



TC

ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

KLİNİK PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI

**FİNANS ALANLARINDAKİ PERSONELLERİN KİŞİLİK  
ÖRGÜTLENMELERİNİN İŞ PERFORMANSLARI İLE İLİŞKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**HAZIRLAYAN:**

**Mehmet CANKURTARAN**

**TEZ DANIŞMANI**

**Dr. Öğr. Üyesi Mert AKCANBAŞ**

**İSTANBUL 2018**

TC  
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
KLİNİK PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI

FINANS ALANLANINDAKİ PERSONELLERİN KİŞİLİK  
ÖRGÜTLENMELERİNİN İŞ PERFORMANSLARI İLE İLİŞKİSİ

Mehmet CANKURTARAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN: Dr. Öğr. Üyesi Mert AKCANBAŞ

İstanbul-2018



T.C.  
ÜSKÜDAR ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

GENEL BİLGİLER

Öğrenci No	: 164102066
Öğrenci Adı Soyadı	: Mehmet Canburteran
Anabilim Dalı	: Klinik Psikoloji
Tez Danışmanı	: Dr. Mert Akcanbas
Tezin Başlığı	: Finans Alanlarındaki çalışanların Kişilik örgütlenmelerinin İş Performansı ile ilişkisi

TEZ SAVUNMA SINAVI TUTANAĞI

Toplantı Tarihi	: 19.07.2018	Saati	: 18:00
Öğrenci Savunmaya	: <input checked="" type="checkbox"/> GELDI		
Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili hükümleri uyarınca tez bilimsel olarak incelenmiş, adayın tez çalışmasını sunmasının ardından, adaya tez çalışması ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Yapılan değerlendirmeler sonunda adayın tez çalışmasıyla ilgili aşağıdaki kararı,			
<input checked="" type="checkbox"/> OY BIRLIGI <input type="checkbox"/> OY ÇOKLUGU			
<input checked="" type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavında adayın başarılı bulunması sonucunda tez <b>KABUL</b> edilmiştir.			
<input type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda tezin <b>DÜZELTİLMESİ</b> için ..... ay <b>EK SÜRE</b> verilmesinin Enstitü Müdürlüğüne önerilmesi kararı alınmıştır. (en fazla 3 ay)			
<input type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavının sonucunda tezin <b>REDEDEDİLMESİ</b> kararı alınmıştır.			
Savunmada Tezin Başlığı	: <input checked="" type="checkbox"/> Değişmedi. <input type="checkbox"/> Değişti.		
Tezin Yeni Başlığı	:		
Öğrenci Savunmaya	: <input type="checkbox"/> GELMEDI		
Üniversitemiz Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili hükümleri uyarınca yukarıda belirtilen tarih ve saatte Tez Savunma Jürisi toplanmış ancak ilgili öğrenci savunma sınavına gelmemiştir. Adayın tez çalışmasını Jüri önünde sunmadığı için yapılan değerlendirmeler sonunda adayın tez çalışmasıyla ilgili aşağıdaki kararı,			
<input type="checkbox"/> OY BIRLIGI ile <b>REDEDEDİLMİŞTİR.</b>			

ile almıştır.

Tez Sınavı Jürisi	Unvanı, Adı Soyadı	İmza
Danışman Üye	Dr.Mert Akcanbas	
Üye	Dr.Kaan Yılancioğlu	
Üye	Dr.Tuğba Arzu ÖZAL İldeniz	

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Finans alanlarındaki personellerin kişilik örgütlenmelerinin iş performansları ile ilişkisi” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Mehmet Cankurtaran

2018

## ÖNSÖZ/ TEŞEKKÜR

Bu çalışmada finans alanlarındaki personelin kişilik örgütlenmesinin iş performansıyla ilişkisini ölçmek amaçlanmaktadır. Çalışmanın gerçekleştirilme aşamasında birçok kişinin emeği bulunmaktadır.

Öncelikle, bu çalışmanın tüm aşamasında bana yol gösteren ve tecrübelerine sonsuz güvendiğim tez danışmanım Sayın Hocam Dr. Mert Akcanbas'a teşekkürü bir borç bilirim.

Hayatımda her konuda olduğu gibi bu süreçte de sevgilerini ve inançlarını her zaman hissedip her zaman yanımda olan arkadaşlarıma, bu süreci destek ve yardımlarıyla daha kolay ve keyifli hale getiren meslektaş arkadaşlarıma, araştırmanın veri toplama sürecindeki katkı ve yardımlarını esirgemeyen sevgili arkadaşlarıma, ve ölçekleri istek ve özveriyle cevaplandıran bütün kişilere teşekkür ederim.

## ÖZET

(CANKURTARAN Mehmet, Yüksek Lisans, İstanbul, 2018)

### **Finans alanlarındaki personellerin kişilik örgütlenmelerinin iş performansları ile ilişkisi**

Bu çalışmanın amacı; kişilik özellikleri ile iş performansı arasındaki bağlantıyı incelemektir. Türkiye’de bu konu ile ilgili yapılan araştırmaların az olduğu gözlenmiştir. Verilerin toplanmasında; Beş Faktör Kişilik Envanteri ile İş Performansı Anketi araştırılmaktadır.

İstanbulda ağırlıklı olarak finans, eğitim ve muhasebe alanlarında faaliyet gösteren kamu ve özel kuruluş çalışanlarının bulunduğu İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası Tesmer’de kademe atlama sınavları amaçlı eğitim gören 95 orta ve üst düzey yönetici, iş ortağı/sahibi, muhasebeci pozisyonlarında iş hayatına devam eden personel ile çalışılmıştır.

Elde edilen sonuçlara göre, Çalışan personelin iş performansının özdisiplin, dışadönüklük ve uyumluluk alt faktörleriyle anlamlı ve pozitif yönde, nörotiklikle ise anlamlı ve negatif yönde bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Cinsiyet, eğitim ve gelir düzeyi gibi faktörlerin iş performansına etki ettiği fark edilmiştir.

Çalışmada özel sektöre ait elde edilen veriler evreni temsil etme açısından kısıtlıdır. Çünkü sadece tek bir sektörle çalışma sağlanmıştır. Buradan hareketle hem kamu hem de özeldede farklı örgütlerdeki çalışanların kişilik özelliklerine bağlı olarak iş performanslarını farklı açılardan incelemek faydalı olacaktır

**Anahtar Kelimeler: Kişilik, Beş Faktör Kişilik Testi, İş Performansı**

## SUMMARY

**(CANKURTARAN Mehmet, Yüksek Lisans, İstanbul, 2018)**

### **Relationship between the personality organization and job performance for staff in different work areas**

The purpose of this study is; the relationship between personality traits and business performance. Turkey has been observed that less of the research on this topic. In gathering the data; Five Factor Personality Inventory and Business Performance Questionnaire are being investigated.

95 middle and top level executives trained in the Istanbul Chamber of Certified Public Accountants, Tesmer, where public and private employees working in finance, education and accounting areas in Istanbul are mainly located in Istanbul, business partner / owner, worked with staff.

Findings show that it was found that the work performance of employees was significant and positively correlated with the self-discipline, extrovertness and compliance sub-factors, and with neuroticism was significant and negative. It has been noticed that factors such as gender, education and income level affect business performance

In the study, the data obtained from the private sector is limited in terms of representing the universe. Because only one sector works. From this point of view, it will be useful to examine business performances from different aspects, depending on the personality characteristics of employees in different organizations, both publicly and privately

**Keywords: Personality, Five Factor Test, Job Performance**

## İÇİNDEKİLER

<b>YEMİN METNİ.....</b>	<b>i</b>
<b>ÖNSÖZ/ TEŞEKKÜR.....</b>	<b>ii</b>
<b>ÖZET.....</b>	<b>iii</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>iv</b>
<b>TABLolar LİSTESİ.....</b>	<b>vii</b>
<b>BÖLÜM 1.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.Giriş.....</b>	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 2.....</b>	<b>2</b>
<b>LİTERATÜR BİLGİSİ.....</b>	<b>2</b>
<b>2.1. Kişilik Kavramı.....</b>	<b>2</b>
2.1.2.1. Psikanalitik Kuram.....	3
2.1.2.2. Analitik Kuram.....	5
2.1.3 Kişilik Türleri.....	9
2.1.4 Örgütsel Davranışı Etkileyen Temel Kişilik Özellikleri.....	12
2.1.5 Kişilik Özellikleri ve İş Performansı.....	14
<b>2.2 İş Tatmini.....</b>	<b>15</b>
2.2.1 İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişki.....	16
2.2.2 İş Performansı.....	16
2.2.3 İş Tatminin Önemi.....	19
2.2.4 Kişilik Belirleme Testleri.....	21
2.2.5 İş Performansı: Tanım ve Gelişimi.....	23
2.2.6 Performans Değerlendirme.....	26
2.2.7 Performans Yönetimi.....	28
<b>YÖNTEM.....</b>	<b>31</b>
<b>3.1. Veri Toplama Araçları.....</b>	<b>31</b>
3.1.1. Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu(Ek.1).....	31
3.1.2. Sosyodemografik Veri Formu (Ek.2).....	31
3.1.3. Beş faktör Kişilik Ölçeği (Ek.3).....	31



3.1.4. İş Performansı Anketi (Ek.4).....	32
3.2. Verilerin Toplanması.....	32
4.1. Betimleyici İstatistikler .....	33
<b>Tablo 1. Katılımcıların Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı (n=95).....</b>	<b>33</b>
4.2. Demografik Değişkenlerle İş Performansı Arasındaki İlişkiler .....	34
4.3. Demografik Değişkenlerle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler.....	36
4.3.1. Değişkenlerin Gelişime Açıklık Faktörü ile Arasındaki İlişkiler.....	36
4.3.2. Değişkenlerin Özdisiplin Faktörü ile Arasındaki İlişkiler.....	37
4.3.3. Değişkenlerin Dışadönüklük Faktörü ile Arasındaki İlişkiler.....	38
4.3.4. Değişkenlerin Uyumluluk Faktörü ile Arasındaki İlişkiler.....	40
4.3.5. Değişkenlerin Nörotiklik Faktörü ile Arasındaki İlişkiler.....	41
4.4. Kişilik Özellikleri ile İş Performansı Arasındaki İlişkiler.....	42
<b>5. TARTIŞMA.....</b>	<b>43</b>
<b>6. ÖNERİLER.....</b>	<b>48</b>

## TABLULAR LİSTESİ

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı (n=95)**Hata! Yer işareti tanımlanmamış

Tablo 2. Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişki.....36



# BÖLÜM 1

## 1.1.Giriş

Kişilik davranışı yönlendiren hareket ettirici olarak görülebilir. Zaman içinde literatürde birçok farklı çalışma ile performansı ve motivasyonu tahmin ettiği kanıtlanmıştır. Çalışma kapsamında en yaygın kabul gören kişiliği tanımlamak için beş farklı ölçek içeren - “Büyük Beş” modeli – kullanılmıştır. Bireyin söz konusu beş faktörden oluşan eşsiz kombinasyonunun, işindeki performans ve başarısını üç ana yolla etkilemesi beklenmektedir. Öncelikle, belirli hedeflere ulaşmak için neden ve nasıl motive olduğunu belirlediğinden - örneğin, ödüllendirme söz konusu olduğunda bir hedefe ulaşmak için dışadönüklükten yüksek puan alan kişilerin daha fazla motive olması beklenir. İkincisi, kişilik, ruh halini etkiler ve bu da insanlara ve işteki durumlara nasıl tepki verildiğini yönlendirir.

Çalışmalar, vicdani sorumluluk ve anlaşılabilirliğin, örgütsel vatandaşlık davranışlarını, iş tatmini üzerindeki etkileriyle dolaylı olarak etkilediğini ortaya koymuştur. Son olarak, kişilik profili kişilerarası ilişkileri etkilemekte dolayısıyla iş ortamına yönelik algıyı manipüle etmektedir. Dolayısıyla beş faktörlü kişilik ölçeği ile performans ilişkisini vurgulayan meta analiz çalışmaları dikkat çekmektedir (Barrick ve Mount, 1991; Hertz ve Donovan, 2000; Salgado, 1997). Kişilik boyutları ve iş performansı ilişkisini anlamak endüstriyel psikoloji adına oldukça temel bir nitelik taşımaktadır. Bu çalışmada finans sektörü içerisinde farklı çalışma alanlarından seçilmiş personellerin kişilik örgütlenmelerinin iş performansları ile ilişkisinin saptanması amaçlanmaktadır.

## BÖLÜM 2

### LİTERATÜR BİLGİSİ

#### 2.1. Kişilik Kavramı

Kişilik; bir kimseyi diğer insanlardan farklı kılarak onu eşsiz hale getiren özelliklerin tamamına denir. Bu özellikler düşünceler, davranışlar, tepkiler ve hisleri de kapsar. Kişiyi yaşadığı çevre ve kültürünün etkilemesinin yanı sıra doğuştan gelen özellikleri de kişiliğinin etkilenmesinde tamamlayıcı rol oynar.

Kişiliğin gelişmesini etkileyen üç temel faktör vardır (Özkalp ve Kirel, 2017, ss. 75-76).

Bunlar:

1-) Biyolojik Faktörler: Örneğin boyumuz veya vücut yapımız genetikten dolayı olduğu şekli alır, kişiliğimiz de bu şekilde dolaylı olarak etkilenir.

2-) Kültürel Faktörler: Örneğin otoriteyi, kabul görmüş davranışları, doğruları, yanlışları ilk yakın çevremizden öğreniriz. Bir başka örnek olarak Türk iki kişi birbirleriyle konuşurlarken daha yakın dururlar ancak iki Norveçli birbirlerine karşı daha uzak dururlar.

3-) Sosyal Faktörler: Farklı eğitim ve kültürden gelen her bir bireyin davranışları da birbirlerinden farklı olur. Örneğin dinine çok bağlı bir ailede yetişmiş bir çocuğun yaşam biçimi ve hayat görüşü büyüdüğü çevreden etkilenir, geri kalan hayatını da öyle etkiler.

Tek yumurta ikizlerinin bile kişilikleri birbirlerinden farklı olur. Genetiğimiz veya yaşadığımız çevre ne kadar benzer olursa olsun, dünyaya farklı gözlerden bakıyor olmamız bize farklı yorumlamalar; dolayısıyla farklı özellikler getirir.

Kişiliğin oluşmaya başlaması bebeğin daha anne rahmine düşmesiyle başlar ve doğumundan sonra yaşadığı çevreye bağlı olarak durmaksızın bir değişim, gelişim içindedir. Bu süreçte ebeveynlerin bebekle olan iletişimi çok önemlidir. İletişimin olabildiğince özgür ve engelsiz olması; çocukta güven gelişiminin de temelini oluşturur.

Zaman içerisinde değişik etmenlerin etkileriyle oluşan kişilik; konuşkanlık, yardımseverlik, iyimserlik ve benzeri özelliklere sahip olup olmama dolayısıyla günlük yaşantıyı direkt olarak etkiler. Çünkü birey, ortam ve çevresi ile sürekli olarak alışveriş halindedir.

### **2.1.2. Kişilik ile İlgili Kuramsal Yaklaşımlar**

Kişiliğin gelişim evrelerini Sigmund Freud, Erik Erikson ve Jean Piaget kendi düşünce sistemlerine uyarlayarak açıklamışlardır (İnanç, Bilgin ve Atıcı, ss. 39-51).

#### **2.1.2.1. Psikanalitik Kuram**

Freud'a göre her davranışın belli bir sebebi vardır. Psikolojide objektif yaklaşım bu sayede ortaya çıkmış. Histerik vakalara yaptığı tedavi esnasında da davranışı yönlendiren bazı bilinçdışı etkenlerin olduğunu keşfetmiştir. Ona göre, davranışların temelinde fizyolojik mekanizmalar vardır.

