

T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ
ALGILARINA ETKİLERİ: ISPARTA ŞEHİR HASTANESİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Şeyma AKBAY

İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı
İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Akın MARŞAP

Mayıs, 2019



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ
ALGILARINA ETKİLERİ: ISPARTA ŞEHİR HASTANESİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Şeyma AKBAY
(Y1712.190013)

İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı
İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Akın MARŞAP

Mayıs, 2019



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ



YÜKSEK LİSANS TEZ ONAY FORMU

Enstitümüz İnsan Kaynakları Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1712.190013 numaralı öğrencisi Şeyma AKBAY'ın "ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ ALGILARINA ETKİLERİ: ISPARTA ŞEHİR HASTANESİ ÖRNEĞİ" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 26.04.2019 tarih ve 2019/09 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Tezli Yüksek Lisans tezi 22/05/2019 tarihinde kabul edilmiştir.

	<u>Unvan</u>	<u>Adı Soyadı</u>	<u>Üniversite</u>	<u>İmza</u>
Danışman	Prof. Dr.	Akın MARŞAP	İstanbul Aydın Üniversitesi	
Asıl Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Cengiz KASTAN	İstanbul Aydın Üniversitesi	
Asıl Üye	Doç. Dr.	Tevfik Mesut EREN	Marmara Üniversitesi	
Yedek Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Özgül UYAN	İstanbul Aydın Üniversitesi	
Yedek Üye	Dr. Öğr. Üyesi	Doç. Dr. Zümrüt Ecevit SATI	İstanbul Üniversitesi	

ONAY

Prof. Dr. Ragıp Kutay KARACA
Enstitü Müdürü



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Yetenek Yönetimi Algularına Etkileri: Isparta Şehir Hastanesi Örneği” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim. (06/05/2019)

Şeyma AKBAY



ÖNSÖZ

Yüksek lisans çalışmamın başlangıcından sonuca ulaşmasına kadar geçen tüm süreçte yardımlarını ve rehberliğini benden hiçbir zaman esirgemeyen çok değerli danışmanım Prof. Dr. Akın MARŞAP' a sonsuz teşekkürlerimi bir borç bilirim. Bu çalışmamın sonuca ulaşmasında yardımlarını esirgemeyen sayın jüri üyelerim Doç. Dr. T. Mesut EREN'e ve Dr. Öğr. Üyesi Cengiz KASTAN 'a teşekkür ederim. Ayrıca iş ve özel yaşamda dostluklarını ve desteklerini benden esirgemeyen hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Ceyda ŞATAF, Doç. Dr. Hüseyin Güçlü ÇİÇEK'e çok teşekkür ederim. Yüksek lisans çalışmamın verilerinin toplanmasında ve uygulanmasında yardımcı olan ve yol gösteren Emel BİLGİÇ, Bilgin BİLGİÇ ve burada adını saymadığım tüm sağlık çalışanlarına ayrıca teşekkürü bir borç bilirim. Son olarak kıymetli ailem... Gerek özel gerekse eğitim hayatım boyunca bana kazandırdıkları değerlerle bugünlere gelmemde en büyük etkisi olan, beni anlayan, dinleyen, her durumda yanımda olan, tez çalışması sürecinde zorlandığımda beni motive eden ve beni her zaman destekleyen sevgili babam Süleyman AKBAY, annem Nurcan AKBAY ve abilerim Engin AKBAY ve Yusuf AKBAY'a teşekkür ve sevgilerimi sunarım. İyi ki varsınız... Beni bu zorlu, ancak zorlu olduğu kadar da keyifli yolculukta yalnız bırakmayan herkese sonsuz teşekkürlerimle...

