleri

İş tatmini düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=6,293$; $p=0,000<0,05$).

Sosyallik düzeyi 1 birim arttığında iş tatmini düzeyi 0,006 birim artmaktadır ($\beta=0,006$; $t=3,614$; $p=0,000<0,05$).

İçuyum düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-1,183$; $p=0,238>0,05$). Hırs düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=0,101$; $p=0,919>0,05$). Uzlaşılabilirlik düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=1,935$; $p=0,054>0,05$). Tedbirlilik düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=1,443$; $p=0,151>0,05$). Yeniliğe açıklık düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=1,060$; $p=0,291>0,05$). Öğrenmeye açıklık düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=1,609$; $p=0,109>0,05$).

İç uyum, hırs, sosyallik, uzlaşılabilirlik, tedbirlilik, yeniliğe açıklık, öğrenmeye

açıklık değişkenleri, iş tatmini düzeyini 0,157 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,157$).

Kişilik alt boyutlarından kaynaklanan hata ve diğer nedenlerden kaynaklanan etkileri azaltmak için adimsal regresyon (stepwise) modeli uygulanarak test tekrar edilmiştir.

Tablo 31

İş Tatmini Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	Katsayı		T	p	F	Model (p)	R ²
		β	S. hata					
İş tatmini	Sabit	3,010	0,091	33,207	0,000	6,293	0,000	0,157
	İçuyum	-0,004	0,003	-1,183	0,238			
	Hırs	0,000	0,002	0,101	0,919			
	Sosyallik	0,006	0,002	3,614	0,000			
	Uzlaşılabilirlik	0,003	0,001	1,935	0,054			
	Tedbirlilik	0,003	0,002	1,443	0,151			
	Yeniliğe açıklık	0,002	0,002	1,060	0,291			
	Öğrenmeye açıklık	0,003	0,002	1,609	0,109			

İş tatmini düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan adimsal regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=13,153$; $p=0,000<0,05$).

Sosyallik düzeyi 1 birim arttığında iş tatmini 0,007 birim artmaktadır. ($\beta=0,007$; $t=4,804$; $p=0,000<0,05$). Uzlaşılabilirlik düzeyi 1 birim arttığında iş tatmini 0,003 birim artmaktadır ($\beta=0,003$; $t=2,136$; $p=0,034<0,05$). Öğrenmeye açıklık düzeyi 1 birim arttığında iş tatmini 0,003 birim artmaktadır ($\beta=0,003$; $t=1,984$; $p=0,049<0,05$).

Sosyallik, uzlaşılabilirlik, öğrenmeye açıklık değişkenleri, iş tatmini düzeyini 0,155 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,155$).

Tablo 32

İş Tatmini Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Stepwise Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	Katsayı		T	p	F	Model (p)	R ²
		β	S. hata					
İş tatmini	Sabit	3,034	0,087	34,991	0,000	13,153	0,000	0,155
	Sosyallik	0,007	0,001	4,804	0,000			
	Uzlaşılabilirlik	0,003	0,001	2,136	0,034			
	Öğrenmeye açıklık	0,003	0,002	1,984	0,049			

4.8. Örgüsel Bağlılık Düzeylerinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Kişilik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin ortaya konulması çalışmanın ana hedeflerinden birisidir. Bu kapsamda araştırma modeli çerçevesinde, örgütsel bağlılığın alt bileşenleri olan duygusal, devam ve normatif bağlılıkların kişiliğin yedi alt bileşeninden etkilenme derecesi yapılan regresyon analizleri ile incelenmiştir. Bu bölümde, yapılan analiz sonuçları üzerinde durulmaktadır.

4.8.1. Duygusal Bağlılık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Duygusal bağlılık düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=7,246$; $p=0,000<0,05$).

Hırs düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi -0,006 birim azalmaktadır ($\beta=-0,006$; $t=-1,977$; $p=0,049<0,05$). Sosyallik düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi 0,008 birim artmaktadır ($\beta=0,008$; $t=3,045$; $p=0,003<0,05$). uzlaşılabilirlik düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi 0,005 birim artmaktadır ($\beta=0,005$; $t=2,350$; $p=0,020<0,05$). Yeniliğe açıklık düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi 0,012 birim artmaktadır ($\beta=0,012$; $t=3,424$; $p=0,001<0,05$). Öğrenmeye açıklık düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık -0,006 birim azalmaktadır ($\beta=-0,006$; $t=-2,376$; $p=0,019<0,05$).

İç uyum duygusal bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-$

0,777; $p=0,438>0,05$). Tedbirlilik duygusal bağıllık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=1,037$; $p=0,301>0,05$).

Duygusal bağıllık düzeyini etkileyen faktörler içerisinde hırs, sosyallik, uzlaşılabilirlik, yeniliğe açıklık, öğrenmeye açıklık düzeyleri duygusal bağıllık düzeyini 0,180 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,180$).

Tablo 33

Duygusal Bağıllık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R^2
Duygusal bağıllık	Sabit	2,995	21,283	0,000	7,246	0,000	0,180
	İç uyum	-0,004	-0,777	0,438			
	Hırs	-0,006	-1,977	0,049			
	Sosyallik	0,008	3,045	0,003			
	Uzlaşılabilirlik	0,005	2,350	0,020			
	Tedbirlilik	0,004	1,037	0,301			
	Yeniliğe açıklık	0,012	3,424	0,001			
Öğrenmeye açıklık	-0,006	-2,376	0,019				

Duygusal bağıllık düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=14,813$; $p=0,000<0,05$).

Hırs düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağıllık düzeyi -0,007 birim azalmaktadır ($\beta=-0,007$; $t=-2,286$; $p=0,023<0,05$). Yeniliğe açıklık düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağıllık düzeyi 0,010 birim artmaktadır ($\beta=0,010$; $t=3,296$; $p=0,001<0,05$). Öğrenmeye açıklık düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağıllık düzeyi -0,008 birim azalmaktadır ($\beta=-0,008$; $t=-3,511$; $p=0,001<0,05$). İş tatmini düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağıllık düzeyi 0,728 birim artmaktadır ($\beta=0,728$; $t=7,337$; $p=0,000<0,05$).

İç uyum düzeyi duygusal bağıllık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-0,250$; $p=0,803>0,05$). Sosyallik düzeyi duygusal bağıllık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=1,476$; $p=0,142>0,05$). Uzlaşılabilirlik düzeyi duygusal bağıllık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=1,614$; $p=0,108>0,05$). Tedbirlilik düzeyi duygusal bağıllık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir

($t=0,405$; $p=0,686>0,05$).

Duygusal bağıllık düzeyini etkileyen faktörler içerisinde hırs, yeniliğe açıklık, öğrenmeye açıklık, iş tatmini düzeyleri duygusal bağıllık düzeyini 0,357 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,357$).

Duygusal bağıllık düzeyine kişiliğin sosyallik ve uzlaşabilirlik özellikleri etki ederken (Tablo 33) modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı görülmektedir (Tablo 34). Buna göre iş tatmini sosyallik ile duygusal bağıllık arasında ve uzlaşabilirlik ve duygusal bağıllık arasında tam ara değişkendir.

Duygusal bağıllık düzeyine kişiliğin öğrenmeye açıklık özelliği etki ederken (Tablo 33) modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin negatif yönde arttığı görülmektedir (Tablo 34). Buna göre iş tatmini öğrenmeye açıklık ve duygusal bağıllık arasında kısmi ara değişkendir.

Hırs ve yeniliğe açıklığın iş tatmini üzerinde etkisi bulunmadığından bu değişkenler duygusal bağıllığı iş tatmini üzerinden etkilememektedirler.

Tablo 34

Duygusal Bağıllık Düzeyinin Kişilik ve İş Tatmin Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R^2
Duygusal bağıllık	Sabit	0,804	2,484	0,014	14,813	0,000	0,357
	İç uyum	-0,001	-0,250	0,803			
	Hırs	-0,007	-2,286	0,023			
	Sosyallik	0,004	1,476	0,142			
	Uzlaşılabilirlik	0,003	1,614	0,108			
	Tedbirlilik	0,001	0,405	0,686			
	Yeniliğe açıklık	0,010	3,296	0,001			
	Öğrenmeye açıklık	-0,008	-3,511	0,001			
	İş tatmini	0,728	7,337	0,000			

4.8.2. Devam Bağlılığı Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Devam bağlılığı düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=2,910$; $p=0,006<0,05$).

Hırs düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi $-0,005$ birim azalmaktadır ($\beta=-0,005$; $t=-2,283$; $p=0,024<0,05$). Uzlaşılabilirlik düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi $0,004$ birim artmaktadır ($\beta=0,004$; $t=2,979$; $p=0,003<0,05$). Öğrenmeye açıklık düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi $0,004$ birim artmaktadır ($\beta=0,004$; $t=2,371$; $p=0,019<0,05$).

İç uyum düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-1,813$; $p=0,071>0,05$). Sosyallik düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=0,360$; $p=0,720>0,05$). Tedbirlilik düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-0,424$; $p=0,672>0,05$). Yeniliğe açıklık düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-1,128$; $p=0,261>0,05$).

Devam bağlılığı düzeyini etkileyen faktörler içerisinde hırs, uzlaşılabilirlik, öğrenmeye açıklık düzeyleri devam bağlılığı düzeyini $0,063$ oranında açıklamaktadır ($R^2=0,063$).

Tablo 35

Devam Bağlılığı Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R^2
Devam bağlılığı	Sabit	2,998	34,044	0,000	2,910	0,006	0,063
	İç uyum	-0,006	-1,813	0,071			
	Hırs	-0,005	-2,283	0,024			
	Sosyallik	0,001	0,360	0,720			
	Uzlaşılabilirlik	0,004	2,979	0,003			
	Tedbirlilik	-0,001	-0,424	0,672			
	Yeniliğe açıklık	-0,002	-1,128	0,261			
	Öğrenmeye açıklık	0,004	2,371	0,019			

Devam bağlılığı düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=3,111$; $p=0,003<0,05$).

Hırs düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi $-0,005$ birim azalmaktadır ($\beta=-0,005$; $t=-2,317$; $p=0,022<0,05$). Uzlaşılabilirlik düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi $0,004$ birim artmaktadır ($\beta=0,004$; $t=2,692$; $p=0,008<0,05$). Öğrenmeye açıklık düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi $0,004$ birim artmaktadır ($\beta=0,004$; $t=2,139$; $p=0,034<0,05$). İş tatmini düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi $0,142$ birim artmaktadır ($\beta=0,142$; $t=2,044$; $p=0,042<0,05$).

İç uyum düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-1,647$; $p=0,101>0,05$). Sosyallik düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-0,165$; $p=0,869>0,05$). Tedbirlilik düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-0,637$; $p=0,525>0,05$). Yeniliğe açıklık düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir ($t=-1,290$; $p=0,199>0,05$).

Devam bağlılığı düzeyini etkileyen faktörler içerisinde hırs, uzlaşılabilirlik, öğrenmeye açıklık, iş tatmini düzeyleri devam bağlılığı düzeyini $0,078$ oranında açıklamaktadır ($R^2=0,078$).

Devam bağlılığı düzeyine kişiliğin uzlaşılabilirlik ve öğrenmeye açıklık özellikleri etki ederken (Tablo 35) modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin değişmediği görülmektedir (Tablo 36). Buna göre iş tatmini; uzlaşılabilirlik ile devam bağlılığı arasında ve öğrenmeye açıklık ile devam bağlılığı arasında aracılık etkisi göstermemektedir. Uzlaşılabilirlik ve öğrenmeye açıklık devam bağlılığını iş tatmini haricinde etkilememektedirler.

Hırs özelliğinin iş tatmini üzerinde etkisi bulunmadığından bu değişkenler devam bağlılığını iş tatmini üzerinden etkilememektedirler.

Tablo 36

Devam Bağlılığı Düzeyinin Kişilik ve İş Tatmini Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Devam bağlılığı	Sabit	2,570	11,332	0,000	3,111	0,003	0,078
	İç uyum	-0,006	-1,647	0,101			
	Hırs	-0,005	-2,317	0,022			
	Sosyallik	-0,000	-0,165	0,869			
	Uzlaşılabilirlik	0,004	2,692	0,008			
	Tedbirlilik	-0,001	-0,637	0,525			
	Yeniliğe açıklık	-0,003	-1,290	0,199			
	Öğrenmeye açıklık	0,004	2,139	0,034			
	İş tatmini	0,142	2,044	0,042			

4.8.3. Normatif Bağlılık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Normatif bağlılık düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=2,271; p=0,030<0,05).

Sosyallik düzeyi 1 birim arttığında normatif bağlılık düzeyi 0,006 birim artmaktadır ($\beta=0,006$; t=2,377; p=0,018<0,05).

İç uyum düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=-0,633; p=0,527>0,05). Hırs düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=-1,747; p=0,082>0,05). Uzlaşılabilirlik düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=0,697; p=0,487>0,05). Tedbirlilik düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=-0,453; p=0,651>0,05). Yeniliğe açıklık düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=1,023; p=0,308>0,05). Öğrenmeye açıklık düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=0,140; p=0,889>0,05).

Normatif bağlılık düzeyini etkileyen faktörler içerisinde sosyallik düzeyi normatif bağlılık düzeyini 0,043 oranında açıklamaktadır (R²=0,043).

Tablo 37

Normatif Bağlılık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Normatif bağlılık	Sabit	3,008	24,722	0,000	2,271	0,030	0,043
	İç uyum	-0,003	-0,633	0,527			
	Hırs	-0,005	-1,747	0,082			
	Sosyallik	0,006	2,377	0,018			
	Uzlaşılabilirlik	0,001	0,697	0,487			
	Tedbirlilik	-0,001	-0,453	0,651			
	Yeniliğe açıklık	0,003	1,023	0,308			
	Öğrenmeye açıklık	0,000	0,140	0,889			

Normatif bağlılık düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=6,309; p=0,000<0,05).