Freud'a göre ruhsal durum ve rahatsızlıkların temeli çocukluk dönemlerine dayanır ve bu dönemde yaşanmış olaylar ile açıklanır. Bu dönemler:

##### **a. Oral Dönem:**

Freud'a göre 0-2 yaş aralığını kapsayan bu dönemde haz bölgesi ağızdır ve 3 ay normal emme süresidir. Emme döneminde aşırı doyum sağlanır ya da

doymusağlanmazsa fiksasyon(saplantı) oluşur. Oral dönemin saplantıları, ilerleyen yaşlarda oral karakter denilen bir karakter oluşumuna neden olur. Oral karaktere sahip kişilerde alkol ve benzeri keyif verici maddelerin kullanımı, aşırı derecede yiyecek tüketimi, sigara bağımlılığı v.b. konularında fazla alma verme problemleri olan; küfürlü söz kullanımı, konuşma, okuma konularında aşırılığı olan kişilerdir. Bu evrede saplantılar aşırı olabileceği gibi, tamamen içine kapanma, yalnız kalma, yemek yememe tarzında da yaşanabilir.

b. Anal Dönem:

Çocuğun topluma olan ilk çatışması 2-3 yaşlarında başlayan tuvalet eğitimi ile başlar. Çocuk, daha önce serbestçe yaptığı şeylerin artık yasak olduğunu algılayamaz ve böylece ebeveynler ile çatışmaya girer, onların dediklerine uyararak yapmaya başlar ama bunu karşı tarafa öfke ve saldırganlık ile ödetir. Çocuklarda itaat etme ve karşı koyma bu dönemde görülür. Bu evrede aşırı sert tutum ya da aşırı rahat tutum saplantıya sebep olur. Zorlamadan, yeterli miktarda tutum aradaki anlaşmazlığa karşı çözdürücü bir rol oynar. Anal karakterin özellikler titizlik, biriktiricilik (biriktirdikten sonra aniden tüketme) ve benzerleridir.

c. Fallik Dönem: 3-7 yaş arası bu evrede çocuk cinsel organına yönelir. Freud'un düşüncesine göre bu evre içinde karşı cinsteki ebeveyne ilgi gösterilebilir fakat bunu cinsellik olarak adlandıramayız çünkü yetişkinlik düzeyinde değildir. Ancak bu evrede herhangi bir sebepten dolayı baba veya anne yoksa çocuklarda suçluluk duygusu yaratarak çocuğun bu durumdan kendisinin suçlu olduğunu düşünmesine sebep olur. İçer kapanıklık geliştirirler ve cinselliğe karşı olan ilgileri de azalır. Eğer baba oğlunu veya anne de kızını bu dönemde cezalandırırsa çocuk, hemcinsi olan ebeveyniyle özdeşleşemez. Bu da cinsel sapkınlıklara neden olur. Erkeklerde fallik, kızlarda ise histerik karakter oluşur. Fallik karakterde aşırı derecede maskülen olma iddiası, sürekli olarak cinsellik yaşadığı partnerinin değişimi, hem kendi kendine hem de çevresine karşı “erkek” olduğunu ispat etme çabası görülür. Histerik karakterde ise romantizm ile birlikte cinselliğin reddi görülür. Hem cinsleriyle rekabet etme, geçinememe, sürekli ilgi talebi, abartılmış feminenlik (aşırı cinsel gösteriş), kendilerinden oldukça daha olgun kişilerden hoşlanma gibi unsurlar bulunur.

d. Latans Dönem: 7 yaşından 11 yaşına kadar süren bu dönem çocuğun sosyal yaşama girmesiyle başlar. Çocuk sosyal kuralları öğrenmeye başlar, meraklıdır ve sağlıklı cinsel kimlik kazanmasıyla da dönem sonuçlanır. Bu yaşlarda çocuklar benimsedikleri rolleri pekiştirmek isterler.

e. Genital Dönem: 12-18 yaş arasındaki dönemdir. Ergen, cinsel organlarından zevk almaya başlar, bedenini ve cinselliğini öğrenir. Bu dönemin amacı, ergenin anne babasından bağımsız bir şekilde karşı cinsle ilişki kurabilmeyi öğrenmesine odaklanmaktır. Karşı cinse ilgi göstermeye ilave olarak toplumsallaşma, grup etkinliklerinde aktif olarak rol alma, meslek seçimine ilişkin fikirler oluşur. Bu dönemde, önceki dönemlere ilişkin çatışmalara çözüm bulunamazsa bu durum yetişkin kişiliğinin üzerinde çok ciddi ve kalıcı izler bırakabilir.

#### **2.1.2.2. Analitik Kuram**

Jung, bilinçdışının iki kaynağı olduğunu savunur: Kişisel bilinç dışı ve kollektif bilinç dışı. Kişisel bilinç dışı, bireyin kişisel olarak biriktirdiği düşünceler ve kişisel dürtüleriyle oluşmaktadır. Kollektif bilinç dışı ise içgüdüsel dürtüler, ilkel korkular, toplum yaşantıları ve inançlara dayalı duygu ve düşünce eğilimleridir.

Jung, kendi görüşünü analitik teori olarak adlandırmıştır. Jung, çocuğun kişiler arası ilişkilerini ilk vurgulayanlardandır. Ebeveynlerin nevrotik davranımlarının çocukları üzerinde oluşturduğu etkiye büyük önem vermiştir.

Jung'a göre kişiliğin dört ana işlevi vardır:

1. Duyumlar
2. Düşünce
3. His
4. Sezgi

Kişilik tipleri de bu ana fonksiyonlardan hangilerinin ağırlıklı olduğu belirlenerek tarif edilir. Örneğin, dışa dönük tiplerde düşüncelerinin egemenliği önde gelir. İçe dönüklerde ise olayların kendi gözle görülebilir değerleri değil, kişinin yaşananlara karşı hissettikleri hakimdir. Bu fonksiyonlardan birini ağırlıklı olmasına rağmen diğerlerine ait izler bulmakta mümkündür. Jung'un bu durumu kategorilendirmesinde, bireyin yalnızca bilinçle yaptığı davranışlarını kapsar. Kişilik yapısının haritasının çıkarılabilmesi için bilinç dışının da konuya dahil olması ve karakterlerin de dahil olması gerektiğini savunur. Ona göre bireysel bilinç dışı, çocuklukta yaşananların ve duygusal gerilime sahip fikirleri içerir.

Jung'un yaşam dönemleri:

### 1) Çocukluk:

Doğumdan ergenliğe kadar süren bu dönemde çocuk bilinçlidir fakat algılarını örtüleyemez. Jung'a göre bu dönemde içgüdülerin ağırlığıyla yaşanır ve bu içgüdülere bağımlılık söz konusudur. Davranışlar çoğunlukla düzensizdir. Fakat çocuk büyüdükçe kimlik duygusu oluşmaya başlar, kendisinden “ben” olarak söz etmeye başlar. Aynı zamanda gelişimi ile birlikte bellek süresi de artar.

### 2) Gençlik ve Genç Yetişkinlik:

Bu dönemde oluşan bedensel değişimlere ruhsal değişimler de eşlik eder. Bu dönemde kişi toplumsal yaşama uyum sağlamalıdır ve bir takım kararlar almak durumundadır. Jung'a göre bu dönemdeki sorunların en önemli ortak noktası, çocukluk düzeyinden kopma güçlüğüdür çünkü benliğin derinlerindeki eğilim çocuk olarak kalmak ister.

### 3) Orta Yaş

35-40 yaşları arasında başlayan bu dönemde kişi artık toplumun bir parçası haline gelmiştir. İkinci dönemdeki edinilmiş yöntemler terk edilerek yeni odaklara kanalize edilmelidir. Jung'a göre bu yaşamın zorlu aşamalarından biridir.



#### 4) Yaşlılık

Jung'u diğer meslektaşlarından ayıran fikri bu dönem ile ilgili düşünceleridir. Jung'a göre bu dönemde de birey gelişimi devam ettirme eğilimini sürdürür. Bir bakıma çocukluğa benzer çünkü kişi bilinçdışına gömülür.

##### 1. Dönem. “Temel güven ya da güvensizlik”:

Freud'un oral dönemine karşılık gelir. Doğumdan itibaren birinci yılın sonuna kadar yaşanan bu dönemde, bebeğin kendisine ve çevresindekilere karşı güven duygusunun gelişip gelişmeyeceği belirlenir. Ebeveynlerden özellikle annenin sürekli varlığı ve bebeğin ihtiyaçlarının gerektiği şekilde sağlanması güven duygusunun sağlıklı gelişimi için oldukça büyük önem taşır.

##### 2. Dönem. “Özerklik ya da utanç ve kararsızlık”:

1- 3 yaşına kadar süregelen bir dönemdir. Freud'un anal dönemi ile eş gider. Anüs ve çevresindeki kasların üzerinde kontrol sağlamanın öğrenilmesi ve tuvalet eğitimi sırasında bu yeteneğin ebeveynle sosyal ilişki boyutunda kullanılması çocukta bağımsızlık duygusunun gelişmesini sağlar. Erikson'a göre eğer ebeveyn tarafından fazla sert bir tutum geliştirilmezse çocuk kendi kararlarını verebileceğini fark eder. Eğer tutumları karşısında gereğinden fazla bir tepki ile karşılaşırsa kendi seçimleri için bile kuşku duyar, kendisine güveninde azalma görülür, karar verememe ve utanma duygusu gelişir.

##### 3. Dönem. “Girişime karşı suçluluk duygusu”:

3- 5 yaşına kadar süregelen okul öncesi dönemdir. Freud'un fallik dönemine karşılık gelir. Çocuk artık büyüklerin dünyasına girmeye başlar. Çocuk artık meraklı ve araştırmacıdır. Çocukların yaptıklarının ve merakının belli çizgide aile tarafından desteklenmesi gerekir. Merak ile araştırma ilk olarak ev içinde başlar ve karşı cins

ebeveyne karşı cinsel bir ilgi oluşur. Dönemin sonuna doğru yaşanan istek hayal kırıklığı ile bastırılır ve yerine çocuğun kendisinin anne baba olma arzusu ortaya çıkar. Oynanılan evcilik oyunları buna bir örnektir. Erikson'a göre bu dönemde davranışları ve araştırmacılığı gereğinden fazla düzeyde eleştiriye maruz kalan çocuk ileride yapacaklarından suçluluk hissetmeye eğilimli olur.

#### 4. Dönem. “Beceriye karşı aşağılık duygusu”:

6 ve 11 yaş arası dönemdir. Gizil döneme karşılık gelir. Bu dönemde çocuk araçlar kullanarak büyükler gibi üretmeye çalışır. Yaptığı şeyleri kusursuz yapmak ister. Eğer çabaladığı becerisi küçümsenirse değersizlik duygusu gelişir.

#### 5. Dönem. “Kimlik edinmeye karşı rol kargaşası”:

11 yaşında başlayan ve ergenliğin bitimine kadar devam eden bu evrede bireyde artık kimlik duygusunun oluştuğu evredir. Ergen birey, kendi yaşlarıyla sürekli olarak görüntüsünü, sosyal sınıfını değerlendirme halindedir. Kendisine rol model olarak alabileceği bireylere ilgi gösterir. Bir hayat görüşü ve geçerli bir kimlik edinmek dönemin temel erdemidir. Erikson'a göre bu dönemde, birey tatmin edebilecek bir kimliğe sahip olamamışsa rol karmaşası olarak adlandırılan kavram ortaya çıkar. Ergenlikte yaşanan problemlere yol gösteren bu kavram Erikson'un psikanalitik literatüre yaptığı en büyük katkılardan bir tanesi olmuştur.

#### 6. Dönem. “Yakın ilişkiler kurmaya karşı soyutlanma”:

21 - 40 yaş arası devam eden dönemde daha önceki evrelerde başarıyla geçilmişse birey kendi kimliğini yitirmeden sosyal çevresiyle ilişki kurabilir. Rol karmaşası yaşamış bir bireyin ise insanlarla yakınlaşmaktan ve karşı cinsle birliktelik kurmaktan korkup kendini soyutlayabilir.

7. Dönem. “Üretkenliğe karşı verimsizlik”:

40 - 65 arası olan bu dönemde çocuklarını büyütme, yeni nesil için önder olma hakimdir. Fakat bu dönem çocuk sahibi olmakla, çocuk büyütmeyle ilgili değildir. Bireyin çocuğu olmadan da üretkenliği olabilir.

8. Dönem. “Ego bütünleşimine (entegrasyonuna) karşı umutsuzluk”:

Altmış beş yaş ve üstünü kapsar. Bir tarafta geride bırakılan yılların verimli olduğu yönünde yaşanan tatmin, diğer tarafta da hayatı bir hiç uğruna geçirdiği hislerine eşlik eden baskın bir umutsuzluk duygusu vardır. Çevresiyle ilişki kurabilmiş, kabul görmüş, üretken bir hayat geçirmiş bireyler ego bütünlüğüne kavuşur. Eğer tam tersi gibi anlamsız, kendisi dışında kimseye faydası olmayan bir hayat geçirilmişse birey keder, anlamsızlık ve ümitsizlik duyguları hisseder.

### **2.1.3 Kişilik Türleri**

Psikoloji tarihinde kişilik konusu en çok ilgi çeken konulardan olmuştur ve bu konuda psikologlar ellerinden gelen bütün çabayı sarf etmişlerdir. Bu araştırmaların sonucunda ortaya çıkan birbirinden farklı 171 farklı kişilik özelliğini daraltarak ‘Kişiliğin Beş Temel Boyutu’nu ortaya koymuşlardır (Özkalp ve Kırel, 2017, ss. 80-97).

1-) Bilinçli ve Sorumlu Tip: Bu kişiler hayatta her zaman dikkatlice işlerini yapan, sorumluluklarını bilen ve disiplini olan kişilerdir. Bu özelliklerin zıttında ise sorumsuz ve dikkatsiz özelliklerini taşıyan kişiler vardır.

2-) Duygusal Tutarlılık: Bu kavram bazen ‘Nevrotizm’ olarak geçmektedir. Bu tipin özellikleri; sakin ve endişeli olmamadır. Bu tipin zıttı ise endişeli ve mutsuz kişilerdir.

3-) Deneyime Açıklık: Bu tip yeni tecrübelerle hevesli ve açık olan özellikleri taşır. Bunun tam zıttında ise yeniliğe kapalı ve dirençli özellikler vardır.

4-) Uyumluluk: Bu tip yardımsever ve iş birlikçi özellikler taşır. Bunun zıttı ise inatçı ve hemen parlayan tiptir.

5-) Dışa Dönüklük: Bu bireyler sosyal, konuşkan ve dışarı kolay açılan özelliklere sahiplerdir. Bu tipin tersi ise içine kapanık ve utangaç özelliklerdir. Bu özelliğe sahip olan kişiler yalnızken mutluysen, dışa dönükler de insanlarla beraberlerken mutludurlar.

Standart kişilik belirleme envanterleri bu beş kişilik özelliğini baz alarak olan negatif ve pozitif yönleri belirlemeye çalışırlar. Örneğin deneyime açıklık konusunda yüksek puan almış birisi için yenilikçi yollar izlemeye yatkın, geleneksel çözümlere uzak yorumu yapılabilmektedir.

Jung insanları genellikle içe dönükler ve dışa dönükler diye sınıflandırmaya çalışmıştır. Bunun sebebi ise insanda bu iki kavramın bulunduğu ve bir tanesinin daha ağır bastığını savunmasıdır.

Dışa dönükler: Dış faktörlerden kolay etkilenen kişilerdir, kendilerine olan özgüvenleri tamdır. İnsanlarla iletişime geçerek enerji toplarlar. İçe dönükler: Kendi içine kapanık olup dünyanın etkisini kabul etmeyen tiptir. İç dünyasında düşünce ve kavramlarla meşguldürler. Yalnızken mutlu olup enerji kazanırlar.

Jung kişiliğin dört işlevini de tanımlamıştır. Bunlar:

Düşünme: Mana ve anlayabilme.

Duygu: Bireyin çevresinde olan olaylar için ona ne anlam ifade ettiğidir.

Duyumsama: Dış dünyanın duyu organlarıyla algılanması durumu.

Sezgi: Kavrananların dışında kalan gerçeği de fark edebilmektir. Aynı zamanda kişilerin özlerini anlamasını sağlar.

Bu özelliklere istinaden bu durumun en ideali ise hepsinin eşit oranda gelişmesidir. Ancak bazen bir tanesi diğerlerine oranla daha fazla gelişir ve egemen gelir. Ona da üstün/egemen işlev denir. Eğer egemen işlevin önüne bir sorun çıkarsa diğer özellikler yardımcı işlev olarak devreye girerler.

Bu dört işlevden en az gelişmiş olanı da zayıf işlevdir. Bunlar bilinç dışıdır. Zayıf olanlar da hayallerde yer bulurlar.