Mavis, 2019

Şeyma AKBAY



İÇİNDEKİLER

Sayfa

ÖNSÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	ix
ÇİZELGE LİSTESİ.....	xi
ŞEKİL LİSTESİ.....	xv
ÖZET.....	xvii
ABSTRACT	xix
1. GİRİŞ	1
2. YETENEK VE YETENEK YÖNETİMİ	3
2.1 Yeteneğin Tanımı	3
2.2 Yeteneğin Diğer Kavramlarla İlişkisi.....	6
2.2.1 Yetenek-beceri ilişkisi	7
2.2.2 Yetenek-yetkinlik ilişkisi	7
2.2.3 Yetenek-potansiyel ilişkisi.....	8
2.3 Yetenekli Çalışan ve Özellikleri	9
2.4 Yetenek Yönetimi.....	11
2.4.1 Yetenek yönetiminin tanımı ve önemi.....	13
2.4.2 Yetenek yönetimi gelişimi	14
2.4.3 Yetenek yönetiminin ilgili olduğu konular	17
2.4.3.1 Bilişsel zekâ (IQ) ve duygusal zekâ (EQ).....	17
2.4.3.2 Kariyer ve performans yönetimi ile ilişkisi.....	17
2.4.3.3 Motivasyon.....	18
2.4.3.4 Liderlik	19
2.4.3.5 Personel güçlendirme	20
2.4.3.6 Yönetişim	21
2.4.4 Yetenek yönetiminin aşamaları	22
2.4.4.1 Yeteneği çekme	24
2.4.4.2 Yeteneği seçme ve yerleştirme	29
2.4.4.3 Yeteneği geliştirme	31
2.4.4.4 Yeteneği elde tutma	32
2.5 Yetenek Yönetiminde Liderliğin Rolü ve Önemi	34
2.6 Yetenek Yönetiminin Boyutları	35
2.6.1 Kuruma güven	35
2.6.2 Kurum desteği ve operasyonel uyum	35
2.6.3 Öz yeterlilik algısı	36
2.6.4 İş tatmini	36
2.6.5 Yetkinlik	37
2.7 Yetenek Yönetimi Uzmanlığı	37
3. KİŞİLİK	39
3.1 Kişiliğin Tanımı	39
3.2 Kişiliği Belirleyen Faktörler	42

3.2.1 Kalıtım ve bedensel yapı faktörleri	42
3.2.2 Sosyo-kültürel faktörler	43
3.2.3 Aile faktörü	45
3.2.4 Sosyal sınıf faktörü	48
3.2.5 Coğrafi ve fiziki faktörler	49
3.2.6 Diğer faktörler	50
3.3 Kişilik Kavramına Kuramsal Yaklaşımlar	51
3.3.1 Freud'un psikanalitik kuramı	51
3.3.2 Adler'in üstünlük arama kuramı	52
3.3.3 Horney'in kişilik kuramı	53
3.3.4 Jung'ın analitik psikoloji kuramı	54
3.3.5 Fromm'un özgürlükten kaçma kuramı	55
3.3.6 Eysenck'in faktör analitik ayırıcı özellik kuramı	56
3.3.7 Rank'ın kişilik kuramı	57
3.4 Beş Faktör Kişilik Kuramı	58
3.4.1 Dil hipotezi ve beş faktör yapısı	58
3.4.2 Beş temel faktörün özellikleri	60
3.4.2.1 Dışa dönüklük- içe dönüklük	61
3.4.2.2 Uyumluluk-hırçınlık/antagonizm	63
3.4.2.3 Sorumluluk/öz denetim-yönsüzlük/dağınıklık	64
3.4.2.4 Duygusal denge/duygusal dengesizlik/nörotisizm	66
3.4.2.5 Deneyime açıklık-Gelişmemişlik	68
3.5 Kariyer Değerlerinin Kişilik Üzerine Etkisi	69
3.6 Yetenek Yönetimi ve Kişilik İlgili Literatür İncelemesi	71
4. ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ	
ALGILARINA ETKİLERİ: ISPARTA ŞEHİR HASTANESİ ÖRNEĞİ.....	75
4.1 Araştırmanın Amacı	75
4.2 Araştırmada Kullanılan Ölçekler	75
4.2.1 Kişisel bilgi formu (KBF)	76
4.2.2 Yetenek yönetimi ölçeği (YYÖ)	76
4.2.3 Beş faktör kişilik ölçeği (BFKÖ)	76
4.3 Araştırmanın Modeli	76
4.4 Bulgular	80
4.4.1 Demografik bilgilere ait frekans analizleri	80
4.4.2 BFKÖ Ölçeğine ilişkin frekans dağılımları ve betimsel istatistikler	82
4.4.3 Yetenek yönetimine ilişkin frekans dağılımları ve betimsel istatistikler	109
4.4.4 Demografik değişkenler ile yetenek yönetimi arası ilişki	131
4.4.5 Demografik değişkenler ile kişilik özellikleri arası ilişki	138
4.4.6 Yetenek yönetimi ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi, korelasyon analizi	144
4.4.7 Regresyon analizi ve sonuçları	145
4.4.8 Hipotezlere ait bulgular	147
5. SONUÇLAR	149
6. TARTIŞMA	159
7. ÖNERİLER	163
KAYNAKLAR.....	165
EKLER	175
ÖZGEÇMİŞ.....	185