İş tatmini düzeyi 1 birim arttığında normatif bağlılık düzeyi 0,509 birim artmaktadır ($\beta=0,509$; t=5,658; p=0,000<0,05).

İç uyum düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=-0,198; p=0,843>0,05). Hırs düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=-1,924; p=0,056>0,05). Sosyallik düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=1,051; p=0,295>0,05). Uzlaşılabilirlik düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=-0,039; p=0,969>0,05). Tedbirlilik düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=-1,072; p=0,285>0,05). Yeniliğe açıklık düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=0,668; p=0,505>0,05). Öğrenmeye açıklık düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir (t=-0,503; p=0,615>0,05).

Normatif bağlılık düzeyini etkileyen faktörler içerisinde iş tatmini düzeyi normatif bağlılık düzeyini 0,176 oranında açıklamaktadır (R²=0,176).

Normatif bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik özelliği etki ederken (Tablo 37) modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı görülmektedir (Tablo 38). Buna göre iş tatmini; sosyallik ile normatif bağlılık arasında tam aracılık etkisi göstermektedir.

Tablo 38

Normatif Bağlılık Düzeyinin Kişilik ve İş Tatmini Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Normatif bağlılık	Sabit	1,477	5,039	0,000	6,309	0,000	0,176
	İç uyum	-0,001	-0,198	0,843			
	Hırs	-0,005	-1,924	0,056			
	Sosyallik	0,002	1,051	0,295			
	Uzlaşılabilirlik	-0,000	-0,039	0,969			
	Tedbirlilik	-0,003	-1,072	0,285			
	Yeniliğe açıklık	0,002	0,668	0,505			
	Öğrenmeye açıklık	-0,001	-0,503	0,615			
	İş tatmini	0,509	5,658	0,000			

Tablo 39’da kişilik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla oluşturulan hipotezler, araştırma bulguları ve değerlendirmeler yer almaktadır.

Tablo 39

Araştırma Bulguları ve Değerlendirmeler

Hipotezler		Araştırma Bulguları	Değerlendirme	
H1	H1a	İç uyumun duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	İç uyum duygusal bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir	Red
	H1b	Hırsın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Hırs düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H1c	Sosyallığın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Sosyallik düzeyi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H1d	Uzlaşılabilirliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Uzlaşılabilirlik düzeyi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H1e	Tedbirliliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Tedbirlilik duygusal bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H1f	Yeniliğe Açıklığın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Yeniliğe açıklık düzeyi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H1g	Öğrenmeye Açıklığın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Öğrenmeye açıklık düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H2	H2a	İç uyumun devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	İç uyum düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H2b	Hırsın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Hırs düzeyi ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H2c	Sosyallığın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Sosyallik düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H2d	Uzlaşılabilirliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Uzlaşılabilirlik düzeyi ile devamlılık bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H2e	Tedbirliliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Tedbirlilik düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H2f	Yeniliğe Açıklığın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Yeniliğe açıklık düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H2g	Öğrenmeye Açıklığın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Öğrenmeye açıklık düzeyi ile devamlılık bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul

H3	H3a	İç uyumun normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	İç uyum düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H3b	Hırsın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Hırs düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H3c	Sosyalliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Sosyallik ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul .
	H3d	Uzlaşılabilirliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Uzlaşılabilirlik düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H3e	Tedbirliliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Tedbirlilik düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H3f	Yeniliğe Açıklığın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Yeni açıklık düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H3g	Öğrenmeye Açıklığın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Öğrenme açıklık düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
H4	H4a	İç uyumun iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	İç uyum düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H4b	Hırsın iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	Hırs düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H4c	Sosyalliğin iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	Sosyallik ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H4d	Uzlaşılabilirliğin iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	Yapılan adımsal regresyonla hataların ayıklanması sonucunda Uzlaşılabilirlik düzeyi ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişki olduğu görülmüştür.	Kabul
	H4e	Tedbirliliğin iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	Tedbirlilik düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H4f	Yeniliğe Açıklığın iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	Yeni açıklık düzeyi, iş tatmini düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H4g	Öğrenmeye Açıklığın iş tatmini üzerinde etkisi vardır.	Yapılan adımsal regresyonla hataların ayıklanması sonucunda Öğrenmeye açıklık ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.	Kabul

H5	İş tatmininin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	İş tatmini ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki vardır.	Kabul
H6	İş tatmininin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Devam bağlılığı düzeyinin iş tatmin düzeyinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlı değildir.	Red
H7	İş tatmininin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	İş tatmini ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki vardır.	Kabul
H8	İş tatmini kişilik özellikleri ile duygusal bağlılık arasında aracı bir değişkendir.	Duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik ve uzlaşabilirlik özellikleri etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı görülmektedir. Buna göre iş tatmini, sosyallik ile duygusal bağlılık arasında ve uzlaşabilirlik ile duygusal bağlılık arasında tam ara değişkendir. Duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin öğrenmeye açıklık özelliği etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin negatif yönde arttığı görülmektedir. Buna göre iş tatmini, öğrenmeye açıklık ve duygusal bağlılık arasında kısmi ara değişkendir.	Kısmi Kabul
H9	İş tatmini kişilik özellikleri ile devamlılık bağlılığı arasında aracı bir değişkendir.	Devam bağlılığı düzeyine kişiliğin uzlaşabilirlik ve öğrenmeye açıklık özellikleri etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin değişmediği görülmektedir. Buna göre iş tatmini; uzlaşabilirlik ile devam bağlılığı arasında ve öğrenmeye açıklık ile devam bağlılığı arasında aracılık etkisi göstermemektedir. Uzlaşabilirlik ve öğrenmeye açıklık devam bağlılığını iş tatmini haricinde etkilememektedirler.	Red
H10	İş tatmini kişilik özellikleri ile normatif bağlılık arasında aracı bir değişkendir.	Normatif bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik özelliği etki ederken, modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı görülmektedir. Buna göre iş tatmini; sosyallik ile normatif bağlılık arasında tam ara değişkendir.	Kabul

BÖLÜM 5

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde eşit şartlarda ve yaklaşık büyüklüklerdeki kaynaklarla çalışmaya başlayan, benzer büyük hedeflerle sahip olan nice organizasyonlardan bir kısmı varlığını devam ettirirken diğerlerinin ortadan kalkması dikkatlerden kaçmamaktadır.

Sistem yaklaşımında, farklı sistemlere aynı girdilerin girmesi ve burada geçirdiği süreç sonunda, ortaya çıkan ürününün de kuramsal olarak aynı olması beklenirken, süreç içerisinde karşılaşılan durumlar ve sürecin işleme şekli ürünün tamamen farklılaşması ile de sonuçlanabilir. Zira süreç içerisinde karşılaşılan beklenmeyen durumlar, süreci yöneten insan, onun farklı durumlara gösterdiği farklı tepkiler, ortaya çıkan ürünün nitelik ve nicelik olarak farklılaşmasını doğurabilmektedir. Klasik yönetim yaklaşımından modern yaklaşıma geçişin temelini de bu gerçek zorunlu kılmıştır. Örgütsel ekolojinin gerçeklerinden olan organizasyonların ayakta kalma ihtiyacı ve gayreti de insanı anlamakla sağlanabilir. İnsanı çözen organizasyonların nitelik ve nicelik olarak daha iyiye ulaşacakları, sinerjiyi yakalayacakları ve uzun süre varlıklarını sürdürecekleri de ortadadır.

Organizasyonlar için bu kadar değerli ve önemli olan insanı anlamamanın gerek ve şartlarından başta geleni de insanlar arasındaki farklılıkları anlamak ve bu farklılıkları iyi yönetmek olduğu konusu göz ardı edilmemesi gereken bir konudur.

Yönetim bilimi açısından insanı anlamamanın bir değer taşıyabilmesi için bahse konu farklılıkların ölçülebilmesi ve ortaya çıkan sonuçların yönetilerek organizasyonlara yansıtılması gereklidir. İşte bu noktada insanın ölçülebilir özelliklerinin, yani başkaları tarafından görülen ve değerlendirilen yönlerinin ön plana çıktığı görülmektedir. Kişilik dediğimiz bu bölüm, çalışmanın da temelini oluşturmaktadır. Farklı davranışların ve farklı kişiliklerinin nasıl yönetileceği, hangi kişiliklerin ne tür konularda daha etkin olarak kullanılabileceği vb. konular bu çalışmanın kapsamı dışındadır.

Bu çalışmanın evreni olarak, finans ve bankacılık sektörünün genel yapısını ortaya koymada önemli bir gösterge olduğu düşünülen İstanbul ili seçilmiştir. İstanbul'daki tüm bankaların çalışanlarının analizlere katılmasının zorluğu dikkate

alınarak araştırma iki banka ile sınırlandırılmıştır. Sahada elde edilen verilere göre, söz konusu iki banka örnekleme çerçevesinde ve seçilen kişilik ölçme yöntemiyle, belirlenen kişilik özelliklerindeki çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri ve bu değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiş, bu üç değişkenin demografik faktörlere göre farklılaşma derecesi ortaya konulmuştur.

Demografik faktörler çerçevesinde yapılan analizlerde;

Araştırmaya katılan çalışanların %17,5'nun (35 kişi) 20-25 yaş, %30,5'nun (61 kişi) 26-30 yaş, %24'nün (48 kişi) 31-35 yaş, %13'nün (26 kişi) 36-40 yaş ve %15'nin (30 kişi) 41 ve üstü yaş aralığında olduğu görülmüştür. Araştırma örnekleminin çoğunlukla 26-35 yaş kategorisinde toplanmış olması, nispeten genç sayılabilecek bu grubun özellikle iş tatmini ve örgütsel bağlılık ölçümleri açısından olumsuz sonuçlar alınmasına neden olabilir.

Cinsiyetlere göre yapılan analizde çalışanların %63'nün (126 kişi) bay, %37'sinin (74 kişi) bayan olduğu saptanmıştır. Türkiye standartlarında olduğu değerlendirilen bu oran, benzer çalışmalar için de bir ipucu verebilir.

Eğitim düzeylerine göre yapılan analizde, araştırmaya katılan çalışanların %11'nin (22 kişi) lise mezunu, %65,5'nin (131 kişi) lisans, %23,5'nin de (47 kişi) yüksek lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Lisans mezunlarının fazlalığı ile banka çalışanlarının eğitim düzeyleri konusundaki yaygın inanişla paralellik sağlandığı görülmektedir.

Meslek tecrübelerine göre yapılan analizde çalışanların %42'nin (84 kişi) 1-5 yıl, %23,5'nin (47 kişi) 6-10 yıl, %17,5'nin (35 kişi) 11-15 yıl ve %17'sinin de (34 kişi) 16 yıl ve üstü mesleki kıdeme sahip olduğu saptanmıştır. Çalışanların yarıya yakın bölümünün beş ve daha az mesleki tecrübeye sahip ve genç yaşta olması, araştırmanın kişilikle ilgili analizleri için önemli bir farklılık oluşturmasa da iş tatmini ve örgütsel bağlılık açısından önemli veriler sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Örnekleme grubunun son çalıştığı işte geçen süreye göre yapılan analizde ise çalışanların %47,5'nin (95 kişi) 1-3 yıl, %21,5'nin (43 kişi) 4-5 yıl, %11,5'nin (23 kişi) 6-7 yıl, %19,5'nin ise (39 kişi) 8 yıl ve üstü süre son işinde çalıştığı tespit edilmiştir. Meslek tecrübesinde olduğu gibi çalışanların yarıya yakın bölümünün son işte çalışma süresinin üç ve daha az olmasının da kişilikle ilgili analizler açısından farklılık oluşturması beklenmese de iş tatmini ve örgütsel bağlılık açısından araştırmaya kayda değer katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların iş tatmini düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşması kapsamında yapılan analizler ANOVA yöntemiyle yapılmış olup hiçbir değişkende grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunamamıştır. Bu sonuç yazın taramasında üzerinde durulan sonuçlar ile örtüşmemektedir. İş tatminini etkileyen hususlar içerisinde geçen yaş, cinsiyet, meslek tecrübesi vb. konuların bu araştırma ile desteklenmediği görülmektedir.

Bu çalışmada elde edilen sonuçlardan bir diğeri, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklere göre farklılaşma derecesidir. ANOVA yöntemiyle yapılan analizler neticesinde elde edilen sonuçlar şunlardır:

- Yaş değişkenine göre yapılan analizde yalnızca devam bağlılığının istatistiksel açıdan anlamlı bulunduğu ($F=3,480$; $p=0,009<0,05$) görülmüştür. Burada 26-30 yaş aralığındaki çalışanların devam bağlılığı puanlarının, 40 ve üstü yaş aralığındaki çalışanların devam bağlılığı puanlarından düşük olduğu sonucu çıkmıştır. Buradan yaş arttıkça çalışanların maddi beklentiye dayanan bağlılıklarının arttığı sonucu çıkmaktadır. İlerleyen yaşla birlikte sorumlulukların artması nedeniyle maddi ihtiyaçların da artması şeklinde ifade edilebilecek bu durum beklenen bir sonuç olarak ifade edilebilir.
- Cinsiyet ve eğitim düzeylerine göre yapılan analizlerde hiçbir bağlılık türü istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır. Örgütsel bağlılığın cinsiyet ve eğitim düzeyi faktörlerine göre farklılaşmadığı sonucu, yazınla de uyuşması bakımından önemlidir.
- Mesleki kıdem değişkenine göre yapılan analizde duygusal bağlılık ve devam bağlılığının istatistiksel açıdan anlamlı bulunduğu görülmüştür. Buna göre 10 yıla kadar mesleki kıdemi olan çalışanların duygusal bağlılıkları, 16 yıl ve üstü mesleki kıdemi olan çalışanların duygusal bağlılıklarından düşüktür. Beş yıla kadar mesleki kıdemi olan çalışanların devam bağlılığı puanları da 16 yıl ve üstü mesleki kıdemi olan çalışanların devam bağlılığı puanlarından düşüktür. Buradan 16 yıl ve daha uzun süreli mesleki tecrübesi olan çalışanların, yaşlarıyla da bağlantılı olarak çalıştıkları kuruma duygusal ve maddi yönlerden daha fazla bağlı oldukları ve aidiyet duygularının arttığı sonucuna ulaşabiliriz.
- Son işteki çalışma süresine göre yapılan analizde, son işinde çalışma süresi sekiz yıl ve üstü süre olan çalışanların, her üç örgütsel bağlılık bileşenine ait

puanlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Buradan bulunulan organizasyonda çalışma süresi arttıkça gerek içsel gerekse zorunluluklardan doğan bağlılığın arttığı sonucuna ulaşabiliriz.