Dışa dönük Düşünen Tip: Nesnel düşünür. Zamanını ve enerjisini öğrenmeye ve dış dünya hakkında bilgi toplamak için harcarlar. Doktor veya mühendis tipidir.

İçe Dönük Düşünen Tip: Kendini duygularından korumak için onları bilinçaltına iter. Fikirleri içsel olarak izlerler.

Dışa Dönük Duyusal Tip: Duygular düşüncelere egemendirler. Duyusal tepkiler genellikle değışkendirler.Etki altına almak kolaydır.

İçe Dönük Duyusal Tip: Duygularını dış dünya ile paylaşmayı sevmeyen, derin ve yoğun duygular yaşarlar.

Dışa Dönük Duyusal Tip: Aklına koyduğunu yapabilen, yüzeysel duygulara sahip, bir deneyimden diğerine kolay bir şekilde geçebilirler.

İçe Dönük Duyusal Tip: Dış dünyadan uzaktırlar, duygularındaki sınırlılıktan dolayı ilgi çekici değildirler.

Dışadönük Sezgili Tip: Tutarsız bir yapıya sahiptir. Sezgilerine göre yaşarlar. Başarmak için her şeyi dener ve bunu bilinçsiz bir şekilde yapar.

İçe Dönük Sezgili Tip: Dışarıdan çözülmesi zor bir tip olarak algılanır. Hayal sınırsızdır. Dış dünyayla bağlantısı pek yoktur.

Jung için insan gerçekte ya içe dönüktür ya da dışa dönüktür. Bu dört işlevden de bir tanesi daha baskındır ve buna da birincil işlev denir. Bunun yanında yardımcı işlevde vardır.

#### **2.1.4 Örgütsel Davranışı Etkileyen Temel Kişilik Özellikleri**

##### ***Kendilik Kontrolü***

Bu tipte kişiler ortaya çıkan sonuçlara direkt olarak kendilerinin bir bağlantılarının olduğunu düşünürler. Örneğin çok daha fazla çalışırsa ödüllendirileceğine, daha az çalışırsa da ceza alacağına inanması gibi. Kişi burada kontrolün tamamen kendisinde olduğunu düşünür. Bu kişilere içsel kendilik kontrolü yüksek kişiler denir. Bunun tam tersi olarak bazı kişilere de dışsal kendilik kontrollü denir. Bu kişiler de olan olayları kendilerine değil; kader ve şansa bağlarlar. Örneğin kendilik kontrolüne sahip kişiler yaptıkların için bir geri dönüşünün olmasını isterler. Çünkü yaptıkları her şey inançları gereği onların kontrolünde olmaya devam eder.

Nevrotik kişilik tipi ve kendilik kontrolü kavramları birbirleri ile yakından ilişkileri bulunur .Nevrotik kişilik tipine sahip kişilerde kendilik kontrolü oldukça yüksek olan kişilerdir. Örneğin dışsal kendilik kontrollü kişilerin iyi bir işe girmelerinin nedenini iyi bir zamanda iyi bir yerde olmaya bağlarlar. İçsel kendilik kontrolü olan kişiler de başarılı olmayı çok çalışmaya bağlarlar, onlara göre şansın bir etkisi yoktur.

##### **Makyavellinizim**

Makyavellenist özelliği yüksek olan kişi başkalarını kolayca kullanır, oldukça pragmatiktir, başkalarını kolayca ikna edebilir ancak kendisi kolay kolay ikna olmaz. Bu tür kişiler için insanları yenmek ve amaca ulaşmak için yapılacak her şey mübahtır. Bu

kişiler içinde buldukları duruma göre hareket ederler. Genellikle az sayıda kural içinde buldukları zaman o durumun ilerleyişini bekleyip oluşan yeni duruma göre bir harekette bulunurlar. Bu tip kişiler pazarlık söz konusuysa daha üretici ve başarılı olma ihtimalleri yüksektir.

Makyavel biri için

- 1-Etik ve kurallar zayıflara göredir.
- 2-Güçlü kimseler istedikleri her şeyi amaçları uğruna kullanabilirler.
- 3-Arkadaşlık, sevgi, ahlak vs. etkilenilmeyecek durumlardır.

Otoriter kişilik bir örgüt içerisinde çalışan insanlar arasında kesinlikle bir statü farkının olması gerektiğine inanan kimsedir. Bu tür kişiler değişime dirençli, yapılabilecek her durumun tıpkı ona yansıtıldığı veya tamamen onun düşündüğü biçimde olmasını isteyen, dogmatik kişilerdir.

Narsist kişiler ilgi odağı olmak isteyen, kendisinin bir çok beceriye sahip olduğunu düşünen, kendini çok seven kişilik tipidir. Onlar sadece diğerlerinin beğenisini kazanmak ve onlar için tehdit oluşturabilecek kişileri küçük görme eğiliminde olurlar.

Başarı Yönelimi ve Başarı İhtiyacı

Başarıya karşı olan ihtiyacı yüksek kişiler işlerini her zaman daha iyi hale getirme eğilimine sahiptirler. Başarılarını engelleyen her türlü engele karşı onları yıkma ve üstün gelme hali içerisindeyler. Başarı veya başarısızlık tamamen bireye aittir. Bu tür kimseler pazarlama, satış, profesyonel sporlar veya büro yöneticiliği gibi işlerde başarılı olma ihtimalleri yüksek olan kimselerdir. Amaçları genellikle verilmiş olan görevleri tez zamanda bitirmektir. Bu da onları çok daha fazla emek harcamaya iter ve başarıya karşı olan ihtiyacını daha da fazlalaştırır.

Kişilerin kendilerine güvenme dereceleri birbirlerinden farklıdır. Örneğin çok yüksek özgüvene sahip kimseler işleri için gerekli olan bütün yeteneklere sahip olduklarını düşünürler hatta kolayca riske girip uygun olmayan işlere bile girişebilirler.

Proaktif kişiler buldukları durumu düzeltmek, daha iyi bir şekle getirmek amacıyla etkin bir şekilde çalışırlar. Proaktifler fırsat belirleyen ve eyleme geçen, onlara anlam ifade eden bir değişim olana kadar sabreden kimselerdir.

Her kişinin birbirlerine oranla riske girme tutumları birbirlerinden farklıdır. Örneğin yönetici konumunda olan birisinin karar durumunda riske eğilimi yüksektir.

Kendini yansıtma literatüre yeni girmiştir ve bireyin başkalarının davranışlarına benzer olan davranışları benimsemesi demektir. Örneğin bir kimse bir meslektaşının üst düzey yöneticiyle nasıl iletişime geçtiğini izler ve aynı tutumu kendisi de üst düzey yöneticiye gösterir.

### **2.1.5 Kişilik Özellikleri ve İş Performansı**

Kişilerin özellikleri ve meslekleri arasında sağlanmış bir denge varsa, işten alınan tatmin oranı yüksek, işten uzaklaşma yönelimi çok daha azdır. Yani sosyal tipin yapması gereken mesleği geleneksel tip kimse yaparsa işi bırakma eğilimi yüksek olur ve sonuçta memnuniyetsizlik ortaya çıkar. John Holland'ın kişilik ve iş uyumu hakkındaki teorisiyle dikkatleri üzerinde toplamıştır.

**Gerçekçi Tip:** Saldırgan özellikler, fiziki güç ve koordinasyona sahip kimselerdir. Meslek olarak çiftçilik ve ormancılık tercih etmeleri daha çok verim sağlar.

**Araştırmacı Tip:** Düşünme kabiliyeti ve anlayışa sahip olmayla beraber uygun oldukları meslekler matematik, muhabirlik, biyologluk.

**Sosyal Tip:** Bireysel arası ilişkilerde başarılılardır. Meslek olarak dış ilişkiler, klinik psikoloji, sosyal hizmet.



Geleneksel Tip: Faaliyet düzenleyen, kural koyan, ihtiyaç karşılayan kişilerdir. Meslek olarak finans, muhasebe, yönetimidir.

Girişken Tip: Sözel kabiliyeti yüksek kimselerdir. Çevresini kolayca etkileyebilirler ve statülerini bu şekilde kolayca elde ederler. Meslek olarak uygun olanlar hukuk, halkla ilişkiler vb.

Artistik Tip: Kendini oldukça iyi ifade edebilen, yaratıcı kimselerdir. Meslek olarak sanat, müzik ve yazarlık uyumu arttırır.

Organizasyonlarda uyumu sağlamak ve alınan randımanı arttırmak için atılacak en önemli adım işe alınacak kişinin özelliklerini öğrenip, kişi buna uygunsu işe almaktır. Kişilik ve iş uyumu sağlandığında çalışan memnuniyeti sağlanır. Bu sebeple çevre uyumu hem iş için doğru insanı bulmak hem de onu işte tutmak açısından çok önemlidir. İşte her bir çalışanın tutumu ve davranışları bireyler birbirleriyle etkileşim halinde olduklarından dolayı büyük önem taşır. Bu duruma en iyi örnek başarılı satış elemanlarının genellikle sosyal ve dışa dönük tipte olmalarıdır. Müşterilerle iletişimi kuvvetli olan sosyal ve dışa dönük satış danışmanlarının işleriyle bu uygunluğu onlara başarı ve memnuniyet getirmiştir.

## **2.2 İş Tatmini**

İş tatmini çalışanın beraber çalıştığı arkadaşları, maddi çıkarları ve yaptığı iş döngüsünün çalışan üzerinde yarattığı olumlu veya olumsuz etki olarak tanımlanabilir yani iş tatmini, “bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu” dur. (Berry, 1997).

İş tatminin üç boyutu vardır:

- 1- Çalışan kişi tarafından işe karşı verilen tamamen duygusal bir yanittir.
- 2- Bu tatmin kişinin beklentileri ve bu beklentilerin ne ölçüde karşılandığı ile doğru orantılıdır.

3- İş tatminini içeren kavramlar: maaş, terfi, çalışanların tutumu, yönetim şekli, vs.

### 2.2.1 İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişki

İşten ayrılma fikrinin ve işe karşı hissedilen önemli bir sağlayıcısı olan iş tatmini; çalışanların; maaş, çalışma ve mola saatlerindeki denge, terfi, personel hakları, işteki fiziki şartlar, hedef, belirlenen roller vb. gibi birçok işle ilgili olan bir bütünün oluşturduğu dinamiğe karşı verilen bir duygusal tepkidir. Bir diğer deyişle iş tatmini, bir bireyin işinin özelliklerinin, kendisi için önemli olan nitelikleri taşıması ve doldurması halinde ortaya çıkan bir doyumdur. (Heller, 2002)

İş tatmini kavramı çalışan bireylerin önemli olarak kabul ettikleri unsurları, çalıştıkları örgütün ne şekilde ve ne kadar karşıladığını yansıtır. Kişinin işe karşı olan beklentileri ile işten almış olduğu beklentilerin karşılıklarının arasındaki makas ne kadar dar olursa işe karşı hissedilen doyum o kadar yüksektir diyebiliriz.

Alınan ücret ve şirketin bu yönde geliştirmiş olduğu politikası, hem o işe duyulan bağlılık üzerinde bir etki yaratır hem de yapılan işten alınan tatmin duygusunu da etkiler. Kişi sevdiği işi yapsa bile, hak ettiğinden daha az ücretle çalışıyorsa belli bir zaman sonrasında işe karşı duyduğu ilgi azalacak ve yaptığı işten tatmin olmamaya başlayacak.

### 2.2.2 İş Performansı

İş performansı belirli bir işin yapılması anlamına gelmektedir (Chiu 2004, s. 82). Öncelikle kavramı iş yapma, eylem, çalışma, işleme şeklinde tanımlarken; Akal işi gerçekleştirecek kişinin iş sırasında belirlenen hedefe ulaşabilmesi ve bunun somut göstergesi şeklinde tanımlamıştır (Akal 1992). Schultz'a göre ise iş performansı, işin evrelerini dikkate alarak yapma, işi zamanına, niteliğine, maliyete uygun biçimde gerçekleştirme şeklinde tanımlanmaktadır (Schultz 2001).

Kurum ve kuruluşların belirledikleri hedeflere ulaşabilmeleri için işgörenler dahil tüm örgütün iş performansları yüksek olmalıdır. Yüksek performanslı kişilerle çalışan örgütler, sosyal ve ekonomik hedeflerine ulaşırken; yüksek performanslı çalışanlar da konumlarını garantilemekte, terfi almakta, ödüller kazanmakta ve amaçlarını gerçekleştirmektedir. Örgüt performansı değerlendirmelerinde satışlardaki yükseliş, Pazar payı, ürün gelişimi, pazar araştırmaları üzerinde durulur (Wu ve Çavuşgil, 2006).

İş hayatında insanlar, işleri ne olursa olsun, kendilerine belirtilen iş durumlarına göre davranırlar. Genellikle belirli koşullarda sınırlandırılmalarına göre hareket durumları ve iş çıktıları, kişiden kişiye değişiklik göstermektedir. Bu tümüyle örgüt başarısı adına çalışan kişileri kriterler aracılığıyla belirleyebilmek adına kullanılır (Austin ve Villanova, 1992).

İş performansı, çalışanlar, yöneticiler, profesyonel araştırmacılar ve örgüt üyeleri adına önemli bir durumdur. Bu nedenle, kurumların belirledikleri hedeflere ulaşabilmek alanlarındaki rekabet gücünü kazanabilmek adına yüksek performanslı çalışanlara ihtiyacı vardır. İşinde başarılı olmak, görevini layığıyla yerine getirmek, çalışanlar için beceri, doyum ve gurur kaynağı olmakla beraber, daha iyi bir kazanç, yükselen bir kariyer ve sosyal itibar gibi kazanımların da temel şartıdır (Sonnetag ve Freese, 2002).

İş performansı değerlendirmelerinde en önemli nokta, değerlendirmenin doğru, tarafsız ve nesnel olarak yalnızca performansa odaklı olmasıdır. Yapılan değerlendirmelerin sonucu, değerlendirilen kişiye iletilmelidir. Kişi, bu geribildirim sayesinde kendisinin pozitif ve negatif yönlerini öğrenme şansı yakalayacaktır. İlk zamanlar otoriter yapının kaybedilmemesi için personele açıklanmayan değerlendirme sonuçları, çağımızın teknolojik ve sosyokültürel şartları neticesinde personele açıklanmakta ve böylelikle daha olumlu sonuçlar alınmaktadır (Saltukoğlu, 2003).

Burnett ve Tedd (2003) tarafından oluşturulan kurama göre, çalışan kurumun farklı kademelerinde farklı durumsal iletiler almakta ve bu iletiler aracılığıyla

eylemlerini yönlendirilebilmektedir. Bu durumların ilki, işe dair beklentilerin, kişilik özelliklerine bağlı etkileyiciler olarak, çalışma sürecinde bireysel özelliklerin ortaya çıkması; ikincisi de işe dair beklentilerin performans değerlemesi durumudur (Samuel 2003).

İşbu çalışmanın amacı, kişiliğin beş faktöründe listelenen kişilik özelliklerinden (dışadönüklük, açıklık, duygusal tutarlılık, geçimlilik, sorumluluk) hangilerinin performansı olumlu yönde etkilediğini belirlemektir. Çalışmanın konu ile ilgili diğer çalışmaların kapsamının genişletilmesine fayda sağlayacağı tahmin edilmektedir.

Günümüz iş yaşantısında, kişisel yönelimlerin tespiti için gelişim, işe alım ve terfi süreçleri önemli bir yere sahiptir. Ülkemizdeki küçük firmalarda bu özellikler çok gelişmemekle beraber, büyük firmalar başvurulan pozisyonlar için kişilik envanterleri vasıtasıyla, kişilerin işin gerektirdiği özelliklerin ne kadarına sahip olduğunu ve adayın iş performans durumunu tahmin etmeye çalışmaktadır. Bu tip bir gereksinim, gerekli çalışma ve analizler yapıldığı takdirde hem adaylar hem de firma adına fayda sağlamaktadır. Kurum ve kuruluşlar tarafından gözlemlendiğinde, işe uygun ve örgütün kültürüne en yakın adayın seçimi; işe alım sürecindeki tekrarlar ve performans düşüklüğü gibi sorunları azaltmakla beraber maliyet kontrolü ve kaynakların doğru kullanım adına da yararlıdır. İşe başvuranlar da böylelikle kendilerine uygun iş alanında uyumlu, yüksek motivasyonla çalışma şansı yakalarlar. Bir diğer deyişle, kişilik özelliklerinin işe alımlarda kullanımı, hem kurum hem de çalışan adına pozitif sonuç veren bir yöntemdir (Stevens, 2001).

Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki bağlantıyı beş faktör kişilik özellikleri bağlamında açıklamak, konuyu daha anlaşılır kılacaktır. Beş faktör kişilik özelliklerinden uyumluluk, iş birliğine inanan, alçak gönüllü, içten ve güvenilir biri olmayı ifade ederken duygusal tutarlılık, sabırlı, eleştirilere açık, özgüvenli biri olmayı tanımlamaktadır. Sorumluluk, azimli, hırslı, başarı odaklı, planlı bir kişiliği tanımlarken, dışadönüklük enerjik, sosyal, aktif ve baskın bir kişiliği ifade etmektedir. Son olarak deneyime açıklık, diğerlerinin görüşlerine açık, yaratıcı, yenilikçi bir kişilik özelliğidir. Araştırmamızın sonuçlarına bakıldığında, sorumluluk bilinci yüksek çalışanların iş

performanslarının da yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Örnek vermek gerekirse uzlaşmacılık, takım çalışması, işbirliği ve hizmet sektörüne uyumluluğu belirlerken, dışadönüklük pazarlama, satış gibi işlerde yüksek verimliliği sağlayabilmektedir. Öte yandan işgörenin kişilik özelliklerini iş performansının belirleyicileri olarak değerlendirmek, çeşitli risklere de gebe dir. Çeşitli pozisyonlar için hangi kişilik özelliğinin temel alınarak öncelik tanınacağı konusu, önemli sorunlardan biridir. Bu nedenle kurumların kendi kültürlerine ve aradıkları adaydan ne beklediklerine emin olmaları son derece önemlidir. Özetle, hem işe başvuranlar hem de kurum adına son derece önemli olan kişilik envanterleri, amacına uygun biçimde kullanılması gereken bir araçtır (Helvacı, 2002).

### **2.2.3 İş Tatminin Önemi**

Bireyin işinin özelliklerinin, kendisi adına önemli nitelikleri taşıyor oluşu ve doldurması sonucu beliren iş tatmini örgütsel davranışta kesin olarak temeli oluşturur ve iş performansı, örgütsel bağlılık davranışı, işe sürdürme ya da bırakma ve yaşam tatminini de kapsayan önemli durumlarla bağlantılıdır. Bir örgüt oluşumunda koşulların negatif yönde gittiğinin en önemli göstergesi iş doyumunun düşük olmasıdır. İş doyumsuzluğu disiplin sorunları ve hatta greve kadar gidebilen sorunlar yaşanabilir. Bu sorunların ardından kalitesiz ürün ve hizmet; müşteri ve itibar kaybına yol açabilir.

İşe başlarken vaat edilenler daha sonrasında kişiye verilmiyorsa, örneğin senelik izne hak çıkarılmıyorsa, hatta ev ile işyeri arasındaki mesafe çok uzak olup yol ücreti karşılanmazsa da iş tatmini olumsuz etkileniyor.

Yıllar boyunca kişi kendini geliştirirken, bu görmezden geliniyorsa, yani kişi kariyer anlamında bulunduğu yerde gelecek göremiyorsa, mesleki tatminsizlik olağandır.

Çevresel veya fiziksel faktörler dışında, yapılan işte ne kadar yaratıcı bulunduğu, bireyin gelişimine ne kadar yarar sağladığı konusunda tereddütler yaşıyorsa ve işin doğası gereğince bunlara zaten imkan tanınmıyorsa, iş tatminsizliği yaşanabilir.

İş arkadaşlarıyla kurulan iletişim oldukça mühim. Ciddiyetten uzak ortamlar, çalışanın emeğini olumsuz yönde etkileyebileceği gibi, gereğinden fazla otoriter tutumlar da, yapılan işten duyulan tatmini etkiler. Yapılan iş, toplumun belirlemiş olduğu değerlerle örtüşmüyor veya saygı görmüyorsa, ister istemez işe karşı olumsuz bir duygular belirecektir.

Yapılan işte yetkiye sahip olmak veya üretken olmak, bireyin işini sevmesine en büyük sebeptir diyebiliriz. Bu durumların bireye somut olarak bir getirisi olmasa da, beğenilmişse, bu kişiyi gururlandırır, bir sonraki aşamada daha iyisini yapmaya iter ve bu durum da meslek tatminini olumlu yönde etkiler.

Genel olarak çalışanların işlerine yönelik duygusal tepkiler geliştirmeleri olağan bir unsurdur. Bireylerin işleri ile ilgili düşünceleri, duyguları, tutumları genel olarak işlerinden ne kadar memnun olup olmadıklarını belli eder. İnsanların yapmakta oldukları işe yönelik geliştirdikleri duygular kişisel beklentileri açısından önemlidir ve yöneticiler de çalışan kişilerin davranışlarının performans ve üretim üzerindeki etkilerinden sorumludurlar.

İş gören performansı, personelin yaptığı işi sonunda yapılanların daha önce belirlenen hedeflere ulaşip ulaşmadığının ölçülmesi manasına gelmektedir. Rekabetin gün geçtikçe arttığı her iş alanında, iş verenlerin yüksek performans göstermesi çalışan bireylerin yüksek performanslarına bağlıdır. Çalışanların işlerini daha iyi yapabilmeleri ve iş verenlerine daha fazla yardımcı olabilmeleri için işlerinden memnun olmaları gerekir. İşinden tatmin olmayan çalışanlardan yüksek performans göstermesi beklenemez. Dolayısıyla da yeteri kadar tatmin olmayan çalışanları bulunan bir iş yerinin de iyi bir yerde olmasını beklemek çok sağlıklı değildir. Bu sebeplerden dolayı da kişisel ve örgütsel faktörler iş tatmini konusunu önemli ölçüde etkilemektedir. Çalıştıkları işten tatmin olmayan bireylerde hem fiziksel hem de ruhsal olmak üzere birçok rahatsızlık görülebilmekte. İş tatmini düşük olan çalışanların verimi azalmakta ve dolayısıyla da performansları düşmektedir diyebiliriz.

Bu açıdan oldukça önem taşıyan bir olgu da performans anksiyetesidir. Performans anksiyetesi; çalışanın verimini olumsuz yönde etkileyecek bir durumdur. Anksiyete (Kaygı) yaşayan bir birey; yaptığı işte başarısız olma korkusu, konuştuğu kişinin onu ciddiye alıp almadığı, sürekli olarak performansını yetersiz hissetme gibi düşüncelere kapılabilirler. Bunun sonucunda ise zayıf yönlerini güçlendirmekten ziyade; sadece güçlü yanlarıyla yapabileceği işleri yapma gibi yönelimlerde bulunabilirler. Bu esnada da gerginlikleri, kaygısız zamanlarında kolayca yapabildikleri işleri yaparken zorlanmalarından anlaşılabilir.

## **2.2.4 Kişilik Belirleme Testleri**

İşe alımlarda adayın öz geçmişi kadar hangi kişilik türüne sahip olduğu da bir o kadar önemlidir. İçine dönük, çekingen kişilerin grup performansı ve sürekli iş birliği gerektirecek işlerde çalışması bireyden gelecek olan performansın aslında göstereceği performansa oranla daha düşük olması beklenir. Örnek olarak A şirketinin insan kaynaklarına başvuran Ahmet'in kişilik tipi dışa dönük, Ali'nin kişilik tipi ise içine kapanıktır. İnsan kaynakları bölümünde çalışanların hem kendi bölümleri içinde hem de diğer bölümlerle iletişiminin kuvvetli olması gereklidir. Bundan dolayı Ahmet'in bu pozisyona daha uygun olduğu söylenebilir.

### **16PF Kişilik Envanteri**

16PF kişilik envanteri günümüzde en çok kullanılan ve en güvenilir kişilik envanterlerinden biridir. Kişilik özellikleri hakkında verdiği çeşitli detaylardan dolayı günlük yaşantı davranışları hakkında isabetli tahminler verir. Testin dayanağı 16 temel kişilik özelliği ve 5 genel kişilik eğilimidir.

Test tek bir formdur ve 185 sorudan oluşur. En çok kullanıldığı alanlar işe alım, takım geliştirme, takım oluşturma, çift danışanlığı, bireysel danışmanlık, psikolojik ön izlenim ve ve araştırmalarda kullanılabilir.

### **Hogan Kişilik Ölçümü (HPI)**

Hogan kişilik ölçüm testi de kişiliği değerlendiren ve kişinin iş performansı hakkında bir öngörü oluşturma amacıyla tasarlanmıştır. HPI kariyer yolunda başarı, hırs, ilişki kurma ile ilgili öngörüler sağlayan, kalitesi yüksek bir ölçüm aracıdır.

Test 206 sorudan oluşur. Sonucunda çıkan rapor kişinin güçlü ve zayıf yönleri hakkında detaylı bir rapor verir.

### **Myers-Briggs Kişilik Envanteri (MBTI)**

MBTI Carl Jung'un kişilik kuramına dayandırılarak oluşturulmuştur. Testin hedefi kişilerin algılamalarına dayanan temel tercihlerini belirlemektir. Bu envanter kişilerin dört temel tercihleri ve yapılan bu seçimlerin de iki yönlü olmasına dayanır. Tercihlerin kombinasyonu da kişinin psikolojik tipini belirlemektedir. Test 126 cevaplanması zorunlu sorulardan oluşmaktadır.

### **Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri (MMPI)**

MMPI kapsamlı bir kişilik testidir. Uzun versiyonu 567, kısa versiyonu ise 370 sorudan oluşmaktadır. Testin asıl amacı kliniklidir. Ancak en önemli nedeni spesifik pozisyondaki kimselerin psikolojik sorunlarını anlamaktır.

Kişilik testlerinin uygulanması işe alımlarda özellikle son yıllarda işe alım yapan kimselere büyük ip uçları verdiği için oldukça revaçtadır. İşe alımlarda artık uygulanan kişilik testleri de genel yetenek testleri kadar önem arz etmektedir. Personel alımında yapılacak bu sınavların yapılması, oluşturulması ve sonuçların değerlendirilmesi; bu konuda donanımlı uzman psikologlar tarafından yapılmaktadır.

İşe alımda uygulanan testler adayların güncel performansı ile işte ileride gösterecekleri tutum ve performans hakkında bir tahmin üretmek için yapılır. Bu süreçte kişilik testleri ve yetenek testleri v.b. gibi bir çok sınav uygulanmaktadır. Personel değerlendirmede ve işe alım sürecinde kullanılan yetenek ve yetkinlik testleri adayların o pozisyon için uygun olup olmadığını ölçerken; psikolojik testler ise kişinin o iş için



uygunluğunu ve kişinin çevresindekilere karşı olan uyum düzeyini belirlemeye yardımcı olur.

İşe alım sürecinde uygulanan testlerin eğitimleri endüstriyel psikologlara ve klinik psikologlara yüksek lisans sürecinde öğretilmektedir. Bu testler iş ve kariyer alanında uzmanlık eğitimi almış psikologların gözetiminde yapılmalı ve sadece bu işi uzmanları tarafından değerlendirilmelidir. Usulüne uygun şekilde değerlendirilen işe alım testleri uygun pozisyonlarda oldukça fazla verim alınabilecek personellerin işe alımını sağlar. Böylece çalışanlar yeteneklerine ve kişilik özelliklerine uygun pozisyonlara geçecekleri için daha verimli çalışırlar.

Personellerin işte başarılı olmalarının temelini çalışacakları şirket ve pozisyonun uygunluğunun yanı sıra; göstermiş olduğu yeteneklerin ve kişiliğine ait özelliklerin de yapılacak o işe uygun olması gerekmektedir. İş için uygun olmasına rağmen kişilik yapısının uymadığı bir yerde çalışan birey için o işte uzun süre kalması ve verimli olmasını beklemek bir hayalden öteye gidemez. Uzmanlar tarafından uygulanacak olan kişilik ve karakter testleri bireyler hakkında gelecek performans ve uyum hakkındaki tahmininin yanı sıra kişilik hakkında da detay vermektedir ve bu bilgiler oldukça önemlidir. Çünkü kişilik eğitimle değiştirilemez. Örneğin stres yükünün aşırı olduğu bir işe alınacak herhangi bir kimsenin kaygı bozukluğu veya panik atağa sahip olması pozisyon için uygun olmadığı, stres altında hata yapma payının yüksek olabileceği hakkında ip uçları verir.

### **2.2.5 İş Performansı: Tanım ve Gelişimi**

Performans, belirli bir amaca sahip ve planlı bir etkinlik neticesinde ulaşılan sonucu, nicel ya da nitel açıdan belirleyen bir kavramdır (Palmer, 1993). Performans kelimesinin Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre anlamı, başarı, takat sınırı, bir işi uygulama hareketi olarak belirtilmiştir. Oxford İngilizce sözlüğe göre ise performans, bir işi başarıyla neticelendirmek şeklinde tanımlanmaktadır (Öztürk, 2009, s. 4).

İş performansı, örgütlerin amaçlarını gerçekleştirebilmesine katkıda bulunan çalışanların ölçülebilen iş sonuçları, eylemleri ve davranışları olarak ifade edilmektedir (Viswesvaran ve Ones, 2000). İş performansı, çalışma sürecinde kişinin görevini ne ölçüde gerçekleştirebildiğinin, işe sağladığı uyum düzeyinin, verimliliğinin, başarısının ve işe dair ahlaki tutumunun bütününden oluşan bir kavramdır. İnsan ve insana dair özelliklerin karmaşık ve subjektif yönü, iş performansını net biçimde tanımlamayı zorlaştırır da, yönetimin çalışanın performansını görmesi adına bazı etik ve objektif kriterler de söz konusudur.

İş performansı, işgöreni cezalandırmak için değil, aksine geliştirmek ve verimini arttırmak adına kullanıldığı takdirde amaca uygun olacaktır. Ücret tespiti, terfi ve işten çıkarma gibi önemli idari kararların alınmasında performans değerlendirmenin büyük katkısı vardır (Murphy ve Cleveland, 1995). İş performansının kalitesi üzerine birçok çalışma yapılmıştır. Araştırmacılar, farklı kişisel iş performanslarının kaliteli biçimde değerlendirilmesi adına çeşitli ölçütlerin gerekliliğini vurgulamışlardır (Yelboğa, 2010). En önemlisi, iş performansının her çalışan için tek ve standart olması ve ayrımcılık yapılmaması gerekliliğidir.

Holton (1999, s. 27-42), performansın çok boyutluluğunu yeterince vurgulayan bir tanımlamanın eksikliğinden söz etmiştir. Holton'a göre performans sınıflandırmak adına altı temel unsur söz konusudur. Bu unsurlar şu şekilde listelenmektedir:

1. Performans, odak noktası disiplin olan bir konudur. Konu ile ilgili literatür incelendiğinde performansın insan kaynakları yönetimi, sosyal bilimler, strateji yönetimi, psikoloji gibi birçok alanda gelişim gösterdiği görülmektedir (Pervin, 1997).

2. Tüm performans değerlendirmelerinde bir takım genel ön yargılar mevcuttur. Her alanda performans yönetimi, ihtiyaçlar doğrultusunda uygulanmıştır. Holton, konuyla ilgili önyargılara karşı bir problem olmadığını, fakat performans konusu ele alınırken daha özenli davranılması gerektiğini dile getirmiştir.

3. Performans kavramında bir görüş birliği söz konusu değildir. Bu sebeple her meslek alanında performans konusu duruma göre düzenlenmeli ve uygulanmalıdır.

4. Performansla alakalı düzeyler ve performans belirtilerinin bazı modellerle iç içe olduğu görülmektedir.

5. Performans modellerinin çeşitliliği sebebiyle, modellere ait alt yapılar, disiplinlerin ön yargılarını oluşturmaktadır.

6. Performans sitemindeki karışıklığın giderilebilmesi, model bir duruma duyulan gereksinimi doğurmaktadır.

Holton (1999, s. 24-46) bütünleşmiş performans sınıflaması modelini ortaya koymuştur. İşbu modelin performans boyutları üç sistemde ele alınmaktadır. Bu boyutlar süreçler, misyonlar ve kritik performans sitemleridir.