ÇİZELGE LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Çizelge 2.1 : Çekme Kanalları ve Tanımları (Günbey, 2016: 34-35)	26
Çizelge 4.1 : Güvenirlilik analizi sonuçları	80
Çizelge 4.2 : Sağlık Hizmetleri çalışanlarına ait sosyo-demografik özelliklerin araştırma evreni dağılımı	81
Çizelge 4.3 : Sağlık Hizmetleri çalışanlarının çalıştıkları birimler dağılımı	82
Çizelge 4.4 : Katılımcıların “Konuşkan biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	83
Çizelge 4.5 : Katılımcıların “Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	83
Çizelge 4.6 : Katılımcıların “Bir işi eksiksiz yaparım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	84
Çizelge 4.7 : Katılımcıların “Karamsar, hüznü biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	84
Çizelge 4.8 : Katılımcıların “Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	85
Çizelge 4.9 : Katılımcıların “İçine kapanık biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	85
Çizelge 4.10: Katılımcıların “Yardımseverim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	86
Çizelge 4.11: Katılımcıların “Bazen dikkatsiz davranabilirim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	86
Çizelge 4.12: Katılımcıların “Rahatım, strese girmem” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	87
Çizelge 4.14: Katılımcıların “Enerjik biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	88
Çizelge 4.15: Katılımcıların “Kavgacı biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	89
Çizelge 4.16: Katılımcıların “Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	89
Çizelge 4.17: Katılımcıların “Gergin bir yapım var.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	89
Çizelge 4.18: Katılımcıların “Zeki, derin düşünebilen biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	90
Çizelge 4.19: Katılımcıların “Diğer insanları heveslendiririm” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	90
Çizelge 4.20: Katılımcıların “Bağışlayıcıyım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	91
Çizelge 4.21: Katılımcıların “Dağınık olmaya yatkın biriyim.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	91

Çizelge 4.22: Katılımcıların “Endişeli biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	92
Çizelge 4.23: Katılımcıların “Hayal gücüm yüksek biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	92
Çizelge 4.24: Katılımcıların “Suskun biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	93
Çizelge 4.25: Katılımcıların “Güvenilir biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	93
Çizelge 4.26: Katılımcıların “Tembel olmaya eğilimliyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	94
Çizelge 4.27: Katılımcıların “Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	94
Çizelge 4.28: Katılımcıların “Yaratıcıyım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	94
Çizelge 4.29: Katılımcıların “Kendine güveni olan biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	95
Çizelge 4.30: Katılımcıların “Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	96
Çizelge 4.31: Katılımcıların “Bir işi bitirene kadar azimle çalışan biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	96
Çizelge 4.32: Katılımcıların “Ruhsal durumu çabuk değişen biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	97
Çizelge 4.33: Katılımcıların “Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	97
Çizelge 4.34: Katılımcıların “Bazen utangaç ve çekingenim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	98
Çizelge 4.35: Katılımcıların “Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	98
Çizelge 4.36: Katılımcıların “Verimli çalışan biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	99
Çizelge 4.37: Katılımcıların “Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	99
Çizelge 4.38: Katılımcıların “Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	100
Çizelge 4.39: Katılımcıların “Dışa dönük, sosyal biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	100
Çizelge 4.40: Katılımcıların “Bazen diğer insanlara kaba davranırım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	101
Çizelge 4.41: Katılımcıların “Plan yapar ve bu planları uygularım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	101
Çizelge 4.42: Katılımcıların “Kolayca sinirlenen biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	102
Çizelge 4.43: Katılımcıların “Fikirler üzerinde düşünmeyi ve onları dile getirmeyi seven biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	102
Çizelge 4.44: Katılımcıların “Sanata karşı pek ilgili değilim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	103
Çizelge 4.45: Katılımcıların “İş birliği yapmayı seven biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	103
Çizelge 4.46: Katılımcıların “Dikkatim çabuk dağılır” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	104