Kişilikle demografik faktörler arasındaki ilişkileri inceleyen analizlerden kişilik cinsiyet ilişkisi kapsamında yapılan analizler t-testi ile diğerleri ANOVA yöntemiyle yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar şunlardır:

- Kişilikle yaş ve cinsiyet arasında ilişki bulunamamıştır. Kişiliğin doğuştan geldiği şeklindeki yazın bilgisi ile örtüşen bu husus beklenen bir sonuçtur.
- Kişilikle eğitim düzeyi arasındaki analizlerde, kişilik bileşenlerinden sadece sosyallikle ilişki bulunmuştur. Burada bulunan, yüksek lisans mezunu çalışanların sosyallik puanlarının lise mezunu çalışanlardan fazla olması bizi, eğitim seviyesi arttıkça kişiliğin sosyallik boyutunun da arttığı sonucuna götürebilir.
- Kişilikle mesleki kıdem ve son işte çalışma süresi arasındaki analizlerde de ilişki bulunamamıştır. Kişilikle yaş arasındaki sonuçla da örtüşen bu husus beklenen bir sonuçtur.

İş tatmini, örgütsel bağlılık ve kişilik düzeylerinin aralarındaki ilişkinin korelasyon analizi ile incelenmesi sonucunda;

- Örgütsel bağlılık bileşenlerinden duygusal bağlılıkla iş tatmini arasında %51,8 düzeyinde, normatif bağlılıkla iş tatmini arasında ise %40 düzeyinde pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlar, iş tatmin düzeyleri yüksek olan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olduğu (Savery & Syme, 1996), duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişki olduğu (Jenkins & Thomlinson, 1992), iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğu (DeCotiis & Summers, 1987; Hellman & McMillan, 1994; Sagar, 1994; Yavaş ve Bodur, 1999; Yousef, 2001 ve 2002) şeklinde yazında yer alan sonuçlarla da örtüşmektedir. Sonuç olarak, işinden tatmin olan bir çalışanın örgütsel bağlılığının da fazla olması beklenen bir durumdur.
- Kişilik bileşenlerinden hırs, sosyallik, uzlaşılabilirlik, yeniliğe açıklık ve öğrenmeye açıklık ile iş tatmini arasında pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Analiz yapılan yedi boyuttan beşinin iş tatmini ile pozitif yönlü ilişkisi burada

dikkat çekmektedir. Dikkat çeken diğer bir konu ise; sosyal, uzlaşmaya açık ve uyumlu, yenilik ve öğrenme peşinde koşan bireylerin iş tatminlerinin yüksek olması doğal olarak karşılanabilecekken, hırslı bireylerin tatminsizlikleri nedeniyle sürekli arayış içinde olmaları beklenirken bu araştırmada farklı bir sonucun çıkmasıdır. Yine iç uyumu yüksek çalışanın kendiyile barışık olması nedeniyle iş tatmininin de yüksek olacağı beklentisinin bu çalışmayla desteklenmemesi de dikkat çeken diğer bir konudur.

İş tatmini ile kişilik arasındaki ilişkileri test etmek için analizler adımsal regresyon metoduyla yapılmıştır. Buna göre araştırmanın özet sonuçları şunlardır:

Kişiliğin sosyallik boyutu ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuş, uzlaşılabilirlik ile iş tatmini arasında başlangıçta ilişki bulunamamıştır. Ancak kişilik alt boyutlarından kaynaklanan hata ve diğer nedenlerden kaynaklanan etkileri azaltmak için yapılan adımsal regresyon modeli ile uzlaşılabilirlik ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Aynı durum öğrenmeye açıklık için de geçerlidir. Yani daha sosyal, daha uzlaşmacı ve daha öğrenmeye açık çalışanların, iş tatminlerinin daha fazla olduğu sonucu çıkmaktadır. Kişilik bileşenlerinden iç uyum, hırs, tedbirlilik ve yeniliğe açıklığın iş tatmini üzerinde anlamlı bir ilişkisi bulunmamıştır. Araştırmanın yapıldığı bankacılık sektöründe çalışan ve kişiliklerinin sosyal, uzlaşmacı ve öğrenmeye açıklık boyutları öne çıkan bireylerin iş tatminlerinin de yüksek olduğu sonucu, bu araştırmada ulaşılan neticelerdendir.

Kişilikle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler adımsal regresyon yöntemiyle analiz edilmiştir. Analiz sonuçları şunlardır:

- Kişilik bileşenlerinden sosyallik, uzlaşılabilirlik ve yeniliğe açıklık ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü, hırs ve öğrenmeye açıklık ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu çalışma için sosyal, uzlaşmaya açık ve yenilikçi çalışanların çalıştıkları bankanın üyesi olmaktan dolayı mutlu oldukları, kendi değerleriyle örgütün değerlerinin örtüştüğünü düşündükleri için örgüte duygusal olarak bağlandıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan hırslı ve öğrenme konusunda sürekli arayış içerisinde bulunan çalışanların aidiyet hislerinin daha düşük olduğu sonucuna ulaşabiliriz.

- Diğer taraftan kişilikle duygusal bağlılık arasındaki **analize iş tatmininin katılması ile** iş tatminin aracılık rolünü inceleyen analiz sonuçları ise şu şekilde özetlenebilir: Başlangıçta duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik ve uzlaşabilirlik özellikleri etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı görülmüştür. Buna göre iş tatmini sosyallik ile duygusal bağlılık arasında ve uzlaşabilirlik ile duygusal bağlılık arasında tam ara değişkendir. Duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin öğrenmeye açıklık özelliği etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin negatif yönde arttığı görülmektedir. Buna göre iş tatmini öğrenmeye açıklık ve duygusal bağlılık arasında kısmi ara değişkendir. Hırs ve yeniliğe açıklığın iş tatmini üzerinde etkisi bulunmadığından bu değişkenler duygusal bağlılığı iş tatmini üzerinden etkilememektedirler.
- **Kişilik** bileşenlerinden hırs ile **devamlılık bağlılığı** arasında negatif yönlü, uzlaşılabilirlik ve öğrenmeye açıklık arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Buradan çalışanların hırs düzeyi arttıkça “menfaate dayalı olarak örgüt ile kurulmuş olan” devamlılık bağlılıklarının azalacağını beklemek gerekecektir ki bu sonucun, günümüz işletmelerinde her geçen gün artan şekilde kendini göstermeye başladığı bilinen bir gerçektir. Bu gerçeğin araştırma yapılan örneklem grubu için de geçerli olması yine beklenen bir durumdur. Diğer taraftan örgüt amaçlarıyla uyum sağlamaya/uzlaşmaya daha yatkın çalışanların devamlılık bağlılıklarının yüksek olması yine beklenebilecek bir sonuçtur. Bu durumun bankacılık sektörü için geçerli olduğu da bu çalışmanın sonuçlarındandır. Son olarak, öğrenmeye açık bireylerin devamlılık bağlılıklarıyla ilgili temel kriterin, bu tür bireylerin çalıştıkları organizasyondan öğrenme ve gelişme anlamındaki beklentilerinin karşılanma derecesi olduğu düşünülmektedir. Bu çalışma ile belirtilen beklentinin çalışma evreni için geçerli olduğu sonucu ortaya konulmaktadır.
- Kişilikle devamlılık bağlılığı arasındaki **analize iş tatmini katıldıktan sonra** iş tatmininin aracılık rolünü inceleyen analiz sonuçları ise şu şekilde özetlenebilir: Devamlılık bağlılığı düzeyine kişiliğin uzlaşılabilirlik ve öğrenmeye açıklık özellikleri etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin değişmediği görülmektedir. Buna göre iş tatmini; uzlaşılabilirlik ile devam bağlılığı arasında ve öğrenmeye açıklık devam bağlılığı arasında

aracılık etkisi göstermemektedir. Uzlaşabilirlik ve öğrenmeye açıklık devam bağlılığını iş tatmini haricinde etkilememektedirler.

- **Kişilik** bileşenlerinden sadece sosyallik ile **normatif bağlılık** arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Normatif bağlılık unsurlarından birisi çalışanın kurduğu iyi ilişkilerden dolayı üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ve çalışmaya devam etmesidir (Ünler, 2006, s.96). Dolayısıyla bu çalışmada elde edilen kişiliğin sosyallik boyutunun normatif bağlılıkla ilişkili bulunması, teoriyi desteklemesi açısından önemlidir.
- **Analize iş tatmininin katılması** ve aracılık rolünün test edilmesi ile ilgili analiz sonucunda, normatif bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik özelliği etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı bulunmuştur. Buna göre iş tatmini; sosyallik ile normatif bağlılık arasında tam aracılık etkisi göstermektedir.
- Kumar ve Bakhshi (2010, s.25-34) tarafından yapılan ve Beş Faktör Kişilik Özellikleriyle örgütsel bağlılık arasında ilişki olup olmadığını inceleyen çalışmada, açıklık ile devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü; sorumluluk ile duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Dışadönüklük ile örgütsel bağlılığın her üç bileşeni arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuş, uyumluluk ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü, duygusal denge ile normatif bağlılık arasında zayıf derecede negatif yönlü, devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü, duygusal bağlılık ile zayıf derecede pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu çalışmada elde edilen sonuçların bir kısmının Kumar ve Bakhshi (2010, s.25-34)'nin çalışmasında elde ettiği sonuçlarla uyum sağladığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılığın iş tatmin düzeyinden etkilenme durumu regresyon analizi ile yapılmıştır. Buna göre iş tatmini ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında ilişki olduğu bulunmuştur. Özellikle iş tatmininin duygusal bağlılık üzerindeki ciddi etkisi dikkat çekmektedir. Buradan işinden tatmin olan çalışanların örgüt hedefleri ile kişisel hedeflerini uyumlu buldukları, ahlaki gerekçeler ve bankasına duyduğu minnet duygusu nedeniyle bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu ortaya konulan sonuçtur. Bu çalışma ile bankacılık sektöründe ulaşılan “işindeki tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların çalıştığı kurumu ailelerinin bir parçası olarak görerek kuruma sadakat duyacakları şeklindeki”

sonucun, diğer sektörler için de geçerli olması beklenebilir. Aynı şekilde iş tatmini yüksek çalışanların, bu tatmini sağlayan kurumuna karşı duyacağı minnet duygusuyla kurumuna daha bağlı olacağı şeklindeki araştırma sonucunun da diğer sektörler için de geçerli olması beklenmelidir.

Elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda, aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

Kişiliğin örgütsel süreçlere etkin olarak dâhil edilmesi, her personelin sevdiği işi yapması suretiyle işinden duyduğu tatmin ve mutluluk seviyesinin ve veriminin artmasına neden olacak, organizasyonların daha kaliteli çıktılar elde etmesi ve daha uzun süre devamlılıklarını sürdürmesi sonucunu sağlayacaktır.

Bu çalışmanın sonuçlarının konu üzerinde çalışma yapacak bilim insanlarına ve yöneticilere önemli veriler sağlayacağı değerlendirilmektedir. Çalışma esnasında elde edilen sonuçların önemli bir bölümü yazınla uyum sağlarken az bir bölümünün de bu çalışma örneklemini için geçerli olmadığı görülmüştür. Ancak araştırmanın zaman ve maddi sınırlamalar nedeniyle sadece iki bankanın İstanbul şubelerinde uygulanmış olduğu göz ardı edilmemelidir. Bu çerçevede bundan sonra yapılacak çalışmaların diğer bankaları da kapsayacak şekilde ve Türkiye genelinde yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Diğer taraftan kişilik konusu yazında genellikle performans bağlamında incelenmiştir. Kişilik-iş tatmini-örgütsel bağlılık ilişkisinin birlikte incelendiği çalışmalara uluslararası yazında karşılaşılmakla birlikte ulusal yazında konuya ilişkin çalışma oldukça azdır. Araştırmanın bu yönüyle ulusal yazında az incelenmiş bir alana katkı yaptığı düşünülmektedir.

Çalışma sonucunda elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde araştırmacı ve yöneticilere aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- Bu çalışma işe yerleşmiş personelle gerçekleştirilmiştir. Müteakip çalışmalarda iki aşamalı bir çalışmanın yapılabileceği değerlendirilmektedir. Bu çerçevede üzerinde çalışılan kişilik testi ile işe yerleştirilmiş personelin tespit edilip, aynı personelin iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarının test edilmesi suretiyle teorinin pratikle örtüşme derecesi ortaya konulabilecektir.
- İş devir hızı yüksek organizasyonlarda iş tatminsizliği yaşayan personelin, hangi kişilik özellikleri üzerinde yoğunlaştığını tespit etmeye yönelik bir çalışmanın yöneticiler açısından faydalı donuclar doğuracağı düşünülmektedir.