Performans kavramı üzerine yapılan tanımların ortak noktası, performansın önem seviyesidir. Çağımız iş hayatında işgörenlerin zayıf ve güçlü niteliklerinin ortaya çıkarılmasında, işe yerleştirme ve eğitim ihtiyacı gibi insan kaynakları planlaması konularında performansın önemli büyüktür (Viswesvaran ve Öneş, 2000). Viswesvaran (2009) kişisel iş performansının, ölçüm ve indekslenme yönünden ve soyut doğasına bağlı olarak kişinin sahip olduğu kontrol düzeyinde değişebilen bir mesele olduğunu dile getirmiştir (Viswesvaran, 2009).

Performans kavramı, ölçülen kişi veya nesnenin belirli bir zaman sonucundaki çıktısı veya bir çalışmanın neticesi anlamlarında da kullanılabilir. Performans kavramını tanımlarken araştırmacıların takıldıkları en büyük sorun, performansın etkinlik, verimlilik gibi kavramlarla karıştırılmasıdır. Campbell ve arkadaşları (1990) etkinlik kavramını performans sonuçlarının değerlendirilmesi şeklinde açıklamış, etkinlik ölçümü sırasında ortaya çıkan farklılıkların çalışanların hal ve hareketleri tarafından kontrol edilebildiğini ve bu sebeple etkinliğin işgörenleri ödüllendirme veya

cezalandırmada performansın bir kriteri olarak düşünülmemesi gerektiğini vurgulamışlardır.

## 2.2.6 Performans Değerlendirme

Performans değerlendirmesi, insan kaynakları alanındaki en önemli konudur. Kamu kurumlarında ve özel sektör kuruluşlarında çalışanların performanslarının değerlendirilmesi, çalışan kişi ve kurum/kuruluş adına son derece önemlidir. Günümüzde bütün kurumsal işletmelerde performans değerlendirmeleri yapılmakta ve farklı kurumlar farklı değerlendirme sistemlerini tercih edebilmektedir. Özellikle kamu kuruluşlarında uygulanan sicil değerlendirme işlemi, performans değerlendirme yöntemlerinden biridir. Kurumlarda örgütsel amaçlar gerçekleştirilirken, kişisel etkileri anlayabilmek adına performans değerlendirmesi son derece önemlidir (Ludeman, 200, s. 46). Performans değerlendirmeleri, kişisel gelişmelere katkıda bulunması yönüyle de örgütün gelişimi adına faydalıdır (Bayram, 2006, s. 48).

Kaynaklar tarandığında performans değerlendirme kavramı için Başarı Değerlendirmesi, Liyakat Değerlendirmesi, Personel Değerlendirme, Verimlilik Değerlendirme gibi tanımların kullanıldığı görülmektedir. Performans değerlendirme, görev içeriği fark etmeksizin kişilerin çalışma biçimlerinin, yeterliliklerinin, eksikliklerinin, etkinlik durumlarının dikkatle incelenmesini kapsamaktadır. Barutçugil (2002) performans değerlendirmesinin, bireyin görevini gerçekleştirirken sergilediği başarıyı, iş yerindeki tutum ve davranış şeklerini, ahlaki durumunu ve kişisel özelliklerini çevreleyen, örgüt başarısına olan etkisini inceleyen bir araç olduğunu ifade etmiştir.

Performans değerlendirme, işgörenin mevcut şartlarda belirlenen hedeflere ne kadar uyumlu çalıştığının testler vasıtasıyla belirlenmesi olarak tanımlanabilir. Bu tanıma göre, performansı değerlendiren yöneticinin, değerlendirilen çalışanın yeterlilik, bireylik ve davranışlarının örgüt amaçları ile ne kadar uyumlu olduğu yönündeki görüşlerini sistematik biçimde ölçerek değerlendirdiğini söylemek mümkündür (Woodford ve Jeanne, 2002). İşbu değerlendirme süreci neticesinde, çalışanın

performansının, kurumun başarısını etkileyen alanlarda ne kadar etkin olduğu tespit edilmektedir (Bourguignon, 2004).

Performans değerlendirmeleri, kurum veya kuruluşların genel hedef ve amaçlarına ulaşabilmeleri adına çalışanların performanslarını ölçmeyi ve bunun neticesinde de çalışanları ödüllendirme, iyileştirme ve bazı durumlarda cezalandırmayı içeren bir sistemdir.

Kişisel performans değerlendirmesi, çalışanların davranışlarına bağlı olmakla birlikte, kriterlerde yöneticilerin de değerlendirdikleri çeşitli değerlendirme teknikleri mevcuttur. Bu yönüyle her yöntemin uygulanabileceği alan ve zaman dilimleri farklıdır. Bu durum değerlendirici için de bir avantajdır (Akın, 2002). Bir diğer nokta da, çalışanlara geribildirim vermek suretiyle bilgilendirilmeleri ve performanslarının artması için rehberlik edilmesidir. Bu sayede çalışan performans değerlendirmesinin sonucunu öğrenebilecek ve kendini değerli hissedecektir (Pfeffer, 1994). Çalışana performansı hakkında geridönüşte bulunmak, sağlıklı gelişim planları yapmalarına imkan vermek ve motivasyonlarını arttırmak, örgütün çıkarına olacaktır.

Performans kriterleri belirlenirken temelde iş analizleri, iş tanımları ve çalışan özellikleri kaynak alınmaktadır. Çalışan özelliklerine örnek olarak ustalık derecesi, iletişim, ekip çalışması, stratejik düşünme, iş, sektör bilgisi ve özgüven verilebilir.

İleri seviyede başarı elde etme ihtiyacı, kişileri iş hayatına yöneltmektedir. Bu durum, yöneticilerin diğer unsurlardan daha çok kendilerinin çabalarıyla bağlantılı olarak performanslarına öncelik tanımlarıyla açıklanabilir. McClelland (1961) etkin idarecilerin yüksek başarı arzusu ile karakterize edilmemesini, kurumsal çevredeki bu insanların diğerleri ile birlikte çalışmaya dahil olmasının gerekli olduğunu vurgulamaktadır. Yapılan meta analiz araştırmaları, işletme sahiplerinin idarecilere oranla daha yüksek başarı gereksinimine sahip olduklarını göstermektedir.

Kişilik özellikleri vasıtasıyla performans değerlendirmesi yapmanın bir yolu, bireyin durumlar karşısındaki tutumlarını analiz ederek davranışlarını saptamaktır. Bu

sebeple performans değerlendirmelerinde kişilik özelliklerini yansıtabilmek için kişinin davranışlarının tutumları üzerinden tanımlanabilmesi, anlaşılması ve öngörülmesi gerekmektedir (şimşek, 2001).

### 2.2.7 Performans Yönetimi

Ivancevich iş performansı kavramını, iş yapabilme imknı, kapasitesi ve arzusunun toplamı olarak tanımlamıştır. Yapabilme kapasitesi, işle ilgili beceri, deneyim ve donanımlı bilgi durumunu kapsamaktadır. Işın nasıl yapılacağını bilemeyen bir kişiden yüksek performans beklemek boşunadır. Yapabilme imknı, işi gerçekleştirme adına ihtiyaç duyulan malzemeleri ifade etmektedir. Bu malzemelerin yokluğu halinde, performans görmek mümkün olmayacaktır. Yapabilme arzusu ise kişinin işi yapmak adına herhangi bir hareket göstermeyi isteyip istemeyişi durumudur (Ivancevich 1990).

Bir performans yönetiminin başarılı olabilmesi için, yönetim süreci çok iyi dizayn edilmelidir. Organizasyonda performans değerlendirme ve le ile alakalı işlemlerde aşağıdaki ilkelere uyulması gerekmektedir (Sink, 1993).

- Performans geliştirilmesi planlanmalıdır,
- Performans geliştirme planında amaçlar belirlenmelidir,
- Organizasyonda performans değerlendirilmeli, ölçülmelidir,
- Performans ile ilgili problemler belirlenmeli, kalite üzerine bilgi toplanmalıdır,
- Mevcut performans ve hedeflenen performans seviyesi arasındaki açık belirlenmelidir,
- Performansı arttırmak için elde edilen verilerin nasıl değerlendirileceği ve etkin kullanılacağı analiz edilmelidir,
- Elde edilen veriler dizayn edilmeli ve geliştirilmelidir,
- Performans değerlendirmesi için çeşitli yöntem ve teknikler belirlenmelidir,
- Performans değerlendirme ve lme gerçekleştirildikten sonra, veriler kapsamında performansın sürekli gelişimi sağlanmalıdır.

Performans yönetiminde esas amaç, örgütün etkinliklerini, kendi kabiliyetlerini ve katkılarını devamlı geliştirmeleri için çalışanların sorumluluk üstlendikleri bir kültür yaratmaktır (Cemaloğlu, 2002). Performans yönetimi, belirlenen hedeflerle bağlantılı biçimde performansın incelenmesinin, geri bildirim ve hedef belirlemenin önemini gösteren, yönetim bilimine dair bir alandır. Çalışanların davranışlarını ve ürünlerini değerlendirme ve geliştirme odaklı bir süreçtir. Başarılı bir performans yönetim süreci, örgütleri bu öğeleri ele almadan örgüt tasarımı yapmamaya yönlendirir. Performans yönetimi, örgüt, gruplar ve kişilerin daha verimli bir gelişim göstermelerini amaçlar. Performans yönetiminde temel konular bilgi, beceri, çalışma ve geliştirme planlarıdır. Öğrenme ve geliştirme odaklıdır (Armstrong, 1996).

Performans değerlendirme sürecinde temel olan 7 evre mevcuttur. Öncelikle performans değerlendirme ve ölçümünü planlamak ve uygulamak üzere çalışma grupları oluşturulmalıdır. İkinci evrede organizasyon üzerin genel enformasyon toplama ve ön hazırlık çalışmaları gerçekleştirilmelidir. Üçüncü aşama, çalışanların performans değerlendirme üzerine eğitilmesini sağlamaktır. Dördüncü aşamada bir performans ölçüm modeli geliştirilmelidir. Beşinci evre, performans ölçüm modelinin hesaplanmasını gerektirir. Altıncı evrede performans sistemleri uygulanmalı ve raporlama süreci gerçekleştirilmelidir. Son evrede de yapılan tüm çalışmalar genel bir değerlendirmeye alınmalı, performans geliştirme yönündeki eksikler tespit edilerek süreç devam ettirilmelidir.

Performans değerlendirmede kriterler tarafsız ve ölçülebilir olmalıdır. Çalışan ile ilgili subjektif değerlendirmelerden olabildiğince kaçılmalıdır. Değerlendirme raporlarında çalışanın eğitim seviyesi, örgüt içerisinde disiplin cezası alıp almadığı gibi, yapılan işle alakalı, özel hayattan bağımsız kriterler kullanılmalıdır. Performans kriterleri önceden çalışanlara bildirilmelidir. Örnek olarak çalışanların uygulanacak performans değerlendirme formlarında yazılı bilgileri bilmeleri oldukça faydalıdır.

Performans değerlendirme formlarında bir puanlama mevcutsa, puanlar yine objektif biçimde dağıtılmalıdır. Performans değerlendirme kriterleri belirlenirken amaç

başarıyı tanımak ve ödüllendirmek olmalıdır. Kriter tespiti sürecinde çalışma sonuçlarının ölçülmesi de önemli bir husustur. Örnek olarak işe gecikme sıklığı, devam durumu, işin kalitesi, çalışan kaynaklı hata oranı gibi kriterler, ölçüme uygun performans göstergeleridir.





## BÖLÜM 3

### YÖNTEM

Bu araştırma ile farklı çalışma alanlarından seçilmiş personellerin kişilik örgütlenmelerinin iş performansları ile ilişkisinin saptanması amaçlanmaktadır.

#### 3.1. Veri Toplama Araçları

##### 3.1.1. Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu(Ek.1)

Katılımcılara araştırmanın amaç ve içeriğini ifade etmek adına düzenlenmiş olan form gizlilik esasını detaylandırmıştır. Çalışmaya gönüllü katılım gösterdiğine dair beyanını içeren imza alındıktan sonra diğer ölçekler sırası ile verilmiştir.

##### 3.1.2. Sosyodemografik Veri Formu (Ek.2)

Katılımcı personelin yaş, cinsiyet, pozisyon, çalışma süresi gibi sorularını içeren form bu çalışma için özel belirlenmiştir.

##### 3.1.3. Beş faktör Kişilik Ölçeği (Ek.3)

Ölçek, kişilik özelliklerini ölçebilmek amacıyla Benet-Martinez ve John (1998) tarafından geliştirilmiştir. BFKÖ, öz bildirim tarzı, 5'li Likert tipi (1-Hiç Katılmıyorum, 5-Tamamen Katılıyorum), 44 maddelik bir ölçme aracıdır. Ölçek, dışa dönüklük, duygusal dengesizlik (nevrotiklik), yumuşak başlılık, sorumluluk ve deneyime açıklık olmak üzere beş faktörden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe 'ye uyarlaması, 56 ülkeye ait katılımcıların kişilik özellikleri konusunda yapılan bir çalışmanın (Schmitt, Allık,

Mccrae ve ark., 2007) Türkiye ayağı kapsamında, Sümer ve Sümer (2005) tarafından yapılmıştır ve alt boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları 0,64 ile 0,77 arasında değişen değerlerde rapor edilmiştir.

#### **3.1.4. İş Performansı Anketi (Ek.4)**

Kafdağlı'nın (2007) araştırmasında kullandığı "İş Performansı Anketi" formları toplam 17 sorudan oluşmaktadır ve 100 puan üzerinden puanlanmaktadır.

### **3.2. Verilerin Toplanması**

Çalışmanın örneklem grubu muhasebe ve finans personelinden oluşmaktadır. Personel gönüllülük esasına dayalı katılım göstermiştir. Herhangi bir ödül ya da menfaat söz konusu olmamıştır. İlk olarak Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu ile çalışmaya dair detaylar anlatılmış, istedikleri zaman çalışmayı bırakabilecekleri ifade edilmiş ve kabul etmeleri durumunda diğer ölçekler uygulanmıştır.

Bu çalışma İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Muşavirler Odası Tesmerin, Gayrettepe Kadıköy semtlerindeki kurumlarından iki haftalık süreç içerisinde toplanmıştır.

## **4. BULGULAR**

Bu bölümde katılımcıların demografik değişken verileri, beş faktör kişilik özellikleri ölçeğinden elde edilen beş kişilik alt faktörünün ve kendi iş performanslarını değerlendirdikleri iş performansı anketinin verilerinin istatistiksel olarak incelenmesi amaçlanmıştır.

#### 4.1. Betimleyici İstatistikler

95 katılımcının demografik bilgileri “Demografik Bilgi Formu” aracılığıyla toplanmış ve betimleyici istatistiksel analiz yöntemiyle incelenmiştir. Tablo 1’de katılımcıların demografik değişkenlere göre dağılımı bulunmaktadır.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı (n=95)**

Değişkenler	N	%
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	31	32,6
Erkek	64	67,4
<b>Yaş</b>		
22-28	33	34,7
29-35	23	24,2
36-49	37	40,0
50+	1	1,1
<b>Eğitim Durumu</b>		
Lisans	82	86,3
Lisansüstü	13	13,7
<b>Medeni Durum</b>		
Bekar	44	46,3
Evli	51	53,7
<b>Çalışma Süresi</b>		
< 1 yıl	8	8,4
1-5 yıl	50	52,6
6-10 yıl	14	14,7
11-15 yıl	17	17,9
>15 yıl	6	6,3

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı (n=95)**

<b>İş Deneyimi</b>		
< 1 yıl	3	3,2
1-5 yıl	21	22,1
6-10 yıl	22	23,2
11-15 yıl	23	24,2
>15 yıl	26	27,4
<b>Geçim Düzeyi</b>		
1500 – 3000	32	33,7
3000 – 6000	25	26,3
6000 – 10.000	25	26,3
>10.000	13	13,7

Tablo 1’de de yer alan değişkenlerin katılımcılar arasında dengeli dağılıp dağılmadığına bakmak adına bütün değişkenler için ki kare testi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre katılımcıların cinsiyetlere,  $\chi(1) = 11,463$ ,  $p = .001$ , yaşa,  $\chi(3) = 33,968$ ,  $p = .000$ , eğitim durumuna  $\chi(1) = 50,116$ ,  $p = .000$ , çalışma süresine  $\chi(4) = 67,368$ ,  $p = .000$ , iş deneyimine  $\chi(4) = 17,579$ ,  $p = .001$  ve geçim düzeyine  $\chi(3) = 7,863$ ,  $p = .049$  göre dağılımları eşit değildir; medeni duruma  $\chi(1) = .516$ ,  $p = .473$  göre eşittir.