Çizelge 4.47: Katılımcıların “Sanat, müzik ve edebiyat alanlarında kendini geliştirmiş biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	104
Çizelge 4.48: BFKÖ anketine dair KMO ve Bartlett testi sonuçları.....	106
Çizelge 4.49: BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör yükleri	106
Çizelge 4.50: BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait korelasyonlar	107
Çizelge 4.51: Katılımcıların “Çalıştığım birime uygun olarak, kendimi yetenekli buluyorum.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	109
Çizelge 4.52: Katılımcıların “Çalıştığım birime uygun olarak, yeteneklerimi tam kapasite ile kullandığımı düşünüyorum.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı.....	110
Çizelge 4.53: Katılımcıların “Çalıştığım birimde mesleki yeterliliklerim nedeniyle görev yapmaktayım.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	110
Çizelge 4.54: Katılımcıların “Çalıştığım birimde kişisel özelliklerim nedeniyle görev yapmaktayım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	111
Çizelge 4.55: Katılımcıların “Çalıştığım birimde eğitim ve deneyimlerim nedeniyle görev yapmaktayım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	112
Çizelge 4.56: Katılımcıların “İşim benim için önemlidir” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı.....	112
Çizelge 4.57: Katılımcıların “İşimi başarılı bir şekilde gerçekleştirdikten sonra kendimi mutlu hissediyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	113
Çizelge 4.58: Katılımcıların “İşim için gereken becerilere uzmanlık seviyesinde sahibim.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı.....	113
Çizelge 4.59: Katılımcıların “Bulduğum birimde yeni fikirler geliştirip uygulamam” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	114
Çizelge 4.60: Katılımcıların “Çalıştığım kurum yönetiminin getirdiği değişikliklere uyum sağladım.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	115
Çizelge 4.61: Katılımcıların “Çalıştığım birimde, ekip arkadaşlarım ile uyumluyumdur” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	115
Çizelge 4.62: Katılımcıların “Çalıştığım kurum, kişisel eğitimim için yeterli desteği sağlar” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı.....	116
Çizelge 4.63: Katılımcıların “Kurum yönetimi personelin gelişimine yönelik eğitimler düzenler” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı.....	116
Çizelge 4.64: Katılımcıların “Çalıştığım kurum, yeterli maddi olanaklar sağlar” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	117
Çizelge 4.65: Katılımcıların “Çalıştığım kurumun sektör içinde iyi bir yerde bulunması, üzerimde olumlu etki uyandırır” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı.....	118
Çizelge 4.66: Katılımcıların “Genel olarak işimden doyum sağladığımı düşünüyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı.....	118
Çizelge 4.67: Katılımcıların “İşimi yaparken farklı yöntemler seçme konusunda özgürüm.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	119
Çizelge 4.68: Katılımcıların “Çalıştığım birimde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrolüm ve etkim vardır” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	120
Çizelge 4.69: Katılımcıların “Çalıştığım kurum, işimi daha iyi yapmam konusunda bana destek olur.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı.....	120
Çizelge 4.70: Katılımcıların “Çalıştığım kurum yönetimi, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmektedir” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	121