- Çalışma sonucunda ortaya çıkan, iş tatmininin duygusal bağlılık üzerindeki ciddi etkisi yöneticiler tarafından dikkate alınmalıdır.
- Çalışma, yöneticilere kişilik farklılıklarının örgütsel bağlılığın artırılmasında nasıl rol oynayacağı ve farklılıkların nasıl yönetileceği konusunda fikir verebilir.
- Çalışma aynı zamanda, işe yönelik eleman seçimini, seçilen personelin kuruma bağlılığını ve iş tatminini artırma yönünde alınması gereken tedbirler ile iş devir hızını düşürme konusunda birtakım ipuçları verebilir. Yöneticiler işe aldıkları elemanların kişiliklerini etkileyemezse de uygun bir işe seçim süreci ile uygun işe uygun personel görevlendirmesi suretiyle kurumun verimliliğini artıracaktır.
- Bankacılık sektöründe 2006 yılı önemli bir milattır. Yapılan regresyon analizlerindeki birtakım veriler de bu milada işaret etmektedir. Dolayısıyla bu tarihten önce ve sonrasında işe başlayan personele yönelik yapılacak bir araştırma ile daha farklı sonuçlar elde edilebilecektir.
- Kurumsallaşma derecesi elde edilen sonuçları etkileyebilecektir. Bu kapsamda farklı bankalarda yapılacak çalışmalar ile farklı sonuçlar elde edilmesi de mümkün olabilecektir.

KAYNAKÇA

- Abramis DJ (1994). Work role ambiguity, job performance: Metaanalyses and review. *Psychol Rep*, 75(3), 1411-1433.
- Acker, G.M. (2004). The Effects of Organizational Conditions on Job Satisfaction and Intention to Leave Among Social Workers in Mental Health Care, *Community Mental Health Journal*, Vol:40, No:1, February, 2004, 65-66.
- Ackoff, R.L. & Emshoff, J.R. (1975). Advertising Research At Anheuser-Busch, (1963-68), *Sloan Management Review* 16:1-15.
- Aghaee, N.G. & Ören, T., (2004). Effects Of Cognitive Complexity on Agent Stimulation, *Summer Computer Stimulation Conference*, July 25–29, San Rose.
- Akar, C. ve Yıldırım, Y T., (2008). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10 / 2 (2008), 97-113.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, S:4, 2002, 1-25.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, Vol. 63, No.1, 18-38.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links To Newcomers' Commitment and Role Orientation, *Academy of Management Journal*, Cilt 33, Sayı 4, s.847-858.
- Allen, N.J. & Grisaffe, D.B. (2001). Employee Commitment to the Organizatou and Customer Reactions: Mapping The Linkages. *Human Resource Management Rewiev*, Vol. 11, 209-236.
- Archer LR, Keever RR, Gordon RA. & Archer, RP (1991). The Relationship Between Resident's Characteristics, Their Stress Experiences, and Their Psychosocial Adjustment at one Medical School. *Acad Med*, 66(5), 301-303.

- Atkinson, R., Atkinson, R.C. & Hilgard, E.R (1995). *Psikolojiye Giriş*, (Çev. K. Atakay, M. Atakay ve A. Yavuz), Sosyal Yayınları, İstanbul.
- Bacanlı, H., İhan, T. ve Aslan, S. (2009). Beş Faktör Kuramına Dayalı Bir Kişilik Ölçeğinin Geliştirilmesi: Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (Sdkt), *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi* Bahar 2009, 7(2), 261-279.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, S:7, 2004, 1-30.
- Baltaş, A., (2010). *Türk Kültüründe Yönetmek*, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2010, 115-122.
- Barrick, M.R. & Mount, M.K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personel Psychology*, 1991, 44, 1-26.
- Barrick, M.R., Patton, G.K. & Haugland, S.N. (2000). Accuracy of interviewer judgments of job applicant personality traits. *Personnel Psychology*, 53(4), 925-951.
- Barringer, M.W. & Sturman, M. C. (1998). The effects of variable work arrangements on the organizational commitment of contingent workers (CAHRS Working Paper #98-02). *Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies*.
- Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 51(6), Dec 1986, 1173-1182.
- Batıgün, A. ve Şahin, N.H. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu, *Türk Psikiyatri Dergisi* 2006; 17 (1), 32-45.
- Baysal, A.C. (1981). *Sosyal ve Örgütsel Psikolojide Tutumlar*, Yalçın Ofset Matbaası, İstanbul.
- Baysal, A.C. ve Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgütte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28: 7-15.
- Baysal, A.C. ve Tekarslan, E. (1996). *Davranış Bilimleri*, 2. Bası, İstanbul.

- Becker, H.S. (1960). Notes on the Concept of Commitment, *American Journal of Sociology*, Vol. 66, 32-42.
- Beehr, TA & Newman, JE (1978). Job Stress, Employee Health, and Organizational Effectiveness. A Facet Analysis, Model and Literature Review. *Personnel Psychology*, 31, 665-699.
- Bergman, M.E. (2006). The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review And Research Agenda, *Journal of Organizational Behavior*, 27, 645–663.
- Bhuiyan, S.N. & Abdul-Muhmin, A.G. (1997). Job Satisfaction and Organizational Commitment Among ‘Guest-Worker’ Salesforces: The Case of Saudi Arabia, *Journal of Global Marketing*, Vol. 10, No:3, 27-44.
- Blau, G. & Boal, K. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*, 12(2), 288-300.
- Blau, G. (2007). Does A Corresponding Set Of Variables For Explaining Voluntary Organizational Turnover Transfer To Explaining Voluntary Occupational Turnover?, *Journal of Vocational Behavior*, 70, 135-148.
- Blau, G. & Llunz, M. (1998). Testing the Incremental Effect of Professional Commitment on Intent to Leave One’s Professional Beyond the Effects of External, Personal and Work-Related Variables, *Journal Of Vocational Behaviour*, 52, 260-269.
- Bobbie, M.T.Jr. (2007). An Analysis of the Relationships Among Job Satisfaction, Organizational Trust, and Organizational Commitment in an Acute Care Hospital, *Ph.D. Thesis*, San Francisco, California.
- Bono, J.E., Boles T.L., Judge T.A., & Lauver K.J. (2002). The Role of Personality in Task and Relationship Conflict, *Journal of Personality*, 70(3), 1311-1344.
- Borges, N.J. & Gibson, D.D. (2005). Personality patterns of physicians in person-oriented and technique-oriented specialties. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 4-20.

- Bovee, C.I., Houston, M.J., Thill, J.V. (1995). Marketing, Second Edition, Mcgraw Hill
- Campbell, Margaret, Ronald, Goodstein, 2001, The Moderating Effect Of Perceived Risk On Consumers' Evaluations Of Product Incongruity: Preference For The Norm, *Journal Of Consumer Research*, 28 (December), 439–49.
- Butcher, J.N., Dahlstrom, W.G., & Graham, J.R. (1989). MMPI-2 (Minnesota Multiphasic Personality Inventory–2): *Manual for Administration and Scoring*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Butcher, J.N. & Rouse, S.V. (1996). Personality: Individual Differences and Clinical Assessment, *Annual Review of Psychology*, Vol. 47, 87-111 (Volume publication date February 1996) DOI: 10.1146/annurev.psych.47.1.87
- Caligiuri, P.M. (2000). The big five personality characteristics as predictors of expatriate's desire to terminate the assignment and supervisor-rated performance. *Personnel Psychology*, 53(1), 67-88.
- Can, H., Akgün, A. ve Kavuncubaşı, Ş. (2001). *Kamu ve özel kesimde insan kaynakları Yönetimi*. Ankara, Siyasal Kitabevi.
- Carson, K., Carson, R., Roe, C., Birkenmeier, B. & Phillips, J. (1999). Four commitment profiles and their relationships with empowerment, service recovery and work attitudes. *Public Personnel Management*, 28, 1-11.
- Carson, K.D., Carson, P.P. & Bedeian, A.G. (1995). Development And Construct Validation Of Career Entrenchment Measure, *Journal Of Occupational and Organizational Psychology*, 68, 301-320.
- Carson, K., Carson, P., Phillips, J. & Roe, C. (1996). A Career Entrenchment Model: Theoretical Development And Empirical Outcomes," *Journal of Career Development*, 22, 273-286.
- Carson, K.D. & Carson. P.P. (1997). Career Entrachment: A Quite March Toward Occupational Death?, *Academy of Management Executive*, 11/1, 62-75.
- Caspi, A., Roberts B.W., & Shiner R.L. (2005). Personality Development: Stability and Change, *Annual Review of Psychology*, 56, 453-484.
- Cattell, R.B. (1946). Validation and Intensification of The Sixteen Personality Factor Questionnaire, *Journal of Clinical Psychology*, 12(3), 205-214.

- Chang, CS., Du, P.L. & Huang, IC. (2006). Nurses' Perceptions of Serve Acute Respiratory Syndrome: Relationship Between Commitment And Intention to Leave Nursing, *Journal of Advanced Nursing*: 171-179.
- Chang, C. (2001). The Impact Of Personality Differences On Product Evaluations, *Advances on Consumer Research*, Vol:28, 26.
- Chang, H.T., Chi, NW., Miao, MC. (2007). Testing The Relationship Between Three-Component Organizational/Occupational Commitment And Organizational/Occupational Turnover Intention Using a Non-Recursive Model,” *Journal of Vocational Behavior*, 70, 352-368.
- Chen, Z.X. & Francesco, A.M. (2003). The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China, *Journal of Vocational Behavior*, Vol:62, Issue:3, June, 2003, 490-516.
- Chernyshenko, S. (2001). Applications Of Ideal Point Approaches To Scale Construction And Scoring on Personality Measurement: The Development Of A Six-Faceted Measure Of Conscientiousness, *Bemidji State University, Phd Dissertation*, Urbana, UMI.
- Clayton, S. (2000). *Takımızın Yeteneklerini Geliştirmede Yönetim*, (Çev. M. Zaman), İstanbul: Hayat Yayınları.
- Clugston, M. (2000). The Mediating Effect of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intention to leave, *Journal of Organizational Behavior*, 21, 477-486.
- Cohen, A.(1997). An Examination of the Relationship Between Work Commitment And Work Outcomes Among Hospital Nurses, *Scandinavian Journal of Management*, 14/1-2, 1-17.
- Cohen, A. & Freund, A. (2005). A Longitudinal Analysis of The Relationship Between Multiple Commitments And Withdrawal Cognitions, *Scandinavian Journal of Management*:329-351.

- Collins, J.M. & Gleaves, D.H. (1998). Race, Job Applicants And The Five Factor Model Of Personality: Implications For Black Psychology, Industrial / Organizational Psychology And The Five Factor Theory, *Journal Of Applied Psychology*, Vol 83, No 4.
- Cook, J. & T. D. Wall (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need nonfulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cook, V.D. (2005). An Investigation Of The Construct Validity Of The Big Five Construct Of Emotional Stability on Relation To Job Performance, Job Satisfaction An Career Satisfacion, The University Of Tennessee, *Phd Dissertation*, Knoxville, UMI.
- Costa, P.T. & Mc Crae, R.R. (1985). The NEO Personality Inventory Manual. Odessa, FL: *Psychological Assessment Resources*.
- Costa, P.T., & Mc Crae, R.R. (1992). Revised NEO personality inventory (NEO-PI-R) and the NEO five-factor inventory (NEO-FFI) professional manual. Odessa, FL: *Psychological Assessment Resources*.
- Costa, P.T., & Mccrae, R.R. (1995). Domains and Facets: Hiyerarchical Personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory, *Journal of Personality Assessment*, 64(1), 21-50.
- Costa, P.T. & Mc Crae, R.R., (2000). Revised Neo Personality Inventory, *Interpretive Report* .
- Cranny, J.C., Smith, P.C. & Stone, F.E. (1992). *Job Satisfaction: How People Feel About Their Job and How It Affects Their Performance*. New York: Lexington Books.
- Currivan, D.B. (1999). The Causal Order of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Models of Employee Turnover, *Human Resource Management Review*, Vol:9, No:4, 1999, 495-524.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Çekmecelioğlu, H., (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:8, Sayı:2, 2006, 153-168.
- Çöl, G. ve Gül H. (2005). Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri ve Kamu Üniversitelerinde Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt: 19. Sayı:1, 291-306.
- Daft, R.L. (2004). *Organization Theory and Design*, 8th Edition, South-Western, USA.
- Davis K. (1988). *İşletmelerde İnsan Davranışı Örgütsel Davranış*. Çeviri. Kemal Tosun. İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul.
- Davis, K. & Newstrom, J.W. (1989). *Human Behavior at Work, Organizational Behavior*, Eight Edition, McGraw Hill Book Company, New York.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım, *Istanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* Yıl:8 Sayı:15, Bahar 2009, 115-132.
- Deniz, A. ve Erciş, A., (2010). Kişilik Özellikleri ile Algılanan Risk Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, [www.e-dergi.atauni.edu.tr /index. Php / IIBD /article/view/3797/3625](http://www.e-dergi.atauni.edu.tr/index.Php/IIBD/article/view/3797/3625), Erişim tarihi: 22 Şubat 2012.
- Digman, J.M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, 41, 417-440.
- Dii Xie, M.S. (2005). *Exploring Organizational Learning Culture, Job Satisfaction, Motivation to Learn, Organizational Commitment, and Internal Service Quality in a Sport Organization*, Ph.D. Thesis, The Ohio State University.
- Dole, C. & Schroeder, R.G., (2001). The Impact of Various Factors on the Personality, Job Satisfaction and Turnover Intentions of Professional Accountants, *Managerial Auditing Journal*, Vol:16, No:4, 2001, 234-245.
- Dordevic, B. (2004). Employee Commitment in Times of Radical Organizational Changes, *Facta Universitatis, Series, Economics and Organization*, 2(2), 111-117.