#### **4.2. Demografik Değişkenlerle İş Performansı Arasındaki İlişkiler**

**Cinsiyet.** Cinsiyetin iş performansı üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre cinsiyetin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(1,92) = 5.264$ ,  $p = .024$ . İş performansı anketinden alınan sonuçlarda kadınların (Ort = 1517, Ss = 150) puanları erkeklerden (Ort = 1426, Ss = 194) daha fazladır.

**Yaş.** Yaşın iş performansı üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre yaşın iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(3,90) = 2.390, p = .074$ .

**Eğitim Durumu.** Eğitimin iş performansı üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre eğitimin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(1,92) = 6.453, p = .013$ . İş performansı anketinden alınan sonuçlarda lisansüstü düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların (Ort = 1573, Ss = 87) lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcılara (Ort = 1437, Ss = 190) göre daha yüksek puanları vardır.

**Medeni Durum.** Medeni durumun iş performansı üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre medeni durumun iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(1,92) = 4.328, p = .040$ . İş performansı anketinden alınan sonuçlarda evli katılımcıların (Ort = 1492, Ss = 175) puanları bekar katılımcılara (Ort = 1413, Ss = 190) göre daha yüksektir.

**Çalışma Süresi.** Çalışma süresinin iş performansı üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre çalışma süresinin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(4, 89) = 2.219, p = .073$ .

**İş Deneyimi.** İş deneyiminin iş performansı üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre iş deneyiminin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(4, 89) = 4.202, p = .004$ . 1 yıldan az deneyimi olan katılımcıların (Ort = 1077, Ss = 70) iş performansı puanları, 1-5yıl (Ort = 1447, Ss = 177), 6-10 yıl (Ort = 1443, Ss = 194), 11-15 yıl (Ort = 1509, Ss = 103) ve 15 yıldan fazla deneyimi olan katılımcılara (Ort = 1469, Ss = 205) göre daha düşüktür.

**Geçim Düzeyi.** Geçim düzeyinin iş performansı üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre geçim

düzeyinin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(3, 90) = 4.193, p = .008$ . 10.000 ve üzeri geçim düzeyi olan katılımcıların (Ort = 1565, Ss = 95) iş performansı puanları 1500 – 3000 arasında geçim düzeyi olan katılımcılara (Ort = 1383, Ss = 223) göre daha yüksektir.

### **4.3. Demografik Değişkenlerle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler**

#### **4.3.1. Değişkenlerin Gelişime Açıklık Faktörü ile Arasındaki İlişkiler**

**Cinsiyet.** Cinsiyetin gelişime açıklık alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre cinsiyetin gelişime açıklık faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,93) = .020, p = .889$ .

**Yaş.** Yaşın gelişime açıklık alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre yaşın gelişime açıklık faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(3,91) = 2.383, p = .074$ .

**Eğitim Durumu.** Eğitimin gelişime açıklık alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre eğitim durumunun gelişime açıklık faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,93) = .920, p = .340$ .

**Medeni Durum.** Medeni durumun gelişime açıklık alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre medeni durumun gelişime açıklık faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,93) = 2.416, p = .123$ .

**Çalışma Süresi.** Çalışma süresinin gelişime açıklık alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre çalışma süresinin gelişime açıklık faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(4, 90) = .349, p = .844$ .

**İş Deneyimi.** İş deneyiminin gelişime açıklık alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre iş deneyiminin gelişime açıklık faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(4, 90) = 2.163, p = .080$ .

**Geçim Düzeyi.** Geçim düzeyinin gelişime açıklık alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre geçim düzeyinin gelişime açıklık faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(3, 91) = 3.946, p = .011$ . Geçim düzeyi 3000-6000 arasında olan katılımcıların (Ort = 31.72, Ss = 3.9) gelişime açıklık puanları, geçim düzeyi 6000-10.000 (Ort = 35.60, Ss = 5.57) ve 10.000 üzeri (Ort = 35.77, Ss = 4.04) olan katılımcılara göre daha düşüktür.

#### 4.3.2. Değişkenlerin Özdisiplin Faktörü ile Arasındaki İlişkiler

**Cinsiyet.** Cinsiyetin özdisiplin alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre cinsiyetin özdisiplin faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,93) = .008, p = .930$ .

**Yaş.** Yaşın özdisiplin alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre yaşın özdisiplin faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(3,91) = 2.178, p = .096$ .

**Eğitim Durumu.** Eğitimin özdisiplin alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre eğitim durumunun özdisiplin faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,93) = .105, p = .746$ .

**Medeni Durum.** Medeni durumun özdisiplin alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre medeni durumun özdisiplin faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,

$F(1,93) = 7.412, p = .008$ . Evli katılımcıların (Ort = 26.96, Ss = 4.60) bekar katılımcılara (Ort = 24.59, Ss = 3.76) kıyasla özdisiplin puanlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur.

**Çalışma Süresi.** Çalışma süresinin özdisiplin alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre çalışma süresinin özdisiplin faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(4, 90) = 1.649, p = .169$ .

**İş Deneyimi.** İş deneyiminin özdisiplin alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre iş deneyiminin özdisiplin faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(4, 90) = 3.630, p = .009$ . 1-5 yıl arasında iş deneyimi olan katılımcıların (Ort = 23.57, Ss = 3.80) 15 yıl ve üzeri deneyimi (Ort = 27.84, Ss = 4.45) olan katılımcılara göre daha düşük özdisiplin puanı olduğu bulunmuştur.

**Geçim Düzeyi.** Geçim düzeyinin özdisiplin alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre geçim düzeyinin özdisiplin faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(3, 91) = 5.760, p = .001$ . Geçim düzeyi 3000-6000 arasında olan katılımcıların (Ort = 23.60, ss = 3.13) özdisiplin puanları, geçim düzeyi 6000-10.000 olan katılımcılara (Ort = 28.20, 4.21) göre daha düşüktür.

#### **4.3.3. Değişkenlerin Dışadönüklük Faktörü ile Arasındaki İlişkiler**

**Cinsiyet.** Cinsiyetin dışadönüklük alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre cinsiyetin dışadönüklük faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,92) = .237, p = .627$ .



**Yaş.** Yaşın dışadönüklük alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre yaşın dışadönüklük faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(3,90) = 1.142, p = .336$ .

**Eğitim Durumu.** Eğitimin dışadönüklük alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre eğitim durumunun dışadönüklük faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,92) = 3.156, p = .079$ .

**Medeni Durum.** Medeni durumun dışadönüklük alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre medeni durumun dışadönüklük faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(1,92) = 4.128, p = .045$ . Evli katılımcıların (Ort = 22.20, Ss = 4.73) bekar katılımcılara (Ort = 20.43, Ss = 3.53) kıyasla dışadönüklük puanlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur.

**Çalışma Süresi.** Çalışma süresinin dışadönüklük alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre çalışma süresinin dışadönüklük faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(4, 89) = 1.009, p = .407$ .

**İş Deneyimi.** İş deneyiminin dışadönüklük alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre iş deneyiminin dışadönüklük faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(4, 89) = 1.992, p = .103$ .

**Geçim Düzeyi.** Geçim düzeyinin dışadönüklük alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre geçim düzeyinin dışadönüklük faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(3, 90) = 1.965, p = .125$ .

#### 4.3.4. Değişkenlerin Uyumluluk Faktörü ile Arasındaki İlişkiler

**Cinsiyet.** Cinsiyetin uyumluluk alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre cinsiyetin uyumluluk faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,93) = 1.926, p = .168$ .

**Yaş.** Yaşın uyumluluk alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre yaşın uyumluluk faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(3,91) = 3.181, p = .028$ . 50 yaş üstü sadece bir katılımcı olduğu için post hoc analizi yapılamamıştır.

**Eğitim Durumu.** Eğitimin uyumluluk alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre eğitim durumunun uyumluluk faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,93) = 3.565, p = .062$ .

**Medeni Durum.** Medeni durumun uyumluluk alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre medeni durumun uyumluluk faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(1,93) = 5.538, p = .021$ . Evli katılımcıların (Ort = 27.65, Ss = 4.06) bekar katılımcılara (Ort = 25.61, Ss = 4.36) kıyasla uyumluluk puanlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur.

**Çalışma Süresi.** Çalışma süresinin uyumluluk alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre çalışma süresinin uyumluluk faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(4, 90) = .849, p = .498$ .

**İş Deneyimi.** İş deneyiminin uyumluluk alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre iş deneyiminin uyumluluk faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(4, 90) = 4.036, p = .005$ . 1 yıldan az (Ort = 21, Ss = 3.61) iş deneyimi olanların uyumluluk puanlarının 1-

5 yıl (Ort = 24.05, Ss = 3.61) deneyimi olanlardan daha yüksek olduğu, 1-5 yıl (Ort = 24.05, Ss = 3.61) deneyimi olanların ise 11-15 yıl (Ort = 27.87, Ss = 4.07) ve 15 yıl üzeri (Ort = 27.69, Ss = 4.51) deneyimi olanlara kıyas daha düşük uyumluluk puanları olduğu bulunmuştur.

**Geçim Düzeyi.** Geçim düzeyinin uyumluluk alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre geçim düzeyinin uyumluluk faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(3, 91) = 4.706, p = .004$ . 3000-6000 (Ort = 24.44, Ss = 3.39) geçim düzeyinde olan katılımcıların uyumluluk puanlarının 6000-10.000 (Ort = 28.6, Ss = 4.61) düzeyinde olan katılımcılardan daha düşük olduğu bulunmuştur.

#### 4.3.5. Değişkenlerin Nörotiklik Faktörü ile Arasındaki İlişkiler

**Cinsiyet.** Cinsiyetin nörotiklik alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre cinsiyetin nörotiklik faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,93) = .018, p = .895$ .

**Yaş.** Yaşın nörotiklik alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre yaşın nörotiklik faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(3,91) = 1.013, p = .391$ .

**Eğitim Durumu.** Eğitimin nörotiklik alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre eğitim durumunun nörotiklik faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(1,93) = .011, p = .918$ .

**Medeni Durum.** Medeni durumun nörotiklik alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre medeni durumun nörotiklik faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır,  $F(1,93) = 5.507, p = .021$ . Evli katılımcıların (Ort = 17.20, Ss = 4.71) bekar

katılımcılara (Ort = 19.36, Ss = 4.22) kıyasla nörotiklik puanlarının daha düşük olduğu bulunmuştur.

**Çalışma Süresi.** Çalışma süresinin nörotiklik alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre çalışma süresinin nörotiklik faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(4, 90) = .629, p = .643$ .

**İş Deneyimi.** İş deneyiminin nörotiklik alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre iş deneyiminin nörotiklik faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(4, 90) = 2.348, p = .060$ .

**Geçim Düzeyi.** Geçim düzeyinin nörotiklik alt kişilik faktörü üzerindeki ilişkisini incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre geçim düzeyinin nörotiklik faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur,  $F(3, 91) = 1.986, p = .122$ .

#### 4.4. Kişilik Özellikleriyle İş Performansı Arasındaki İlişkiler

Katılımcıların Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeğinin 5 alt faktöründen aldığı puanlar ve iş performansı anketinden aldığı puanlar arasındaki ilişki Spearman korelasyon yöntemiyle incelenmiştir. Bulgular, Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2. Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişki

	İş Performansı	Gelişime Açıklık	Özdisiplin	Dışadönüklük	Uyumluluk	Nörotiklik
İş Performansı	1.00					
Gelişime Açıklık	.175	1.00				
Özdisiplin	.349**	.495**	1.00			
Dışadönüklük	.281**	.515**	.287**	1.00		
Uyumluluk	.234*	.454**	.582**	.356**	1.00	
Nörotiklik	-.360**	-.437**	-.466**	-.560**	-.517**	1.00

\*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$

Tablo 2'den de görüleceği gibi iş performansının özdisiplin, dışadönüklük ve uyumluluk alt faktörleriyle anlamlı ve pozitif yönde, nörotiklikle ise anlamlı ve negatif yönde bir ilişkisi vardır. Bunlara ek olarak; gelişime açıklık alt faktörünün özdisiplin, dışadönüklük, uyumluluk alt faktörleriyle anlamlı ve pozitif bir ilişkisi, nörotiklik ile ise anlamlı ve negatif bir ilişkisi vardır. Özdisiplin alt faktörünün dışadönüklük ve uyumluluk alt faktörleriyle anlamlı ve pozitif bir ilişkisi, nörotiklik alt faktörüyle de anlamlı ve negatif bir ilişkisi vardır. Dışa dönüklük alt faktörünün uyumluluk ile anlamlı ve pozitif bir ilişkisi, nörotiklik ile ise anlamlı ve negatif bir ilişkisi vardır. Uyumluluk faktörünün nörotiklik ile anlamlı ve negatif bir ilişkisi vardır.

## 5. TARTIŞMA

Bu çalışmada, finans sektöründe çalışan personelin Beş faktör kişilik özellikleri ve iş performansları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Evren temsili ve elde edilen bulguların kısıtlılığı sebebiyle bundan sonraki çalışmalar için öneriler sunulmuştur. Çalışan personelin iş performansının özdisiplin, dışadönüklük ve uyumluluk alt faktörleriyle anlamlı ve pozitif yönde, nörotiklikle ise anlamlı ve negatif yönde bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Temel hipotezi destekleyen bu bulgu aşağıdaki çerçevede tartışılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre, cinsiyet ve iş performansı arasında anlamlı ilişki mevcuttur. Kadınların iş performansı düzeyi erkeklerden anlamlı derecede daha fazladır. Literatürde cinsiyetin iş performansı ile anlamlı ilişkisi olduğu bulgusu sıklıkla vurgulanmaktadır (Shrum, 2007; Nazrul, 2009; Zhao ve Seibert, 2006). Özellikle kadınların yüksek iş performansının vurgulandığı çalışma da mevcuttur (Joseph ve Newman, 2010).

Yaş, çalışma süresi ve iş performansı ilişkisi incelendiğinde; anlamlı fark olmadığı gözlemlenmektedir. Yaşça daha büyük olan çalışanlar, istenen iş koşulları ve mevcut iş koşulları arasındaki kıyası daha iyi yapabilmektedirler. Daha yaşlı çalışanlar,

daha yüksek maaş alırlar. Yaşça daha büyük çalışanlar genç çalışanlardan daha uzun süre o işi yapmış olduklarından dolayı daha fazla ödül almışlardır (Spector, 1996). Yaşça daha büyük çalışanlar işin şartlarına daha fazla uyum sağlamışlardır. Birçok farklı işte çalışacak ve becerilerini keşfedecek zamanları olduğundan dolayı kendilerine uygun işler bulmaları ve böylelikle iş doyumlarının daha yüksek olması olasıdır (Miner, 1992). Çalışanlarda iş doyumunu, 30'lu yaşlarda başarıların artışıyla doğru orantılı olarak artmakta, 40'lı yaşlarda düşmekte ve 50'li yaşlarda tekrar artışa geçmektedir (Greenberg ve Baron, 1997). Demirci'nin (2003) gerçekleştirdiği bir çalışmada, yaş ve iş doyumunun doğru orantılı olarak arttığı tespit edilmiştir. Başka bir araştırma ise yaş ve iş doyumunu arasında bir bağlantı olmadığı yönünde sonuç vermiştir (Derin, 2003). İş doyumunu, çalışanın daha yüksek performans göstermesini sağlamakta, daha yüksek performans da iş doyumunu arttırmaktadır.

Eğitim ve iş performansı ilişkisi incelendiğinde; anlamlı fark olduğu saptanmıştır. Lisansüstü düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcıların lisans düzeyinde eğitim seviyesine sahip katılımcılara göre daha yüksek ortalamalara sahip oldukları saptanmaktadır. Buradan hareketle eğitimin iş performansını artırıcı etkisi üzerinde durmak önemlidir.