Çizelge 4.71: Katılımcıların “Çalıştığım kurum yönetiminin yeteneklerimden yararlandığımı düşünüyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	121
Çizelge 4.72: Katılımcıların “Çalıştığım birim yöneticisi, çalışanları performanslarına göre değerlendirir” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	122
Çizelge 4.73: Katılımcıların “Önümüzdeki birkaç yıl içinde kariyerimi tekrar gözden geçireceğimi düşünüyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	123
Çizelge 4.74: Katılımcıların “Bazen işimi tamamen bırakıp gitmek, mesleğimi değiştirmek istiyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı....	123
Çizelge 4.75: Katılımcıların “Sık sık şimdiki işimden istifa etmeyi düşünüyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	124
Çizelge 4.76: Katılımcıların “Şimdiye kadar yaptığım kariyer seçimlerinden genel olarak memnun kaldım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı ..	125
Çizelge 4.77: Katılımcıların “Genel olarak, halen yaptığım işten memnunum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	125
Çizelge 4.78: Katılımcıların “Eğer tekrar kariyerimi seçme imkânım olsa, yine aynı kariyeri seçerdim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı.....	126
Çizelge 4.79: Katılımcıların “Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kitap ve dergi gibi basılı yayınları takip ederim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	126
Çizelge 4.80: Katılımcıların “Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kongreleri takip ederim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	127
Çizelge 4.81: Katılımcıların “Kariyerimle ilgili sertifika gibi eğitimlere katılıyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı	128
Çizelge 4.82: YYÖ anketine dair KMO ve Bartlett testi sonuçları	128
Çizelge 4.83: YYÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör yükleri.....	129
Çizelge 4.84: YYÖ alt ölçeklerine ait korelasyonlar	130
Çizelge 4.85: Cinsiyet ile YYÖ arası ilişki	132
Çizelge 4.86: Medeni Durum ile YYÖ arası ilişki	133
Çizelge 4.87: Yaş ile YYÖ arası ilişki	134
Çizelge 4.88: Eğitim Durumu ile YYÖ arası ilişki.....	135
Çizelge 4.89: Aylık Gelir ile YYÖ arası ilişki	136
Çizelge 4.90: Çalışma Süresi ile YYÖ arası ilişki.....	137
Çizelge 4.91: Cinsiyet ile BFKÖ arası ilişki	138
Çizelge 4.92: Medeni Durum ile BFKÖ arası ilişki	139
Çizelge 4.93: Yaş ile BFKÖ arası ilişki	140
Çizelge 4.94: Eğitim Durumu ile BFKÖ arası ilişki.....	141
Çizelge 4.95: Aylık Gelir ile BFKÖ arası ilişki	142
Çizelge 4.96: Çalışma Süresi ile BFKÖ arası ilişki.....	143
Çizelge 4.97: Yetenek yönetimi ve kişilik özellikleri arası ilişki	145
Çizelge 4.98: BFKÖ Boyutlarının Yetenek Yönetimi Algısı Üzerindeki Etkisiyle İlgili ANOVA Tablosu	146
Çizelge 4.99: BFKÖ Boyutlarının Yetenek Yönetimine Etkisi	146

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 4.1: Araştırma modeli	77
Şekil 4.2: BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör dağılımı.....	107
Şekil 4.3: YYÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör dağılımı.....	129





ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ ALGILARINA ETKİLERİ: ISPARTA ŞEHİR HASTANESİ ÖRNEĞİ

ÖZET

Bu tez çalışmasında sağlık çalışanlarının kişilik özellikleri ve yetenek yönetimi algıları arası ilişkiyi inceleyerek kişilik özelliklerinin yetenek yönetiminin algısı üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada anket yöntemine başvurulmuştur. Araştırmada kişisel bilgi formu, yetenek yönetimi ölçeği (YYÖ) ve beş faktör kişilik özellikleri ölçeği (BFKÖ) kullanılmıştır. Çalışma örneklem seçimi %7 güven aralığında 171 kişi olarak belirlenmiş (n: 1358) olup 181 kişiye ulaşılmıştır. Ölçeklerin Cronbach Alfa Katsayısı 0,753 (BFKÖ) ve 0,868 (YYÖ) olarak tespit edilmiştir. Veriler SPSS 22.0 programı ile değerlendirilmiştir. Araştırmada anlamlılık $p < 0,05$ düzeyinde değerlendirilmiştir. Araştırmaya katılanların (%44,8) 36-45 yaş aralığındadır ve %60,2'sini kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların %59,1'i lisans düzeyinde veya altında eğitim görmüş ve bu katılımcıların %44,2'si aylık 5000 TL veya daha fazla gelire sahiptir. Katılımcıların %49,2'si 16 yıl ve üzeri bir süredir çalışmaktadırlar. Bu bilgiler ışığında BFKÖ alt boyutları vasıtasıyla eğitim durumu ile aylık gelir (demografik özellikler) arasında bazı değişkenler için istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Yetenek Yönetimi algıları ile cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir ve çalışma süresi arasında anlamlı ilişkiler tespit edilirken diğer değişkenler için istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. YYÖ ile BFKÖ alt ölçekleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Çalışanların kişilik özellikleri ile yetenek yönetimi algı düzeyini ne doğrultuda etkilediğini incelemek üzere gerçekleştirilen doğrusal regresyon modeli ile elde edilen determinasyon katsayısının 0,226 düzeyinde olduğu belirlenmiştir ve bağımlı değişken ile regresyon analizinde yer alan bağımsız değişken arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. YYÖ ve BFKÖ arası R-kare'nin değeri (0,226), bağımlı değişken olan performans düzeyindeki değişimlerin %22,6 oranında Kurum Desteği, Yaratıcılık, Yetenek Algısı, Motivasyon ve Yetkinlik gibi bağımsız değişkenler ile açıklamaktadır. Sonuç olarak kişilik özellikleri ile yetenek yönetiminin birbiri ile ilişkili olduğunu ve kişilik özelliklerinin yetenek yönetimi ve yetenek yönetimi algılarını etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Kişilik özellikleri, yetenek yönetimi, sağlık çalışanları, beş faktör kişilik özellikleri ölçeği, örneklem seçimi, Cronbach Alfa Katsayısı, doğrusal regresyon, kurum desteği, motivasyon, yetkinlik.*



THE EFFECTS OF PERSONAL PROPERTIES OF EMPLOYEES ON THE PERCEPTIONS OF TALENT MANAGEMENT: ISPARTA CITY HOSPITAL EXAMPLE

ABSTRACT

In this thesis, it is aimed to examine the effect of personality traits on talent management by examining the relationship between personality traits and talent management. The study was examined by questionnaire. In the study, personal information form, talent management scale (YYÖ) and five factor personality characteristics scale (BFKÖ) were used. Study sample selection was determined as 171 persons in the 7% confidence interval (n: 1358) and reached 181 people. The Cronbach's alpha coefficient of the scales was 0.753 (BFKÖ) and 0.868 (YYÖ). Data were evaluated with SPSS 22.0. In the study, significance was evaluated at $p < 0,05$ level. 44.8% of the participants were in the 36-45 age range and 60.2% of them were women. 59.1% of the participants were educated at or below the under graduate level and 44.2% of these participants had monthly income of 5000TL or more. 49.2% of the participants have been working for 16 years or more. In the light of this information, a statistically significant difference was found for some variables between education level and monthly income (demographic characteristics) by means of the BFKÖ sub-dimensions. While significant relationships were found between the perception of talent management, gender, educational status, monthly income and working time, no statistically significant relationship was found for other variables. A statistically significant difference was found between YYÖ and BFKÖ subscales. The coefficient of determination obtained with the linear regression model which was conducted to examine the effect of personality traits on talent management perception level was determined as 0.226 and it was found that there was a positive linear relationship between dependent variable and independent variable in regression analysis. The R-squared value between YYÖ and BFKÖ (0,226) explains 22,6% of the changes in performance level which are dependent variables with independent variables such as Institution Support, Creativity, Ability Perception, Motivation and Competence. As a result, it is concluded that personality traits and talent management are related to each other and that personality traits affect talent management and talent management perceptions.