- Dua, I. (1996). Development of a scale to assess occupational stress in rural general ractitidners. *International Journal of Stres Management*, 3(2), 117-129.
- Dunsmore, A.J., (2005). An Investigation Of The Predictive Validity Of Broad And Narrow Personality Traits on Relation To Academic Achivement, The University Of Tennessee, *Phd Dissertation*, Knoxville, UMI.
- Ehrler, J.D. (2005). An Investigation Into The Relation Between Five Factor Model Of Personality And Academic Achivement on Children, *The College Of Education Georgia State University*, *Phd Dissertation*, Atlanta, Georgia, UMI.
- Eggers, J.H. (2000). Five-factor theory of personality: A new and useful lens to explore enterpreneurial action, or another useless dead-end? *Journal of Private Equity*, 4(1), 59-63.
- Erdheim, J., Wang, M.. & Zickar, M., (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment, *Personality and Individual Differences*, Volume 41, Issue 5, October 2006, 959–970
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, Z. S. ve Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Vol:5, No:1, 2004, 17-26.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avcıoğlu Basım Yayım, İstanbul.
- Ergeneli, A. ve Eryiğit, M. (2001). Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara'da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (2), 159-178.
- Erkmen T., Şencan H. (1994). Örgüt Kültürünün İş Doyumu Üzerindeki Etkisinin Otomotiv Sanayide Faaliyet Gösteren Farklı Büyüklükteki İki İşletmede Araştırılması, *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları*, İzmir.
- Evans, F. (1961). Reply: "You Still Can't Tell A Ford Owner From A Chevrolet Owner, *The Journal Of Business*, 34/1, P 67.
- Evans, J.R. & Berman, B. (1997). *Marketing, Seventh Edition*, Prentice Hall International.

- Eysenck, H.J. (1951). The Organization of Personality, *Journal of Personality*, 20(1): 101-107.
- Eysenck, HJ. (1952). *The Scientific Study of Personality*, Routledge and Kegan Paul, London.
- Eysenck, HJ. (1959). *Manual of the Maudsley Personality Inventory*. University of London Press, London.
- Eysenck, HJ. & Eysenck SBG. (1964). *Manual of the Eysenck Personality Inventory*. University of London Press, London.
- Eysenck, HJ. & Eysenck SB. (1968). The measurement of psychoticism: a study of factor stability and reliability. *Br J Soc Clin Psychol*, 7, 286-294.
- Eysenck, HJ. & Eysenck SB. (1975). Manual of the Eysenck Personality Questionnaire (adult and junior). *Hodder & Stoughton*, London.
- Eysenck, SBG. & Eysenck HJ., Barrett P (1985). A revised version of the psychoticism scale. *Pers Individ Dif*, 6, 21–29.
- Fields, D.L. & Blum, T.C. (1997). Employee Satisfaction in Work Groups with Different Gender Composition, *Journal of Organizational Behavior*.
- Finegan, J.E. (2000). The Impact of Person and Organizational Values on Organizational Commitment, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (2000), 73, 149-169.
- Fraj, E. & Martinez, E. (2006). Influence Of Personality On Ecological Consumer Behaviour, *Journal Of Consumer Behavior*, 5(16/181)
- Friday, A.S. (2004). *Criterion-Related Validity Of Big Five Adolescent Personality Traits*, The University Of Tennessee, *Phd Dissertation*, Knoxville, UMI
- Goldberg, L. R. (1981). Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons. In Wheeler (Ed.), *Review of Personality and social psychology*, Vol. 1, 141-165. Beverly Hills, CA: Sage.
- Goldberg, L.R. (1990). An alternative “description of personality”: The big-five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.
- Goldberg, L.R. (1992). The development of markers for the big-five factor structure. *Psychological Assessment*, 4(1), 26-42.

- Goulet, R.L. & Sing, P. (2002). Career Commitment: Rexamination and an Extension, *Journal of Vocational Behavior*, 61, 73-91.
- Gökçe, R. (2005). Birinci sınıf tatil köyünde performans değerlemenin çalışanların iş doyumuna etkisi üzerine bir uygulama. *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.
- Gökmen, S. (1996). İşletmeye Bağlılık Anketini Türkçeye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlilik Katsayılarını Belirleme Çalışması, *Hacettepe Üniversitesi, Sos.Bil.Ens., Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.
- Graham, M.W. & Messner, P.E. (1998). Principals and job satisfaction. *International Journal of Educational Management*, 12 (5), 196-202.
- Graziano, W.G. & Ward, D. (1992). Probing the big five in Adolescence : Personality and adjustment during a developmental transition. *Journal of Personality*, 60(2), 425-439.
- Graziano, W.G., Jensen-Campbell A.L., & Hair C.E. (1996). Perceiving Interpersonal Conflict and Reacting to It: The Case for Agreeableness, *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 820-835.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2000). *Behavior in Organizations*, Seventh Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Grusky, O. (1966). *Career Mobility and Organizational Commitment Administrative Science Quarterly* Vol. 10, No. 4 (Mar., 1966), 488-503.
- Guion, R.M. & Gottier, R.F. (1965). Validity of Personality Measures in Personnel Selection. *Personnel Psychology*, 18(2), 135-164.
- Gül, H., (2002). *Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi*, http://eab.ege.edu.tr/cilt2_1.html, Cilt 2, Sayı 1, Ocak 2002, İndirilme Tarihi: 2 Şubat 2012.
- Gül, H., Oktay, E. ve Gökçe, H. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama, Akademik Bakış, Sayı 15, Ekim, 2008, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, ISSN:1694-528X.

- Gül, H. ve Çöl, G. (2004). Personeli Güçlü Kılan Örgütsel Bir Yapı Oluşturmada Sosyal-Yapısal Öncülerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt: 18. Sayı:3-4, 249-272.
- Gülgöz, S. (2002). Five-factor model and NEO-PI-R in Turkey. A. J. Marsella (Series Ed.), R. R. McCrae ve J. Allik (Eds.), *The Five-Factor Model Across Cultures*, 1-23.
- Güven, M., Bakan, İ. ve Yeşil, S. (2005). Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, C:12, S:1, 2005, 127-151.
- Hankin, B., Lakdawalla, Z., Carter L., Abela J. & Adams, P. (2007). Are Neuroticism, Cognitive Vulnerabilities And Self Esteem Overlapping Or Distinct Risks For Depression? Evidence From Exploratory And Confirmatory Factor Analyses”, *Journal Of Social And Clinical Psychology*, Vol 26, No 1, 26–63.
- Harrison, J.K. & Hubbard, R. (1998). Antecedents to organizational commitment among Mexican employees of a US firm in Mexico, *The Journal of Social Psychology*, Vol. 138, No: 5, 609-623.
- Hellman, C. & Mcmillan, W.L. (1994). Newcomer socialization and affective commitment, *The Journal of Social Psychology*, Vol. 134, No: 2, 26-27.
- Heshizer, B.P., Martin, H.J. & Wiener, Y. (1991). Normative Commitment and Instrumental Attachment as Intervening Variables in the Prediction of Union Participation, *Journal of Applied Behavioral science*, Cilt 27, Sayı 4, 532-549.
- Hickson, C. & Oshagbemi, T. (1999). The Effect of Age on the Satisfaction of Academics with Teaching and Research, *International Journal of Social Economics*, 26 (4), 537-544.
- Hogan, R., (2005). *In Defense of Personality Measurement: New Wine for Old Whiners*, *Human Performance*, 18(4), 331–341, Copyright © 2005, Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Hogan, R., (2009). *Kişilik ve Kurumların Kaderi*, Çeviren: Selen Y.Kölay, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2009, s.11.

Hogan, R., Hogan, J., & Roberts, B.W. (1996). Personality measurement and employment decisions: Questions and answers. *American-Psychologist*, 51(5), 469-477.

Hogan Kişilik Ölçümü (HPI) Profil Yorumlama El Kitabı, ©2009, Baltaş-Eksen Seçme, Değerlendirme, Organizasyon.

Hrebiniak, L.G. & Alutto, J.A. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, Cilt 17, 555-572.

Hrebiniak, L.G. & Alutto, J.A. (1973). Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 17, 555-572.

Hough, L.M. & Öneş, D.S. (2001). *The Structure, Measurement, Validity and Use of Personality Variables in Industrial Work and Organizational Psychology*. In N. Anderson, D.S.

Hurley, J.R. (1998). Agency and communion as related to 'big five' selfrepresentations and subsequent behavior in small groups. *The Journal of Psychology*, 132(3), 337-351.

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>, Erişim tarihi: 22 Haziran 2010

<http://www.sayistay.gov.tr/yayin/dergi/icerik/der59m6.pdf>., Erişim tarihi: 26 Ocak 2011.

<http://www.hayatimdegisti.com/forum/gelistiren-yazilar/614310-eysenck-kisilik-enenvanteri.html>, Erişim tarihi: 26 Ocak 2011.

Isır, T. (2006). Örgütlerde Personel Seçme Süreci: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Kişilik Özelliklerinin Tespit edilerek Personel Seçim Sürecinin İyileştirilmesi Üzerine Bir Araştırma, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Iris B.; Barret S.V. (1972). Some Relations Between Job and Life Satisfaction and Job Importance, *Journal of Applied Psychology*, 56, 301–304.

- Iverson, R.D. & Buttigieg, D.M., (1999). Affective, Normative and Continuance Commitment: Can the 'Right Kind' of Commitment be Managed?, *Journal of Management Studies*, Volume 36, Number 3, May 1999 , 307-333(27).
- İmamoğlu, S.Z., Keskin, H. ve Erat, S. (2004). Ücret, kariyer ve yaratıcılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11 (1), 167-176.
- Jamal, M. & Badawi, J., (1995). Job stres, type 'A' behavior and employees' wellbeing among Muslim immigrants in North America: a study in workforce diversity, *International Journal of Commerce & Management*, Vol. 5, No: 4, 6-23.
- Jenkins, M. & Thomlinson, R.P. (1992). Organizational commitment and job satisfaction as predictors of emplyee turnover intentions, *Management Research News*, Vol. 15, No: 10, 18-22.
- 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.
- Judge, T.A., Klinger, R., Simon, L.S., Yang, I. & Wen, F. (2008). The Contributions of Personality to Organizational Behavior and Psychology: Findings, Criticisms, and Future Research Directions, *Social and Personality Psychology Compass*, Volume 2, Issue 5, pages 1982–2000, September 2008, Article first published online: 24 JUL 2008, DOI: 10.1111/j.1751-9004.2008.00136.x.
- Jung, CG. (1971). *The stages of life*, New York: Penguin Books.
- Kabadayı, A. (2004). İlköğretim Öğrencilerinin Bilişsel Öğrenme Stilleri ve Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması: Konya İli Örneği, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18, (2004), 1-16.
- Kantarcı, K. (1997). Otel işletmelerinde iş tatmininin ölçülmesi ve işgören performansına etkileri. *Yayınlanmamış doktora tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.
- Kanter, RM. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities", *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.

- Karatepe, O.M., Uludağ, O., Meneviş, İ., Hadzimehmedagic, L. & Baddar, L. (2006). The Effects of Selected Individual Characteristics on Frontline Employee Performance and Job Satisfaction, *Tourism Management*, Vol:27, 2006, 547-560.
- Kavanagh M.J. & Halpern M.(1977). The Impact of Job Level and Sex Differences on The Relationship Between Life and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 20, 66–73.
- Kenrick, D.T. & Funder, D.C. (1988). Profiting from controversy: Lessons from the person-situation debate. *American Psychologist*, Vol 43(1), Jan 1988, 23-34.
- Ketcland, A. (1998). The existence of multiple measures of organizational commitment and experience related differences in a public accounting setting, *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 10, 112-115.
- Khaleque, A. & Rahman, M.A. (1987). Perceived importance of job facets and overall job satisfaction of industrial workers. *Human Relations*. 40 (7), 401-416.
- Kim, T.H. & Chang, K.R. (2007). Interactional Effects of Occupational Commitment and Organizational Commitment of Employees in Sport Organizations on Turnover Intentions and Organizational Citizenship Behaviors, *International Journal of Applied Sports Sciences*, 19(2), 63-79.
- Kokkonen, M. & Pulkkinen, L. (2001). Examination Of The Paths Between Personality Current Mood, It's Evaluation And Emotion Regulation, *Journal Of Personality*, 15, 83–104.
- Kolasa B.J. (1969). *İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş*. Çeviri. Kemal Tosun. İ.Ü. İşletme Fakültesi, İstanbul.
- Kormaz, H.N., Şahin, E., Kahraman, M. ve Öztürk, F. (2001). Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümü Öğrencilerinin Empatik Becerilerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması, *II. Uluslararası Spor Psikolojisi Sempozyumu*, s.18, İzmir, Ekim,
- Koruç, Z. ve Bayar, P. (1992). Hentbolcu, Voleybolcu, Atlet ve Taekwondocuların Kişilik Örüntüleri Üzerine Bir Araştırma, *Spor Bilimleri II. Ulusal Kongresi Bildirileri*, 355-367, Hacettepe Üniversitesi 20-23 Kasım, Ankara, 1992.

- Kumar, K. & Bakhshi, A. (2010). The Big Five Factor Model Of Personality and Organizational Commitment: Is There Any Relationship?, *Humanity and Social Science Journal* 5 (1), 25-34.
- Kutaniş, R.Ö. ve Elçi, M. (2006). Psikoteknik Testlerin Birbirleri ve Bireysel Özellikler İle Uyumu: Bir Geçerlilik Analizi, *Akademik İncelemeler Dergisi*, Sayı:2 Cilt:1 Yıl:2006.
- Lambert, E.G., Hogan, N.L. & Barton, S.M., (2001). The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A test of a Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers, *The Social Science Journal*, Vol:38, 2001, 233-250.
- Lee, R., Wilbur, E.R. (1985). Age, education, job tenure, salary, job characteristics, and job satisfaction: a multivariate analysis. *Human Relations*, 38 (8), 781-791.
- Lee, T.Z., Ho, M.H., Wu, C.H. & Kao, S.C., Relationships Between Employees' Perception of Corporate Social Responsibility, Personality, Job Satisfaction, And Organizational Commitment, *Kun Shan University Institutional Repository*, ([www.http://ir.lib.ksu.edu.tw/](http://ir.lib.ksu.edu.tw/)), Item 987654321/5998, Erişim tarihi: 11 Mart 2012.
- Lewis CA, Francis, L.J. & Shevlin, M. vd. (2002). Confirmatory factor analysis of the French translation of the abbreviated form of the Revised Eysenck Personality Questionnaire (EPQR-A). *Europe J Psychol Assess*, 18, 79-85.
- Locke, E.A. & Whiting, R.J. (1974). Sources of satisfaction and dissatisfaction among solid waste management employees. *Journal of Applied Psychology*, 59 (2), 145-156.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally, Chicago, IL.
- Loveland, J.M. (2004). Cognitive Ability, Big Five And Narrow Personality Traits on The Prediction Of Academic Performance, *The University Of Tennessee, Phd Dissertation*, Knoxville, UMI.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behaviour*, McGraw-Hill, New York, U.S.A.
- Madsen, S.R., Miller, D. & John, C.R. (2005). Readiness for Organizational Change: Do Organizational Commitment and Social Relationships in the Workplace Make a Difference?, *Western Academy of Management*, Las Vegas, 2005.