İş deneyimi ve iş performansı üzerindeki ilişkisi incelendiğinde; anlamlı fark olduğu saptanmıştır. 1 yıldan az deneyimi olan katılımcıların 1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 15 yıldan fazla deneyimi olan katılımcılara göre daha düşük iş performansı olduğu saptanmıştır. İş deneyimi daha düşük olanların iş performanslarının daha yüksek olduğu dikkat çekicidir.

Geçim düzeyi ve iş performansı üzerindeki ilişkisi incelendiğinde; anlamlı fark olduğu belirlenmiştir. 10.000 ve üzeri geçim düzeyi olan katılımcıların iş performansı puanları 1500 – 3000 arasında geçim düzeyi olan katılımcılara göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Literatürde gelirin iş performansına etkisi üzerine benzer bulgulardan bahsedilmektedir (Prendergast, 1999; Shearer, 2004). Bu açıdan elde edilen bulgular birbirini desteklemektedir.

Gelişime açıklık altboyutu ile bağımsız değişkenlerin ilişkisi incelendiğinde; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, çalışma süresi ve iş deneyimi faktörlerinin anlamlı farklılaşma oluşturmadığı belirlenmiştir. Sadece geçim düzeyi ile anlamlı ilişki mevcuttur. Geçim düzeyi 3000-6000 arasında olan katılımcıların gelişime açıklık düzeyleri, geçim düzeyi 6000-10.000 ve 10.000 üzeri olan katılımcılara göre daha düşüktür. Bireyin yeniliklere açık olması, hayal gücünün gelişmiş olması, yeni fikirleri kabul edebilmesi ve çok yönlü düşünmesi gibi özelliklerle ilişkilidir. Açıklık özelliğine sahip kişiler zeki, meraklı, marjinal ve bağımsız fikirleri ile tanınırlar (Barrick ve Mount, 1991). Sıradan, alışık olduklarından memnun ve gelenekçi kişiler ise genellikle gelişime açık olmayan kişiler olarak dikkat çekerler (Robbins ve Judge, 2007). Gelirle beraber artan fırsatların gelişime açıklık kazandırdığı düşünülebilir.

Özdisiplin altboyutu ile bağımsız değişkenlerin ilişkisi incelendiğinde; cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi faktörlerinin anlamlı farklılaşma oluşturmadığı belirlenmiştir. Medeni durum ile anlamlı ilişki olduğu ve evlilerin bekarlara nazaran daha yüksek düzeyde özdisiplinli oldukları görülmektedir. Medeni durum ve iş performansı ilişkisi incelendiğinde; anlamlı fark olduğu saptanmıştır. Evli olanların iş performans düzeyleri anlamlı olarak daha yüksektir. Diğer anlamlı farklılaşmanın olduğu iş deneyimi faktöründe 1-5 yıl arasında iş deneyimi olanların 15 yıl ve üzeri deneyimi olanlara nazaran daha düşük özdisiplin düzeyi olduğu saptanmıştır. Özdisiplin; başarı, iç disiplin ve yönelimlilik ile bağlantılıdır. Sorumluluğu yüksek bireyler disiplinli, özenli, başarma arzusu yüksek, düzenli ve hırslı bireylerdir (Costa ve McCrae, 1995). Sorumluluk seviyesi düşük kişiler ise kolayca dikkati dağılan, düzensiz ve tembel kişiler olarak tanınırlar (Robbins ve Judge, 2007: 110). Buradan hareketle evliliğin ve gelirin etkisi şaşırtıcı olmamaktadır.

Dışadönüklük altboyutu ile bağımsız değişkenlerin ilişkisi incelendiğinde; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, iş deneyimi, geçim düzeyi ve çalışma süresi faktörlerinin anlamlı farklılaşma oluşturmadığı belirlenmiştir. Medeni durumun dışadönüklük faktörü üzerinde anlamlı bir etkisi mevcuttur ve evli katılımcıların daha dışadönük olduğu saptanmıştır. Artan ilişkiler ve sorumluluğun dışa dönüklüğü etkilediği düşünülebilir.

Uyumluluk altboyutu ile bağımsız değişkenlerin ilişkisi incelendiğinde; cinsiyet, eğitim durumu ve çalışma süresi faktörlerinin anlamlı farklılaşma oluşturmadığı belirlenmiştir. Medeni durumda anlamlı farklılaşma mevcuttur. Evli olanlar, 6000-10.000 arası geliri olanlar daha uyumlu saptanmıştır. Ayrıca 1 yıldan az iş deneyimi olanların uyumluluk düzeyi 1-5 yıl deneyimi olanlardan daha yüksek, 1-5 yıl deneyimi olanların ise 11-15 yıl ve 15 yıl üzeri deneyimi olanlara kıyas daha düşük uyumluluk puanları olduğu bulunmuştur. Uyumlu kişiler, diğerleriyle uyumlu ve kolay geçinen insanlardır. Uyumluluk seviyesi yüksek olan insanların yardımsever, merhametli, kolay inanan, dürüst, sıcakkanlı oldukları bilinirken, uyumsuz insanlar geçimsiz, kaba, soğuk, rekabetçi oluşları ile tanınırlar (Costa vd., 1986). Uyumluluk deneyimle beraber değişime uğramıştır. Dolayısıyla artan çalışma süresinin uyumluluğa etkisi üzerinde durulmalıdır.

Nörotiklik altboyutu ile bağımsız değişkenlerin ilişkisi incelendiğinde; medeni durum hariç tüm değişkenlerin anlamlı farklılaşma oluşturmadığı belirlenmiştir. Tek anlamlı fark çıkan medeni durum için evlilerin bekarlara nazaran daha nevroitik oldukları saptanmıştır. Nevrotiklik olarak da bilinen bu özellik, kişinin strese karşı olan direnci ile alakalıdır. Duygusal dengesi güçlü insanlar sakin, özgüvenli, sabırlı ve strese karşı toleranslı insanlarken, nevroitik insanlar sinirli, endişeli, pesimist ve güvensiz insanlar olarak bilinirler (Robbins ve Judge, 2007). Nevrotik insanların duyguları sıklıkla değişim gösterir ve duygusal sorunlar yaşarlar (Burger, 2006). Costa ve McCrae'e (1995) göre nevroitikliğin temelinde; kaygı, öfke, karamsarlık, depresyon ve hassaslık gibi özellikler yer almaktadır. Evlilik nevroitik kişilik yatkınlığı için tetikleyici olarak görülebilir.

İş performansının özdisiplin, dışadönüklük ve uyumluluk alt faktörleriyle anlamlı ve pozitif yönde, nörotiklikle ise anlamlı ve negatif yönde bir ilişkisi vardır. Bunlara ek olarak; gelişime açıklık alt faktörünün özdisiplin, dışadönüklük, uyumluluk alt faktörleriyle anlamlı ve pozitif bir ilişkisi, nörotiklik ile ise anlamlı ve negatif bir ilişkisi vardır. Özdisiplin alt faktörünün dışadönüklülük ve uyumluluk alt faktörleriyle anlamlı ve pozitif bir ilişkisi, nörotiklik alt faktörüyle de anlamlı ve negatif bir ilişkisi vardır. Dışa dönüklülük alt faktörünün uyumluluk ile anlamlı ve pozitif bir ilişkisi, nörotiklik ile ise anlamlı ve negatif bir ilişkisi vardır. Uyumluluk faktörünün nörotiklik ile anlamlı



ve negatif bir ilişkisi vardır. Yelboğa (2006) “Kişilik Özellikleri Ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” adını verdiği çalışmada kişilik özellikleri ve iş performansı arasında olumlu ve anlamlı bir ilişkinin varlığını tespit etmiştir. Korelasyon analizine göre en yüksek ilişki, yönetsel yeterlilik ve eğitim ortalama puanları arasında görülmüştür. Cinsiyet, yaş, mevkii, eğitim seviyesi ve kişilik özellikleri, çalışanın iş performansını anlamlı ve düşük oranda etkilemektedir. Alan bazında yer alan bazı araştırmalar, beş faktör kişilik modeli üzerinden yapılan ölçümlerde, kişilik-iş performans arasında ilişkileri göstermektedir (Barrick ve Mount, 1991; Tett, Jackson ve Rothstein, 1991).

Literatürde kişilik özellikleri ve iş performansı ile ilgili değişkenler arasındaki ilişki üzerinde durulmaktadır (Forero, Gallardo-Pujol, Maydeu-Olivares ve Andrés-Pueyo, 2009; Judge, Heller ve Mount, 2002). Fakat genel kabule ve konu üzerine birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen, toparlayıcı çalışmalar yetersizdir. Bunun ana sebebi, sözkonusu çalışmaların kuramsal açıklamalara yer vermemesi ve ilişkileri açıklamaktan öteye geçmemesi olarak görülmektedir (Judge, Heller ve Mount, 2002).

Yapılan araştırmalar, iş performansının ana yordayıcısının sorumluluk ve duygusal denge faktörleri olduğunu göstermektedir (Abraham ve Morrison, 2003; Barrick ve Mount, 1991; Salgado, 1998). Bazı araştırmalarda ise bazı meslekler için en iyi iş performansı yordayıcısının sorumluluk ve dışadönüklük faktörleri olduğu belirtilmektedir (De Fruyt ve Mervielde 1999; Vinchur, Schippmann, Switzer ve Roth, 1998).

İki kavram arasındaki ilişkide hemfikir olan Borman ve Motowidlo (1997), bağlamsal performans unsurları performans değerlendirme kriteri olarak sürece dahil edildiğinde, personel seçim sürecinin daha başarılı olacağını dile getirmişlerdir. Kişilik ve performans arasındaki ilişkileri bulmak, personel seçim sürecini geliştirecektir. Tett, Jackson ve Rothstein (1991) tarafından yapılan çalışmada, performans ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişkinin mevcudiyeti tespit edilmiştir (Van Yperen, 2003). Yine konu üzerine Van Scotter ve Motowidlo (1996) tarafından yapılan araştırmanın sonuçları da aşağıdaki gibidir: Sorumluluk; performans ile önemli seviyede ilişkilidir. Kişilerarası kolaylaştırma; uzlaşmacılık, dışadönüklük ve sorumluluk ile

ilişkilidir. Uzlaşmacılık ve sorumluluk, kendini işe adama ile ilişkilidir. Uzlaşmacılık, duygusal denge, sorumluluk ve dışa dönüklük, bazı mesleklerde bağlamsal performansla ilişkilidir (Van Yperen, 2003). Buradan hareketle temel hipotezlerin desteklendiğini söylemek yanlış olmayacaktır.

## 6. ÖNERİLER

Bu çalışma, literatürde yeterince üzerine araştırma bulunmayan beş faktör kişilik özellikleri ve iş performansı ilişkisini incelemek ve bilimsel çalışmalara katkı sağlamak amacıyla yapılmıştır. Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada, Beş Faktörlü kişilik özelliklerinden uyumluluk, dışadönüklük, sorumluluk ve deneyimlere açıklık faktörlerinin iş performansı ile anlamlı bir ilişki içinde olduğu belirlenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen ana sonuç, iş performansı ve kişilik özelliklerinin karşılıklı bir etkileşim içerisinde olduğudur. Benzer bir çalışma yurtdışında gerçekleştirilmiş (Borman ve Motowildo 1997; Barrick vd. 2001), benzer sonuçlar alınmış ve güvenilir ölçüm araçları kullanıldığı takdirde iş performansı ve kişilik özelliklerinin anlamlı seviyede örtüştüğü tespit edilmiştir.

Bu çalışmanın da gösterdiği üzere, örgütlerde insan kaynakları bölümünün başarısı, uygulanan personel seçimi ve yerleştirme süreçlerinin başarısı ile bağlantılıdır. Zira örgütün etkin olması, personelin niteliklerine bağlı olduğundan dolayı, çalışanların işlerinde başarılı olmaları ve böylelikle doyum sağlamaları ve yeteneklerini kullanabilmeleri, yapılan iş ve kişilik özelliklerinin uyumuna bağlıdır. İnsan kaynakları departmanı çalışanları ve yöneticilerinin işe alımda kullanılacak uygulamalarda bu konuyu göz ardı etmemeleri gerekmektedir.

Bu araştırmada katılımcıların kişilik özellikleri ve iş performansları arasındaki ilişkiyi incelemek için beş faktör kişilik envanteri ve iş performansı testinden yararlanılmıştır. Çalışmada özel sektöre ait elde edilen veriler evreni temsil etme açısından kısıtlıdır. Çünkü sadece tek bir sektörle çalışma sağlanmıştır. Buradan hareketle hem kamu hem de özelde farklı örgütlerdeki çalışanların kişilik özelliklerine bağlı olarak iş performanslarını farklı açılardan incelemek faydalı olacaktır. İşbu

çalışmanın sonuçlarının iş performansı ve örgüt psikolojisi üzerine yapılacak gelecek çalışmalara fayda sağlayarak akademik çalışmalara katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Armstrong, M. (1998). *Managing People*. London: Kogan Page Limited. 120 Pentonville Road NI 9JN.

Abraham, J. D. & Morrison, J. D., Jr. (2003). Relationships between the performance perspectives inventory's conscientious scale and job performance of corporate security guards. *Applied H.R.M. Research*, 8 (1), 45-48

Annick Bourguignon. "Performance Management and Management Control: Evaluated Managers' Point of View", *European Accounting Review*, Cilt: 13, Sayı: 4, 2004, s. 663.

Akal, Z. (1992), *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri* (Ankara: MPM Yayınları)

Austin, J. T., & Villanova, P. (1992). The criterion problem: 1917-1992. *Journal of Applied Psychology*, 77, 836-874

Barutçugil, İ. (2002). *Bilgi Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personel Psychology*, 44, 1-26.

Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personel selection research. *Human Performance*, 10, 99-109

Burger, J.M., 2006. Kişilik. (Çev. İnan Deniz Erguvan SARIOĞLU), Kaknüs Yayınları, İstanbul,

Borman, W. C., Motowidlo, S.J. (1997). "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research", Human Performance, Vol. 10, No. 2, 99-109

Costa, P.T. ve McCrea, R.R., 1995. Domains and Facets: Personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory. Journal of Personality Assessment. 64(1), 21-50

Costa, Paul T., Catherine M. Busch, , Alan B. Zonderman ve Robert R. McCrae, 1986. Correlations of Mmpi Factor Scales with Measures of the Five Factor Model of Personality, Journal of Personality Assessment, 50 (4), 640-650

Cemaoğlu, N. (2002) "Öğretmen Performansının Artırılmasında Okul Yöneticisinin Rolü". Milli Eğitim Dergisi. Kış-Bahar 2002. Sayı 153-154.

Chockalingam Viswesvaran ve Deniz S. Öneş. "Perspectives on Models of Job Performance", International Journal of Selection and Assessment, Cilt: 8, Sayı: 4, 2000, s. 216.

Chockalingam Viswesvaran. "Bireysel İş Performansı Değerlemesi: Geçen Yüzyılın İncelenmesi ve Geleceğe Bir Bakış", Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı. Der. Neil H. Anderson, Deniz S. Öneş, Handan Kepir Sinangil, Chockalingam Viswesvaran, Cilt: 1, 2009, s. 140.

Campbell, John P. "Modeling the Performance Prediction problem in Industrial and Organizational Psychology". Handbook of Industrial and Organizational Psychology, 1. Baskı, der. Marvin D. Dunette ve Leaetta M. Hough, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, 1990.

Daniel HELLER, Timothy A., JUDGE, David WATSON, " The Confounding Role of Personality and Trait affectivity in the Relationship between Job and Life Satisfaction", Journal of Organizational Behaviour, Vol.23, ( 2002), ss. 815-835.

De Fruyt, F. -Mervielde, I., "RIASEC types and Big Five traits as predictors of employment status and nature of employment", *Personel Psychology*, 52(3), 1999, s. 701-727.

Demirci, S. (2003). Öğretmenlerde Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Programı, Yüksek Lisans Tezi. Trabzon.

Derin, Ö. (2003). Dershane Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkileri. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi, Elazığ

Ekşi, H., Demirci, İ. *Türkiye Ölçme Araçları Dizini* (2018)

<http://toad.edam.com.tr/olcek>

Forero, C. G., Gallardo-Pujol, D., Maydeu-Olivares, A. ve Andrés-Pueyo, A. (2009). A longitudinal model for predicting performance of police officers using Personality and behavioral data. *Criminal Justice and Behavior*, 36(6), 591-606.