- Mamchur, C.M. (1996). A teacher's guide to cognitive type theory & learning style, *Association for Supervision and Curriculum Development* (Alexandria, Va.).
- Marchiori, D.M., Alan, B. & Henkin, C. (2004). Organizational Commitment of Health Profession Faculty: Dimensions, Correlates and Conditions, *Medical Teacher*, Vol.26, No. 4, 353-358.
- Martinez, M.T. (2005). A Correlational Study Between The MMPI-2, PSY-5 And The 16PF Global Factors”, *Azusa Pasific University*, Phd Dissertation, California, UMI.
- Mathews, B.P. & Shepherd, J.L. (2002). Dimensionality of Cook and Wall’s (1980) British Organizational Commitment Scale Revisited, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 369-375.
- Matrunola, P. (1996) *Is there a relationship between job satisfaction and absenteeism.* J Adv Nurs, 23(4), 827-834.
- Mc-Adams, D.P. (1993). What do we know when we know a person? *Journal of Personality*, 63, 365-396.
- Mc-Adams, D.P. (1997). A conceptual history of personality psychology. In. R. Hogan. J. Johnson & S. Briggs (Ed.), *Handbook of Personality Psychology*. (p. 3-39). Academic Press.
- Mc-Crae, R.R. (1987). Creativity, divergent thinking, and openness to experience, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 52, 1987, 1258-1263.
- Mc-Crae, R.R. (1993). Moderated analyses of longitudinal personality stability. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(3), 577-585.
- Mc-Crae, R.R., Jang, K.L., Livesley, W.J., Riemann, R. & Angleitner, A. (2001). Sources of Structure: Genetic, Environmental and Artifactual Influences on the Covariations of Personality Traits, *Journal of Personality*, 69(4), 511-535.
- Mc-Croskey, S.D. (2007). The Relationship Between Leadership Practices and The Three Component Model of Organizational Commitment: An Empirical Analysis, *Ph.D. Thesis*, Capella University.

- Mc-Donald, D.J. & Makin, P.J. (2000). The Psychological Contract, Organisational Commitment and Job Satisfaction Of Temporary Staff, *Leadership & Organization Development Journal*, Cilt 21, Sayı 2, 84-91.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1984). Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations, *Journal of Applied Psychology*, Cilt 69, 372-378.
- Meyer, J.P., Paunonen, S.V., Gellatly, I.R., Coffin, R.D. & Jackson, D.N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of the commitment that counts. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152-156.
- Meyer, J. P., Allen, N.J. & Gellatly, I.R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*, 75, 710-720.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment, *Human Resources Management Review*, Cilt 1, 61-89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993). Commitment to Organization's and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, Cilt 78, Sayı 4, 538-551.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1996). Affective, continuance and normative commitment to the the organization: An examination of construct validity, *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
- Meyer, J. P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Meyer, J.P., Irwing, P.G. & Allen, N.J. (1998). Examination of Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment, *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 19, 29-52.
- Meyer, J.P. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review* , 11, 299-326.

- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, *Journal of Vocational Behavior*, Cilt 61, 20-52.
- Mischel, W. (1968). *Personality and assessment*. New York: Wiley.
- Morgan, C.T. (1999). Psikolojiye Giriş, *Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları*, Yayın No:1, 13. Baskı.
- Morris, T., Lydka, H. & O’Creavy, F. (1993). Can Commitment Be Managed? A Longitudinal Analysis of Employee Commitment and Human Resource Policies, *Human Resource Management Journal*, Cilt 3, Sayı 3, 21-42.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, 224-247.
- Mrayyan, M.T. (2005). Nurse Job Satisfaction and Retention: Comparing Public to Private Hospitals in Jordan, *Journal of Nursing Management*, Vol:13, 2005, 40-50.
- Murphy, K.R. & Lee, S.L. (1994). Personality variables related to integrity test scores: The role of Conscientiousness. *Journal of Business and Psychology*, 8(4), 413-424.
- Myers, I. & Briggs, K. (1961). Myers-Briggs Type Indicator, www.scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:CrAByslIjr0J:scholar.google.com/, Erişim tarihi: 5 Mayıs 2011.
- Myers, I., Briggs, K. (1987). Introduction to type: A description of the theory and applications of the Myers-Briggs Type Indicator, *Consulting Psychologists Press*.
- Myers, I. & Briggs, K. (1998). Myers-Briggs Type Indicator, Form M, Palo Alto: *Consulting Psychologist Press, Inc.*
- Newstorm, J.W. & Davis, K. (1993). *Organizational Behaviour: Human Behaviour at Work*. (9. Bs.), New York, McGraw Hill.
- Nijhof, W.J., De Jong, M.J. & Beukhof, G. (1998). Employee Commitment in Changing Organizations: An Exploration, *Journal of European Industrial Training*, Cilt 22, Sayı 6, 243–248.

- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. & Wright, P. M. (1997). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage*, Second Edition, McGraw-Hill, Chicago.
- Northcraft, G.B. & Neale, M.A. (1990). Organizational Behavior. *Chicago: Dryden*. 475.
- Odom, R.Y., Boxx, W.R. & Dunn, M.G. (2000). Organizational Cultures, Commitment, Satisfaction and Cohesion, *Public Productivity and Management Review*, Vol:14, No:2, 2000, 157-168.
- Oliver, N. (1990). Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in Employee-owned Firm: Evidence From the U.K.” *Human Relations*, Vol.43, No.6, 513-526.
- Ordun, G., (2004). Beş Temel Kişilik Özelliği ve Alt Faktörlerinin Analizine İlişkin Bir Çalışma , *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Kasım Sayı: 2, Cilt: 33, 47–71
- O'reilly, C.A. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: *The effects of compliance, identification and internalization on prosocial behaviour*, Vol. 77(3), 492-499.
- O'Reilly, CA, Chapman, J & Caldwell D. (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit, *Academic Manage Journal*, Vol. 34, 1991, 487-516.
- Orpen C. (1978). Work and Nonwork Satisfaction: Causal Correlational Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 63, 530-532.
- Oshagbemi, T. (1999). Academics and Their Managers: A Comparative Study in Job Satisfaction, *Personel Review*, 28 (1-2), 108-123.
- Oshagbemi, T. (2000). Is Length of Service Related to the Level of Job Satisfaction?, *International Journal of Social Economics*, 27 (3), 213–226.
- Oshagbemi, T. (2000). Satisfaction with Co-Workers' Behaviour, *Employee Relations*, 22 (1), 88-106.

- Öğüt, Ş. (2010.) Baltaş–Eksen Seçme, Değerlendirme, Organizasyon Stratejik İletişim ve Proje Yönetimi, <http://www.baltaş-baltaş.com/kaynak/>, Erişim tarihi: 22 Haziran 2010.
- Ölçüm, Ç.M. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Öneş, D.S. & Viswesvaran, C. (1996). Bandwidth-fidelity dilemma in personality in personality measurement for personnel selection. *Journal of Organizational Behavior*, 17(6), 609-626.
- Özaltın, H., Kaya, S., Demir, C. ve Özer, M. (2002). Türk Silahlı Kuvvetlerinde Görev Yapan Muvazzaf Tabiplerin İş Doyum Düzeylerinin Değerlendirilmesi, *Gülhane Tıp Dergisi*, C:44, S:4, 2002, 423-427.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi*, Cilt:18 Sayı:2, 113 -130.
- Özgen, H. ve Efeoğlu İ.E., (2007). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumunu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: İlaç sektöründe bir araştırma, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 16, Sayı 2, 2007, 237-254)
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2005). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel yayınları, Adana.
- Perry, S.R. (2003). Big Five Personality Traits And Work Drive As Predictors Of Adolescent Academic Performance, The University Of Tennessee, *Phd Dissertation*, Knoxville, UMI.
- Piedmont, R.L., McCrae, R.R. & Costa, P.T. (1991). Adjective Check List scales and the five-factor model, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 60(4), Apr 1991, 630-637.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. & Boulian, P.V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Turnover Among Psychiatric Technicians, *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 59, 603-609.
- Querstein, V., Mcaffé, R. B. & Glassman, M. (1992). The Situational Occurences Theory of Job Satisfaction, *Human Relations*, Vol:45, No:8, 1992, 859-873.

- Rashid, H. (2010). The Significance Of Career Commitment In Generating Commitment To Organizational Change Among Information Technology Personnel, *Academy of Information and Management Sciences Journal*, January 1, 2010.
- 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*, 77(1), 139-154.
- Reichers, A.E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment, *Academy of Management Review*, Vol:10, No:3, 465-476.
- Reilly, R.R. & Warech, M.A. (1993). *The validity and fairness of alternatives to cognitive tests*. In L.C. Wing & B.R. Gifford (Eds.), *Policy issues in employment testing*, 131-224, Boston: Kluwer.
- Riggio, R.E. (2003). *Introduction to industrial-organizational psychology*. New Jersey, Prentice Hall.
- Robbins, S. (1999). *Organizational Behavior*. (8th Edition) New Jersey, Prentice Hall, 142.
- Rogers, C. (1982). *A Social Psychology of Schooling*, London: Routhledge Regan Paul.
- Rusbult, C. A., Farrell, D., Rogers & Mainous (1988). Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction, *Academy of Management Journal*, Vol: 31, No: 3, 599- 627.
- Saal, F.A., Knight, P.A. (1988). *Industrial and Organisational Psychology*. *Science and Practica Brooks*, Cole Publisher.
- Sagar, J.K. (1994). A structural model depicting salespeople 's job stress, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 22, 74-84.
- Salancik, G. (1977). Commitment and the control of organizational behavior and belief. In B. M. Staw and G. Salancik (Eds.), *New Directions in Organizational Behavior* (1-30). Chicago: St. Clair Press.
- Salgado, J.F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European Community. *Journal-of-Applied-Psychology*, 82(1), 30-43.

- Salgado, J.F., Viswesvaran, C. & Ones, D.S. (2001). Predictors used for personnel selection: An overview of constructs, methods and techniques. In N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil & C. Viswesvaran (Ed.), *Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology* (Vol.1; p.165-199). London, SAGE Publication.
- Samad, S., (2006). Predicting Turnover Intentions: The Case of Malaysian Government Doctors, *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*, Vol:8, No:2, 2006, 113-119.
- Saucier, G., Goldberg, LR. (1998). What is beyond the big five?, *Journal of personality*.
- Savaşır, I. ve Çulha, M. (1996). Development of the MMPI-2 in Turkey. International Adaptations of the MMPI-2, 1. Baskı, JN Butcher (Ed), Mineapolis, London. *University of Minnesota Press*, 448-460.
- Savery, L.K. & Syme, P.D. (1996). Organizational Commitment And Hospital Pharmacists, *Journal Of Management Development*, Cilt 15, Sayı 1, s.14-22. Increases in Understanding and Practical Utulity. *Human Performance*, S.17, 347-357.
- Schneider, B. & Snyder, R.A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organization climate. *Journal of Applied Psychology*, 60 (3), 318-328.
- Schwenk, C.R. (1986). Information, Cognitive Biases and Commitment to A Course of Action, *Academy of Management Review*, Vol.11, No.2, 298-310.
- Scott, A., Gravelle, H., Simoens, S., Bojke, C. & Sibbald, B., (2006). Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners, *British Journal of Industrial Relations*, Vol:44, No:3, 2006, 519-540.
- Seel, F.E. & Knight, P.A. (1987). Industrial- Organizational Psychology, *Science and Practice*, Brooks/Cole Publishing Comp: Pacific Grove.
- Selengil, T.S. (2004). Motivasyon Yönelimleri ve Rol Uyumsuzluğu Değişenlerinin Kişilik ile İş Performansı Arasındaki İlişki Üzerindeki Etkileri. *Yayımlanmamış Doktora tezi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö.F. (2005). Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu, *Ege Akademik Bakış*, 5(1-2), 55-64.

- Shalley, C., Gilson, L. & Blum, T. (2000). Matching Creativity Requirements and The Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave, *Academy of Management Journal*, Vol:48, Issue:2, 2000, 215-223.
- Sheldon, M.E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization, *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969). *Measurement of Satisfaction in Work and Retirement* (Chicago: Rand McNally).
- Smith, P.C.; Kendal, L.M. & Hulin, C.L. (1969). *The measurement of study of satisfaction in work and retirement: A strategy for the study of attitudes*, Rand McNally, Chicago, IL.
- Solmuş, T. (2010). İş Yaşamında Kullanılan Kişilik Ölçüm Araçları, İş Yaşamında Kullanılan Kişilik Ölçüm Araçları: Hangisi “Doğru”, Hangisi “Kötü”, www.ikademi.com.tr, Erişim tarihi: 10 Haziran 2010.
- Somer, O. & Goldberg, L.R. (1999). The structure of Turkish trait descriptive adjective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(3), 421-450.
- Somer, O. (1998). Türkçe’de kişilik özelliği tanımlayan sıfatların yapısı ve beş faktör modeli. *Türk Psikoloji Dergisi*, 13(42), 17-32
- Somer, O., Korkmaz, M. ve Tatar, A. (2002). Beş Faktör Kişilik Envanterinin Geliştirilmesi-1: Ölçek ve Alt Ölçeklerinin Oluşturulması, *Türk Psikoloji Dergisi*, 17, 21-37.
- Somer, O. & Goldberg, R.L., (1999). The Structure Of Turkish Trait-Descriptive Adjectives, *Journal Of Personality And Social Psychology*, Vol:76, No:3, 431-450.
- Somers, M. & D. Birnbaum (2000). Exploring the Relationship Between Commitment Profiles and Work Attitudes, Employee Withdrawal, and Job Performance. *Public Personnel Management* , 29(3), 353-365.
- Somers, M. (1995). Organizational Commitment, turnover, and absenteeism: An examination of direct and indirect effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 49-58.

- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction, Application, Assessment, Cause and Consequences* (Sage Publications, Thousand Oaks).
- Staw, B. & Salancik, G. (1977). *New Directions in Organisational Behaviour*. Chicago: St Clair Press.
- Sternberg, R.J. (1988). Mental Self- Government: A Theory of Intellectual Styles and Their Development, *Human Development*. 31, 197- 224.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış*, Nobel Yayınları, Ankara.
- Tabak, B. ve Tatar, Ç. (2010). İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Rolü: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review* 10 (2) 2010, 541-559,
- Takase, M., Maude, P. & Manias, E. (2005). Nurses' Job Dissatisfaction and Turnover Intention: Methodological Myths and an Alternative Approach, *Nursing and Health Sciences*, Vol:7, 2005, 209-217.
- Tichon, M.A. (2005). *Personnel Selection on The Transportation Sector: An Investigation Of Personality Traits on Relation To Job Performance Of Delivery Drivers*, The University Of Tennessee, *Phd Dissertation*, Knoxville, UMI.
- Tiryaki, Ş., Erdil, G., Acar, M. ve Emler, Y. (1991). Sporcu ve Sporcu Olmayan Gençlerin Kişilik Özellikleri *Spor Hekimliği Dergisi*, 26(1), Mart, 1991, 19-23.
- Tokar, D.M., Fischer, A.R. & Subich, L.M., (1998). Personality and Vocational Behavior: A Selective Review of the Literature, 1993–1997, *Journal of Vocational Behavior*, Volume 53, Issue 2, October 1998, 115–153.
- Toker, B., (2007). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1) 2007, 92-107.
- Trimble, D.E. (2006). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover intention of missionaries. *Journal of Psychology and Theology*, 34, 349-360.
- Tuncer, D., Arpacı, T., Ayhan, Y., Böge, E. ve Üner, M. (1992). *Pazarlama*, Gazi Yayınları, Ankara.

- Tunçdoğan, İ.A., http://www.superbeyin.net/HaberDetay-myers-briggs_tip_gostergesinde_16_karakter__40.aspx, Erişim tarihi:13 Eylül 2011.
- Tupes, E.C. & Christal, R.E. (1961). Recurrent personality factors based on trait ratings. *USAF ASD Tech. Rep.* No. 61-97, Lackland Airforce Base, TX: U. S. Air Force.
- Turner, J.E. (2003). Proactive Personality And Big Five As Predictors Of Motivation To Learn, *Phd Dissertation*, Old Dominion University, UMI.
- Tuten, T.L. & Neidermeyer, P.E. (2004). Performance, Satisfaction and Turnover in Call Centers the Effects of Stres and Optimism, *Journal of Business Research*, Vol:57, 2004, 26-34.
- Ünler, E. (2006). Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 95-115.
- Wallace, J.E. (1993). Professional and Organizational Commitment: compatible or Incompatible, *Journal of Vocational Behavior*, 42, 333-349.
- Wasti, S.A. (2002). Affective and Continuance Commitment To The Organization:Test of An Integrated Model in The Turkish Context, *International Journal of Intercultural Relations*, Vol.26, 525-550.
- Weiss, D.J., Davis, R.V., England, G.W. & Lofquist, L.H. (1967). Manual of Minesota Satisfaction Questionnaire, *Minesota Studies in Vocational Rehabilitation* No. 22, Minneapolis: Univerity of Minesota.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction Seperating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences, *Human Resource Management Review*, Vol:12, 2002, 173-194.
- Wiener, Y. (1982). Commitment and Organizations: A Normative View, *Academy of Management Review*, 7 (3), 418-428.
- Yüksel, Ö. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Gazi Kitapevi.
- Mowday, R., Steers, R. & Porter, L. (1979). The Measurement Of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, 224-247.
- Yavaş, U. & Bodur, M. (1999). Satisfaction among expatriate managers: correlates and consequences, *Career development International*, Vol. 4, No: 5, 261-269.

- Yelboğa, A. (2003). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirilmesi için Geliştirilen Bir Ölçeğin Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ankara Üniversitesi. Ankara.
- Yeşilyaprak, B.,Kısaç, İ. (1999). Öğretmen Adaylarına Uygulanan Atılganlık Eğitimi ve Sonuçları” *Gazi Üniversitesi Mesleki Eğitim Fakültesi Mesleki Eğitim Dergisi*, Cilt 1,Sayı 1, Ocak 1999, 12-18,.
- Yousef, D.A. (1998). Satisfaction with Job Security As a Predictor of Organizational Commitment and Job Performance in a Multicultural Environment, *International Journal of Manpower*, 19 (2), 184–194.
- Yousef, D.A. (2001). Islamic Work Ethic: A Moderator Between Organizational Commitment and Job Satisfaction in a Cross Cultural Context, *Personnel Review*, Vol. 30, No: 2, 152-169.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir işletmede yapılan görgül çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 291-306.
- Zhang, L.F. (2002a). Measuring thinking styles in addition to mesuring personality traits?, *Personality and Individual Differences*. 33, 445- 458.
- Zhang, L.F. (2002b). Thinking styles and the big five personality traits, *Educational Psychology* . 22 (1), 17-31.
- Zangaro, G.A. (2001). Organizational Commitment: A Concept Analysis”, *Nursing Forum*, 36 (2), 14-22.
- Zekioğlu, A. ve Tatar, A., (2006). Üniversitede Eğitim Gören Futbolcuların Empatik Becerilerinin Kişilik Özellikleriyle Karşılaştırılması, *Sportre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2006, IV (4), 135-138.
- Zel, U., (2006). *Kişilik ve Liderlik*, Nobel Yayım Dağıtım, 2.Baskı, Ankara 2006, Sf.9.

EKLER
ARAŞTIRMA ANKETİ

BİRİNCİ BÖLÜM: DEMOGRAFİK BİLGİLER

DEĞERLİ KATILIMCI;

DOLDURACAĞINIZ ANKET BİLİMSEL BİR ARAŞTIRMADA KULLANILMAK ÜZERE HAZIRLANMIŞTIR. ANKETTE İSİM VEYA KİŞİSEL BİLGİLER İSTENMEYECEK, ELDE EDİLEN VERİLER KURUM İSMİ BELİRTİLMEYEN KULLANILACAKTIR. KATKILARINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.

BİRİNCİ BÖLÜM: DEMOGRAFİK BİLGİLER

LÜTFEN AŞAĞIDA YER ALAN İFADELERDEN HANGİSİNİN SİZİ YANSITTIĞINI AŞAĞIDAKİ KUTUCUKLARA ‘X’ İŞARETİ KOYARAK VEYA YAZARAK BELİRTİNİZ.

1.	Yaşınız	20-25	26-30	31-35	36-40	41 +
2.	Cinsiyetiniz	E		B		
3.	Eğitim düzeyiniz					
4.	Çalışılan departman					
5.	Sektör					
6.	Meslek tecrübesi					
7.	Son çalışılan işte geçen süre					

İKİNCİ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

LÜTFEN AŞAĞIDA YER ALAN İFADELERE NE ORANDA KATILDIĞINIZI, AŞAĞIDAKİ KUTUCUKLARA "X" İŞARETİ KOYARAK BELİRTİNİZ						
#		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Kariyer hayatımın geriye kalanını bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım					
2	Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum					
3	Bu kurumda kendimi "ailenin bir parçası" gibi hissediyorum					
4	Bu kuruma karşı duygusal bir aidiyet duygusu hissediyorum					
5	Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum					
6	Çalıştığım kurumdan, dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum					
7	Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur					
8	Şu an bu kurumda kalmam, istekten ziyade gerekliliktir					
9	Bu kurumda ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum					
10	Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir					
11	Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum					
12	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmamın kişisel fedakarlık gerektirmesidir					
13	Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor					
14	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor					
15	Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum					
16	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum					
17	Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk hissedirim					

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM : İŞ TATMİNİ

Aşağıda işiniz ve işyerinize ait çeşitli sorular yer almaktadır. Bu ifadelerin herkes için ortak ve doğru yanıtı yoktur. Her ifadeyi okuduktan sonra, sizin için en uygun olanı "X" harfiyle işaretleyiniz.						
#	İŞİMDEN:	Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2	Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından					
5	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
6	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
8	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından					
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından					
13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
14	İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
15	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17	Çalışma şartları bakımından					
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından					
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM : KİŞİLİK

Hogan Kişilik Ölçümü
Prof. Dr. Robert Hogan
Hogan Assessment Systems

Talimat:

- * Elinizdeki ölçüm çeşitli ifadeler içermektedir. Her birini okuyun ve bu ifade hakkında ne hissettiğinize karar vererek cevabınızı işaretleyin.
- * Lütfen her ifadeyi cevaplamaya çalışın.
- * Hızlı çalışmaya gayret edin ve ifadeler üzerinde fazla zaman harcamayın.

#	Soru	Doğru	Yanlış
1	Başarım başkalarının beni nasıl algıladığına bağlıdır		
2	İsteklerimin gerçekleşmemesi beni asla gücendirmez		
3	Kalabalık etkinliklerin (konserler, maçlar) çok heyecan verici olduğunu düşünürüm		
4	Fıkra ve hikaye anlatmaktan hoşlanırım		
5	İnsanları neşelendirmekte ustayım		
6	Öğrenciyken iyi not almak için çok çalışırdım		
7	Çocukken sürekli okurdum		
8	Bazen kendimi başarısız hissedirim		
9	Mutluluk şöhretten daha önemlidir		
10	Rahat ve geçimli bir insanım		
11	Ne olmak istediğimden emin değilim		
12	Yapmakta olduğum birçok şeyi yapmamalıyım		
13	İnsanların duygularını incitmek beni üzer		
14	Başkalarının hislerine karşı duyarlıyım		
15	İnsanların kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlamaktan hoşlanırım		
16	Canım sıkırken kimse beni memnun edemez		
17	Telefon numaralarını kolaylıkla hatırlarım		
18	Bazen kendimi yıkılmış gibi hissedirim		
19	Klasik müzik severim		
20	Fırsatını bulursam bazen gösteriş yaparım		
21	Yaptığım her şeyin mükemmel olması için çabalarım		
22	İnsanların hakkımdaki düşüncelerini çoğu zaman merak ederim		
23	Kendimle ilgili pek çok şeyi değiştirmek isterdim		
24	Başkalarını eleştirme eğilimindeyim		
25	Uzun süre kin beslerim		
26	Kendimi iyi hissetmediğim zaman huysuz ve sinirli olurum		
27	Kimseden asla nefret etmedim		
28	Başkalarının görüşlerini her zaman anlamaya çalışırım		
29	Grubumda liderlerden biriyim		
30	Yaptığım işlerde başarılı olmayı beklerim		
31	Genellikle çabuk parlarım		
32	Denize tüple dalmayı öğrenmek isterim		
33	Çok kolay heyecanlanırım		
34	Yaptığım bazı şeylerden suçluluk duyuyorum		

35	İnsanlarla daima tartışırım		
36	Zorluklarla mücadeleden hoşlanırım		
37	Kendime çok güvenen biriyim		
38	Okuldayken öğretmenlerime çok sıkıntı vermişimdir		
39	Hayattan ne istediğimi keşke bilseydim		
40	Okuldayken matematiği sevmezdim		
41	Yaptıklarımı başkasının beğenmesi umurumda değildir		
42	Görünüşüme pek dikkat etmem		
43	Her zaman yorgunum		
44	Birinin beni seyrettiğini düşündüğümde gerginleşirim		
45	Paraşütle atlamaktan zevk alabilirim		
46	Arkadaş toplantılarına gitmektense evde oturup kitap okumayı tercih ederim		
47	Bilmece çözmekten hoşlanırım		
48	Gerektiğinde başkalarını eleştirmekten çekinmem		
49	Büyük bir kalabalığın içinde olmak heyecan vericidir		
50	Topluluk içinde konuşmaktan çekinmem		
51	İnsanlarla dolu bir odaya girmekten rahatsız olurum		
52	Bazen evden kaçmak istemişimdir		
53	İnsanların hakkımda ne düşündüklerini umursamam		
54	Öğrenciyken sınıfın önünde konuşmak bana zor gelirdi		
55	Savunduğum şeyleri her zaman kendim de yaparım		
56	İşimi yapabileceğim en iyi şekilde yaparım		
57	İşler yolunda gitmezse genellikle nedenini bilmek isterim		
58	Bazen başkasının yerinde olmayı isterim		
59	Bir çok zor durumdan sıyrılırım		
60	Çoğunlukla görüşüme dikkat etmem		
61	Parlak fikirleri olan biri olarak tanınırım		
62	Çoğu zaman endişeliyimdir		
63	Okuldayken çoğu zaman isyankar bir öğrenciydim		
64	Bir şeyi ilk deneyen kişi olmaktan korkmam		
65	İnsanlar bana iyi davrandığında ne istediklerini merak ederim		
66	Yarın ne yapacağım hiç belli olmaz		
67	Şiir okumaktan hoşlanırım		
68	Fıkra ve komik hikayeler anlatmakta ustayım		
69	Nadiren gergin ya da kaygılı olurum		
70	Gelecek bana ümitsiz görünüyor		
71	Herkesin bazı iyi tarafları vardır		
72	Sık sık hazımsızlık çekerim		
73	Pek çok kişi utangaç olduğumu söyler		
74	Ufak tefek şeylerin canımı sıkmasına izin vermem		
75	Dağcılık yapmayı isterdim		
76	İnsanlara çoğunlukla olduğundan farklı görünmek gerekir		
77	Hiçbir şeyi iyi yapamam		
78	Bana iş verildiğinde ne olursa olsun o işi bitiririm		
79	Arada bir gösteriş yapmaktan hoşlanırım		
80	Yeni ve alışılmamış yiyecekler denemeyi severim		
81	Başıma hiç iyi bir şey gelmez		
82	İnsanlara yardım etmekten hoşlanırım		
83	Topluluk içinde hiçbir zaman dikkati üzerime çekmem		
84	Öğrenciyken öğretilen bilgileri kolay ezberlerdim		
85	Sık sık davranışlarımın nedenlerini düşünürüm		

86	Seyahat gerektiren bir iş isterdim		
87	Yılda en az on kitap okurum		
88	İnsanlarla konuşmayı severim		
89	Çocukken okul bana kolay gelirdi		
90	Kare bulmaca çözmekten hoşlanırım		
91	Başarımlarım görünüşüme bağlıdır		
92	Ne olursa olsun anne ve babamın beni daima sevdiğini hissettim		
93	Okulda yavaş öğrenen biriydim		
94	Hayatımda ne yapacağım konusunda kararsızım		
95	Zor problemlerle karşılaştığımda vazgeçebilirim		
96	İnsanlarla iyi geçinmek için bazen onlarla ilgileniyormuş gibi yaparım		
97	Aklıma esen şeyleri yapmayı severim		
98	Bazı şeyleri sırf insanlar beni fark etsin diye yaparım		
99	Sözcük dağarcığım geniştir		
100	Kendime yüksek standartlar koyarım		
101	Partileri ve sosyal etkinlikleri severim		
102	Kazanmadığım oyundan zevk almam		
103	Yaşamımda çeşitlilikten hoşlanırım		
104	Hemen her zaman ya çok sıcak basar ya da çok üşürüm		
105	Çoğu insan görüldüğü kadar dürüst değildir		
106	Televizyon seyretmektense okumayı tercih ederim		
107	Okulda genellikle sınıfın iyilerindendim		
108	Bazen geçinmesi zor bir insan olurum		
109	Başkalarına yardım etmek için kılımı kıpırdatmam		
110	Kıvrak zekalı bir insanım		
111	Liderlik etmektense izlemeyi tercih ederim		
112	Çok endişeliyimdir		
113	Şimdiki halime nasıl geldiğime çoğu zaman şaşarım		
114	Geçmişte, anne ve babama gücendiğim zamanlar olmuştur		
115	Sık sık ruhsal bunalıma girerim		
116	Çoğu zaman arkadaş toplantılarının neşe kaynağıyım		
117	Kiminle konuşursam konuşayım, iyi bir dinleyiciyimdir		
118	İnsanlar benim toplum kurallarına uymadığını düşünür		
119	İlgi odağı olmayı severim		
120	Sırf nasıl işlediğini görmek için bazı şeyleri sökmüşümdür		
121	Başkalarının hakkımda düşündükleri benim için önemli değildir		
122	Her şeyi önceden planlamak, hayatın tadını kaçıır		
123	Yarış arabası sürücüsü olmak isterdim		
124	Sık sık başım ağrır		
125	Çocukken bile her şeyin nasıl çalıştığını merak ederdim		
126	Yaşamım bana çoğu zaman anlamsızmış gibi geliyor		
127	İşleri hep alışılmış yollardan yapmaktan bıkarım		
128	Bir şey yapılmaya değiyorsa, iyi yapılmalıdır		
129	Araştırma yapmaktan hoşlanacağımı zannediyorum		
130	İnsanlar yakalanmayacaklarından emin olsalar çalmaktan çekinmezler		
131	Yeni tanıştığım insanlarla beraberken doğal davranmakta zorlanırım		
132	Pek yaratıcı değilim		
133	Keyfim yerinde değilse bunu belli ederim		
134	Okuldayken matematik bana kolay gelirdi		

135	Emir vermektense almayı tercih ederim		
136	Dalgıç olmak isterdim		
137	Yunan mitolojisini ilginç bulurum		
138	Hemen hemen herkesle iyi geçinebilirim		
139	Kendime güvenim az		
140	Çoğu zaman başarılı olmayı beklerim		
141	Hayatın yanımdan geçip gittiğini hissediyorum		
142	Pek çok arkadaşım var		
143	Kriz anında soğukkanlılığımı korurum		
144	Bağışlayıcı bir insanım		
145	Başkalarının hatalarından sık sık rahatsız olurum		
146	Hırslı bir insanım		
147	Çok iyi tanımadıkça insanlara güvenmem		
148	Büyük şehir kalabalığının telaşını severim		
149	Hızlı bir okuyucuyum		
150	Operadan nefret ederim		
151	Çabucak hikayeler uydurabilirim		
152	Düzenli ve sıkı çalışan biriyim		
153	Sık sık içimden geldiği gibi hareket ederim		
154	Bilime ilgi duyarım		
155	Büyük sayıları hızla çarpabilirim		
156	Yarının ne getireceğini bilmemek hoşuma gider		
157	Oyun, hikaye ve tekerleme uydurmakta başarılıyım		
158	Başkalarına pek kızmam		
159	Yakından tanıyınca çoğu insan iyidir		
160	Polisiye hikayeleri severim		
161	Diğer insanlarla uyumlu çalışırım		
162	Görünüşüme dikkat ederim		
163	Bilerek hiç yalan söylemedim		
164	İyilik yapmam istendiğinde hiç rahatsız olmam		
165	İnsanlarla birlikte olmaktan hoşlanırım		
166	Artık hiçbir şey bana önemli gelmiyor		
167	Kendimi iyi hissetmediğim zamanlarda bile çok çalışırım		
168	Sorunlarım hakkında pek endişelenmem		
169	Çoğu zaman kendimi anlamaya çalışırım		
170	Geçmişimle ilgili pek çok şeyi değiştirmek isterdim		
171	Mutlu bir insanım		
172	Emir vermeyi ve bir şeyleri harekete geçirmeyi severim		
173	Mikroskop kullanabilirim		
174	Yıldızların neden ışıldadığını bilirim		
175	Bazen olduğundan daha çok şey biliyormuş gibi davranırım		
176	Sık sık davranışlarımın nedenlerini analiz ederim		
177	Hayatı kuralına göre yaşarsan tadı olmaz		
178	Genellikle sakinimdir		
179	Sosyal bir insanım		
180	Kimsenin yapmadığı şeyleri yapmaktan hoşlanırım		
181	Bazen hiç sebep yokken kendimi huzursuz hissederim		
182	Kimseden nefret etmem		
183	İyi bir hafızam var		
184	Çocukken her zaman sorunlarımı anne ve babama açabilirdim		
185	Yeni insanlarla tanışmaktan hoşlanırım		
186	Temelde işbirliğine yatkın bir insanımdır		

187	Mucit olmak isterdim		
188	Gençken evi terk etmek istediğim zamanlar olmuştu		
189	Bilinmeyen verdiği heyecandan hoşlanırım		
190	Bazen kurallara karşı gelmekten hoşlanırım		
191	Elimde olsaydı her gece eğlenmek için dışarı çıkardım		
192	Rekabetçi bir insan değilim		
193	İnsanları sıktığının genellikle farkına varırım		
194	Başarılarım bana pek bir şey ifade etmiyor		
195	Parti vermekten hoşlanırım		
196	İnsanların üzgün olduğunu daima fark ederim		
197	Büyük ve gürültülü kalabalıklardan hoşlanmam		
198	İnsanlar üzerinde otorite sahibi olmaktan hoşlanacağımı düşünüyorum		
199	Grup içerisinde işlerin sorumluluğunu almayı severim		
200	Partilerden ayrılan son kişi genellikle ben olurum		
201	Sağlığım mükemmeldir		
202	Geçinilmesi kolay bir insanım		
203	Nükteci olarak tanınırım		
204	İşimde oldukça dikkatliyimdir		
205	İnsanlar birbirlerine gerçekte olduğundan daha çok önem veriyormuş gibi görünürler		
206	İnsanlardan çok verilerle uğraşmayı severim		

SERVICE AGREEMENT FOR UNIVERSITY-BASED STUDENT RESEARCH

This Service Agreement for student and or Academic research (“Agreement”) is made this _____ day of _____, 2010 (“Effective Date”), between the undersigned individual, _____ herein referred to as (“RESEARCHER”) and Hogan Assessment Systems located at 2622 E. 21st Street, Tulsa OK 74114 herein referred to as (“HAS”).

BACKGROUND

WHEREAS HAS is a psychological test publisher and a consulting firm, which has developed certain psychological assessments to predict an individual’s on-the-job performance for organizational employee selection and/or development. WHEREAS RESEARCHER is desirous of using HAS’ psychological assessment, namely, the Hogan Personality Inventory (HPI) as part of a student research project/endeavor at the above named academic institution. WHEREAS HAS is desirous of providing its assessment product and related scoring service for benefit of academic research according to the terms and conditions set forth in this Agreement. NOW THEREFORE, IN CONSIDERATION of the premises of the mutual covenants and conditions contained herein, it is agreed by and between the parties hereto as follows:

SECTION 1. TERMS & CONDITIONS

A. The HPI will be administered by RESEARCHER via the paper-and-pencil testing format for the purpose of this research project.

B. The RESEARCHER will return all test materials, including test booklets and answer sheets, to HAS upon completion of data collection. HAS will manually input the HPI assessment data for electronic scoring.

C. HAS will score the assessment data via its online platform and produce a scored Data File and will return same to RESEARCHER via e-mail. At the conclusion of the project, RESEARCHER may elect and request a scored data file output in an SPSS or in Excel format consisting of the entire data set associated with RESEARCHER’S data collection efforts.

D. RESEARCHER agrees to:

1. Honor all copyrights to HAS materials
2. Permit HAS to archive the research sample test data.
3. Submit a copy of the final paper/study to HAS’ Research Department.
4. Provide HAS an advance copy of all publishable work at least forty-five (45) days in advance of the submission of such proposed publication before final submission to editors. HAS shall have thirty (30) days, after receipt of said publishable work, to object to such proposed presentation or proposed publication on the grounds that it contains any Intellectual Property of Hogan which could be compromised by such presentation or publication, or that it implies in any way HAS’s endorsement of the methods or results of the research. In the event that HAS makes such objection, RESEARCHER shall refrain from making such publication or presentation or revise said publication or presentation as approved by HAS prior to publication.
5. RESEARCHER shall also submit their street address, telephone number and e-mail address for contact purposes.

SECTION 2. FEES

RESEARCHER shall not incur any fees associated with the scope of this project as written above. RESEARCHER’S submission of his final paper/study to HAS’ Research Department shall be considered full and equitable trade for services rendered between the parties and shall

be considered full and valuable consideration for the assessment and scoring fees associated with the research project.

SECTION 3. LIMITATION OF LIABILITY

RESEARCHER acknowledges and agrees that HAS, nor any of its affiliates, subsidiaries, third party licensors nor any of their respective officers, directors, employees, shareholders or representatives, will have no liability to RESEARCHER or to any third party in negligence or tort, with regard to the performance of services provided in connection with this Agreement.

SECTION 4. INDEMNIFICATION

RESEARCHER shall indemnify and hold HAS harmless from and against all claims, suits, demands, actions and proceedings, judgments, penalties, damages, costs and expenses (including legal fees and costs), losses or liabilities of any kind which may arise or result from the use of HAS' products or services in connection with this Agreement.

SECTION 5. MISCELLANEOUS PROVISIONS

Headings and References. The headings and captions used in this Agreement are used for convenience only and are not to be considered in construing or interpreting this Agreement.

Language. This Agreement is executed in the English language, which shall be regarded as the authoritative and official text. In addition, any matters referred to arbitration or any other dispute resolving body shall also be in the English language and shall be the official language used therein.

Jurisdiction. This Agreement is governed by the Laws of the United States of America, and in the event of any dispute arising between the parties hereto, the courts of the United States of America shall have exclusive jurisdiction to hear and determine the dispute.

Entire Agreement. Each party acknowledges that this Agreement constitutes the entire agreement between the parties with respect to the subject matter hereof and supersedes and merges all previous proposals, negotiations, representations, commitments, writings, understandings, agreements, and all other communications, both oral and written, between the parties. This Agreement may not be amended, modified or altered except by a written instrument executed by a duly authorized representative of each of the parties. This Agreement has been reviewed, accepted, and executed by the parties' below on the day and year first written above.

HOGAN ASSESSMENT SYSTEMS

By: _____
Name: _____
Title: _____

RESEARCHER

By: _____
Name: _____
Institution: _____

FACULTY ADVISOR

By: _____
Name: _____
Department: _____
Title: _____
Institution: _____

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Nizamettin DOĞAR
Doğum Yeri ve Tarihi: Ankara, 01.04.1971
Medeni Hali : Evli, 3 çocuklu
E Posta : ndogar92@gmail.com

EĞİTİM DURUMU

2007-2013 : Doktora eğitimi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Adana.
Şubat -Ağustos 2010 : Silahlı Kuvvetler Akademisi, İstanbul.
2004-2006 : Kara Harp Akademisi, İstanbul.
Şubat-Mayıs 2001 : Sistem Mühendisliği Sertifika Programı
1988-1992 : Kara Harp Okulu, Ankara.
1984-1988 : Kuleli Askeri Lisesi

YABANCI DİL : İngilizce

İŞ DENEYİMİ

2012- : Tiran'da Askeri Ataşelik
2010-2012 : Kıbrıs'ta Tb.K.lığı.
2009-2010 : Kosova Çok Uluslu Tug.Kh.da Plan Sb.lığı
2008-2010 : Genelkurmay Karargâhında Proje Subaylığı
2006-2008 : Adana'da Kor.Hrk.Pl.Sb.lığı
2004-2006 : Kara Harp Akademisi Öğrenci Subaylığı
1993-2004 : K.Maraş, Bayburt, Tunceli, Sakarya, Kocaeli ve Erzurum'da Tim., Tk. ve Bl.K.lığı.

KURSLAR

2007 : NATO Hrk.Planlama Kursu, Almanya
Şubat-Mayıs 2001 : Sistem Mühendisliği Sertifika Programı, Ankara
1992-1993 : Sb. Temel Kursu, İstanbul