Greenberg, J. & Baron, R.A. (1997). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. USA: Prentice-Hall.

Hatch MJ, Schultz M Are the strategic stars aligned for your corporate brand. *Harvard business review* 79 (2), 128-134

Holton, R. (1999). Intention and weakness of will. *Journal of Philosophy*, 96(5), 241–262.

Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., Freedman, S. M., & Phillips, J. S. (1990). Worksite stress management interventions. *American Psychologist*, 45(2), 252-261

Judge, T. A. ve Larsen, R. J. (2001). Dispositional affect of jobsatisfaction: A review and theoretical extension. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86, (1), 67-98.

Judge, T. A., Heller, D. ve Mount, M. K. (2002). Five-Factor model of personality and jobsatisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 530-541.

Jang, K. L., Livesley, W. J. ve Vernon, P. A. (1996). Heritability of the Big Five personality dimensions and their facets: A twin study. *Journal of Personality*, 64, 577-591.

Joseph, D. L.; Newman, D. A. (2010). "Emotional Intelligence: An Integrative Meta-Analysis and Cascading Model". *Journal of Applied Psychology*. 95 (1): 54–78

Kelly Woodford ve Jeanne D. Maes. *Employee Performance Evaluations: Administering and Writing them Correctly in The Multi-National Setting*, Equal Opportunities International, 2002, Cilt: 21, s. 5. 60

Kıyak, Z. (2015) *İş Tatmini Aslında Nedir?* , 27/04/2015 , <https://www.kariyer.net/ik-blog/is-tatmini-aslinda-nedir/>

Lilly, M.BERRY, *Psychology at Work*, (Mc.GrawHill Companies Inc.San Francisco:1997).

LUDEMAN, K., "How To Conduct Self Directed 360", *Training and Development*, Cilt: 54, Sayı:7, (Temmuz), s. 44-47, 2000.

Murphy, K.R. & Cleveland, J.N. (1995). *Understanding performance appraisal. Social, organizational, and goal-based perspectives*. Thousand Oaks: Sage Publications

Miner, J.B. (1992). *Industrial-Organizational Psychology*. USA:McGraw-HillInc.

Nazrul, J.K.K. (2009). *Use of ICTS in gender equalization*. USTC Teachers Annual (USTA-2010).

Özkalp, E., Kirel, Ç., (2016) *Örgütsel Davranış Yer*: Ekin Basım

ÖZTÜRK, Ü. (2009), *Performans Yönetimi*. 1. Basım. İstanbul: Alfa Basım.

PALMER, M. J. , *Performans Değerlendirmeleri*, Rota Yayıncılık, İstanbul, 1993.

Pfeffer J. 1994. *Competitive advantage through people*, Harvard Business School Press: Boston, MA.

Pervin, L. A. (1996). *The science of personality*. New York: John Wiley & Sons

Prendergast, C., 1999. The provision of incentives in firms. *Journal of Economic Literature* 37, 7-63

Robbins, S. ve Judge, T., 2007. *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Prentice Hall

Spector, P.E. (1996). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. USA: John Wiley & Sons, Inc.

Strumpfer, D. J. W., Danana, N., Gouws, J. F. ve Viviers, M. R., (1998). Personality dispositions and job satisfaction. *South African Journal of Psychology*, 28(2), 92-100.

Salgado, J. F. (1998). Big five personality dimensions and job performance in army and civil occupations: A European perspective. *Human Performance*, 11, 271-288

Shrum, L. J. (2007). The implications of survey method for measuring cultivation effects. *Human Communication Research*, 33(1), 64-80

Shearer, B., 2004. Piece rates, fixed wages and incentive effects: evidence from a field experiment. *Review of Economic Studies* 71, 514-534

Sonnentag, S. and Frese, M. (2002) 'Performance concepts and performance theory', in S. Sonnentag (ed.), *Psychological Management of Individual Performance*

SINK, D. Scott, "Development Measurement Systems for World Class Competition", in:

Tett, R. P., Jackson, D. N. ve Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 44, 703-742.

Wu, F. & Cavusgil, S.T. (2006). Organizational Learning, Commitment, and Joint Value Creation in Interfirm Relationships. *Journal of Business Research*, 59, 81-89.

William F. Christopher and Carl G. Thor, (Ed.), *Handbook for Productivity Measurement and Improvement*, Portland: Productivity Press, 1993

Vinchur, A. J. -Schippmann, J. S. - Switzer, F. S. - Roth, P. L., "A meta-analytic review of predictors of job performance for sales people", *Journal of Applied Psychology*, 83, 1998, s. 586-597.

Van Yperen, N. W. (2003b). The perceived profile of goal orientation within firms: Differences between workers working for successful and unsuccessful firms employing either performance-based pay or job-based pay. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 229–243

Yelboğa, A., 2010, "Personel Seçme Sürecinde Kullanılan Araçlar Ve Özellikleri", A. YELBOGA (Ed.) içinde, *Yönetimde İnsan Kaynakları Çalışmaları* (ss.229-254). Ankara: Turhan Kitabevi.

Zhao, H., & Seibert, S. (2006). The big five personality dimensions and entrepreneurial status: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 259-271.



## EKLER

### EK 1 : Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu



Bu çalışma bir yüksek lisans tezidir. Bu çalışmada Finans alanında çalışan yöneticilerin kişilik örgütlenmelerinin iş performansları ile ilişkisinin araştırılması amaçlanmaktadır.

#### **CALISMA ISLEMLERİ:**

Çalışmaya katılan katılımcılara 3 ayrı form verilerek bunları doldurmaları istenecektir.

#### **CALISMAYA KATILMAMIN OLASI YARARLARI NELERDİR?**

Yürütülen bu çalışma sayesinde kişilik yapısının iş başarı ve performansına etkisi araştırılacak ve gelecek çalışmalara örnek olacaktır.

#### **KİŞİSEL BİLGİLERİM NASIL KULLANILACAK?**

Çalışmaya katılan katılımcıların bilgi formundaki tüm bilgileri gizli tutulacaktır.

#### **SORU VE PROBLEMLER İÇİN BASVURULACAK KİŞİLER :**

MEHMET CANKURTARAN

E-mail: mehmetcankurtaran2@gmail.com

Telefon:05077557594

#### **Çalışmaya Katılma Onayı**

Yukarıdaki bilgileri ilgili araştırmacı ile ayrıntılı olarak tartıştım ve kendisi bütün sorularımı cevapladı. Bu bilgilendirilmiş olur belgesini okudum ve anladım. Bu araştırmaya katılmayı kabul ediyorum ve bu onay belgesini kendi hür irademle imzalıyorum. Bu onay, ilgili hiçbir kanun ve yönetmeliği geçersiz kılmaz. Araştırmacı, saklamam için bu belgenin bir kopyasını çalışma sırasında dikkat edeceğim noktaları da içerecek şekilde bana teslim etmiştir.

Gönüllü Adı Soyadı:		Tarih ve İmza:
Telefon:		

Vasi (var ise ) Adı Soyadı:		Tarih ve İmza:
-----------------------------	--	----------------



Telefon:	
----------	--

Araştırmacı <sup>2</sup> Adı Soyadı:		Tarih ve İmza:
Adres ve Telefon:		

1: Gönüllünün bilgilendirilme işlemine bağından sonuna dek fenalık eden kişi  
2:Gönüllüyü araştırma hakkında bilgilendiren kişi

## **EK 2: Sosyodemografik Veri Formu**



## SOSYODEMOGRAFİK ÖZELLİKLER VE BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz ?

1( ) Kadın 2( ) Erkek

2.Yasınız?

1( ) 18-21 2( )22-28 3( )29-35 4( )36-49 5( )50 ve üzeri

3.Eğitim düzeyiniz ?

1( )İlköğretim 2( )Lise 3( ) Ön-lisans 4( )lisans 5( )lisans üstü

4.Medeni durumunu ?

1( )Bekar 2( )Evli 3( )Dul

5.Bu işletmede çalışma süreniz ?

1( ) 1 yıldan az 2( ) 1-5 yıl 3( ) 6-10 yıl 4( )11-15 yıl 5( ) 15 yıl ve üzeri

6.Bugüne kadar ki iş deneyim süreniz ?

1( ) 1yıldan az 2( ) 1-5 yıl 3( ) 6-10 yıl 4( )11-15yıl 5( ) 15 yıl ve üzeri

7.İş hayatına başlangıç pozisyonunuz ?

8.Şimdiki pozisyonunuz ?

9.Ailenizin ( anne baba ) geçim düzeyi nedir ?

1( ) 1500-3000 2( ) 3000-6000 3( ) 6000 10000 4( ) 10000 ve üzeri

10.Çalışma sürenizin başından beri aldığınız terfi sayısı

## EK 3: İş Performans

### Anketi

141

<p>■ Aşağıdaki soruları cevaplariken puanlamayı en yüksek 100 puan, en düşük 0 puan olmak üzere değerlendirme yapınız.</p> <p>■ İkinci sütuna ise, ifade edilen özelliklerin sizin mesleğinizde ne kadar gerekli olduğunu en yüksek 100 puan ve en düşük 0 puan olmak üzere değerlendirme yapınız.</p>	Puan	Bu özelliğin meslekteki gerekliliği
1. <b>Meslekî Bilgi ve Beceri:</b> Göreviyle ilgili teknik kural ve uygulamaları bilme.		
2. <b>Verimlilik ve İş/Hizmet Kalitesi:</b> Meslekî bilgi ve becerisini kullanarak hatasız ve etkin iş sonuçlarına ulaşma.		
3. <b>Sorumluluklarını Yerine Getirme:</b> Görevinin gerektirdiği sorumluluğu yüklenebilme, kişisel yaratıcılığını istekli olarak kullanma.		
4. <b>Zaman Yönetimi:</b> İstenen sonuçlara ulaşmak için verilen işleri zaman, önem ve öncelik sırasına göre planlayarak iş görme.		
5. <b>Kaynak Yönetimi:</b> İstenen sonuçlara ulaşmak için iş yeri tarafından sunulan kaynakları gerektiği gibi kullanabilme.		
6. <b>Sorun Çözme:</b> İşinde karşılaşılabileceği sorunları önceden belirleme ve bunlara çözüm bulmak.		
7. <b>Mesleğe Karşı İlgisi ve Merak:</b> Görevini doğrudan ya da dolaylı etkileyen konuları araştırma, detaylı olarak öğrenme, verimliliği artıran yeni ve uygulanabilir öneriler sunma.		
8. <b>Kişilerarası İlişkiler:</b> Kişilerin duygu, düşünce ve bakış açılarına saygı gösterebilme, yapıcı ve etkin iletişim kurabilme, olaylara önyargısız yaklaşabilme becerisi.		
9. <b>Ekip Çalışması ve İşbirliği:</b> Ekip çalışmalarında uyumlu ve verimli olma, işbirliği sağlama, işlerin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için kendi sorumluluğunda olmayan konularda ihtiyaç halinde yardımlaşma.		
10. <b>Müşteri Odaklılık:</b> Hizmet verdiği kişi ya da birimlerin şikayetlerini, ihtiyaçlarını saptamaya çalışma. Müşterilerine verdiği hizmeti iyileştirmenin yollarını arama. Güler yüzlü ve saygılı tutum içinde olma.		
11. <b>İş Odaklılık:</b> Yaptığı işi beklentiler dahilinde en güzel şekilde yapma çabasında olma.		
12. <b>Şirket Prosedür ve Kurallarını Uygulama:</b> Gerek görev tanımına, gerekse şirket genel düzen, prosedür ve sistemlerine uygun davranışlarda bulunma.		
13. <b>Devamlılık ve İş Saatlerine Uyum:</b> Çalışma ve dinlenme saatlerine uyma, devamlılığa özen gösterme, gerekli durumlarda özverili davranma.		
14. <b>Dış Görünüm ve Genel Bakım:</b> Giyim ve dış görünüşüne özen gösterme, bakımlı olma, temizlik kurallarına uyma, kendine güven duyma ve başkalarına güven verme, şirketi her yönüyle temsil edebilme.		
15. <b>Bilgisayar Bilgisi:</b> İş sorumluluklarını yerine getirecek düzeyde bilgisayar bilgisine sahip olunması.		
16. <b>Stres Altında Çalışabilme:</b> Olumsuz çalışma şartlarında yüksek sorumluluk, dikkat ve hız gerektiren işlerde sakin, paniğe kapılmadan faaliyetlerini sürdürebilme.		
17. <b>Yabancı Dil Bilgisi:</b> İş sorumluluklarını yerine getirecek düzeyde yabancı dilde sözlü ve yazılı iletişim becerisi.		

## EK 4:Beş Faktör Kişilik Testi

142

### BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK TESTİ

	(1) Hiç Katılmıyorum	(2) Katılmıyorum	(3) Kararsızım	(4) Katılıyorum	(5) Tamamen Katılıyorum	
1	Konuşkan biriyim	1	2	3	4	5
2	Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım	1	2	3	4	5
3	Bir işi tam yaparım	1	2	3	4	5
4	Karamsar, hüzünlü biriyim	1	2	3	4	5
5	Orjinal biriyim, yeni fikirler üretirim.	1	2	3	4	5
6	İçine kapanık biriyim.	1	2	3	4	5
7	Yardımsverim.	1	2	3	4	5
8	Bazen dikkatsiz davranabiliyorum.	1	2	3	4	5
9	Rahatım, strese girmem.	1	2	3	4	5
10	Pek çok şeyi merak ederim.	1	2	3	4	5
11	Enerji doluyum.	1	2	3	4	5
12	Başkaları ile ağız dalaşı, (sözlü kavga) başlatırım.	1	2	3	4	5
13	Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim.	1	2	3	4	5
14	Gergin olabilirim.	1	2	3	4	5
15	Zeki, derin düşünen biriyim.	1	2	3	4	5
16	Diğer insanları heveslendiririm.	1	2	3	4	5
17	Bağışlayıcıyım.	1	2	3	4	5
18	Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim.	1	2	3	4	5
19	Endişeli biriyim.	1	2	3	4	5
20	Hayal gücüm kuvvetlidir.	1	2	3	4	5
21	Sessizim.	1	2	3	4	5
22	Başka insanların güvendiği biriyim.	1	2	3	4	5
23	Tembel olmaya eğilimliyim.	1	2	3	4	5
24	Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam.	1	2	3	4	5
25	Yaratıcıyım.	1	2	3	4	5
26	Çekingen değilim, girişkenim.	1	2	3	4	5
27	Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim.	1	2	3	4	5
28	Bir iş bitirmeden yarım bırakmam.	1	2	3	4	5
29	Duygu durumum değişkendir.	1	2	3	4	5
30	Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
31	Bazen utangaç ve çekingenim.	1	2	3	4	5
32	Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım.	1	2	3	4	5
33	Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek yaparım.	1	2	3	4	5
34	Gergin durumlarda ortamlarda sakin kalabilirim.	1	2	3	4	5
35	Rutin, tekdüze şeyleri yapmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
36	Dışadönük, sosyal biriyim.	1	2	3	4	5
37	Bazen diğer insanlara kaba davranırım.	1	2	3	4	5
38	Plan yapar ve bu planları uygulardım.	1	2	3	4	5
39	Çabuk heyecanlanırım.	1	2	3	4	5
40	Fikirlerle oynamayı, benim için ne anlama geldiklerini	1	2	3	4	5



## ÖZGEÇMİŞ

### Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı: Mehmet Cankurtaran

Doğum Tarihi / Yeri: 03.04.1991 / Ankara

### Eğitim Bilgileri:

**Yüksek Lisans** Klinik Psikoloji – Üsküdar Üniversitesi (2016-2018)

**Lisans** Psikoloji – İstanbul Yeditepe Üniversitesi (2009-2014)  
(2,20/4,00)

**Lise** Atatürk Anadolu Lisesi (2005-2009)

### Yabancı Dil(ler) ve Düzeyleri

İngilizce – İyi

### İş ve Staj Deneyimi

2016 - ... Eşlik Psikolojik danışmanlık merkezi (psikoterapist)

04.12.2017-17.12.2017 NP Umraniye Beyin Hastahanesi (stajer psikolog )

2015-2016 Eşlik Psikolojik danışmanlık merkezi (stajer )