Keywords: *Personality traits, talent management, health workers, five factor personality characteristics scale, sample selection, Cronbach's alpha coefficient, linear regression, Institution support, motivation, competence.*



1. GİRİŞ

Değişen iş koşulları ve işletmeler arası rekabetin artmasıyla birlikte, çalışanların nitelikleri ve bu niteliklerin geliştirilmesi işletmelerin faaliyetlerinin sürdürülmesinde öne çıkan bir unsur olmuştur. İş dünyasında yaşanan bu değişimler işletmelerin yetenek yönetimi ve bu çerçevede yapacakları çalışmaların önemini giderek artırmıştır. Yetenek yönetimi, kurumların yenilik ve farklılık ihtiyacını karşılama konusunda, başvurabildikleri etkili çözüm yollarından birisi olarak görülmektedir. Günlük hayatta “yetenek” denince ilk akla gelen; sanat, matematik, bilim gibi kavramlarken literatürde incelendiğinde yetenek aynı zamanda ‘kişilik-karakter özellikleri’ dediğimiz kavramların da aslında bizim yeteneklerimiz olduğunu göstermiştir.

Kurumlar, potansiyeli yüksek çalışanları kazanabilmek, elde tutmak, eğitmek ve kuruma değer katabilecek bir biçimde performans gösterebilmeleri için, yetenek yönetimi uygulamalarına gerek duymaktadır. Yetenek yönetiminin uygun bir şekilde uygulanması ve çalışanların yeteneklerinin en iyi şekilde belirlenebilmesi için de çalışanların kişilik özelliklerinin iyi tanımlanması gerekmektedir. Zira kurum çalışanlarının bireysel yetenekleri ve kişilik özellikleri, kurumu başarıya ulaştırmaktadır. Kurumsal yetenek, çalışanların bireysel yetenekleri ve bireysel yeteneklerin koordinasyonu sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kurumsal yeteneğe sahip işletmelerin bulunduğu sektörde öne çıkmaları, bireysel yeteneğe sahip çalışanlara sahip olmasıyla mümkün olmaktadır. Bu nedenle, yetenek yönetiminde yetenek havuzunun doğru belirlenmesi son derece önemli görülmektedir. Bu yüzden birçok işletme yetenekli çalışanları bünyesinde barındırabilmek için sıkı bir rekabet içine girmektedir.

Bu çalışmanın amacı Sağlık hizmetleri çalışanlarının kişilik özellikleri ve yetenek yönetimi arasındaki ilişkiyi inceleyerek, kişilik özelliklerinin yetenek yönetimine etkisini incelemektir.

Çalışmanın evrenini Isparta Şehir Hastanesi'nde çalışan ebe, hemşire, sağlık memuru, sağlık teknikeri ve doktorlar oluşturmaktadır. Çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, yetenek ve yetenek yönetimi ile ilgili kavramlar, yetenekli çalışanlar ve yetenek yönetiminin boyutları yer almaktadır. İkinci bölümde, kişilik kavramı, kişiliği oluşturan faktörlerin neler olduğu irdelenmiş, bu faktörlerin dayandığı temeller açıklanmış ve söz konusu faktörlerin, kişiliğin oluşum ve gelişiminde ne ölçüde etkili olduğu üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde ise çalışma kapsamında hazırlanan anket çalışması ile elde edilen verilerin analizi yer almakta olup çalışmanın amacı, çalışmada kullanılan ölçekler hakkında genel bilgi, araştırma modeli, örnek evren modeli, verilerin analizi, sınırlılıklar, güvenilirlik analizi ve son olarak anket formu ile ulaşılan bilgilerin gerekli programlar yardımı ile elde edilen verilerin analizi yer almaktadır.

2. YETENEK VE YETENEK YÖNETİMİ

2.1 Yeteneğin Tanımı

Literatür incelendiğinde yetenek kelimesinin yüzyıllardır farklı anlamlarda kullanıldığı, zamanla dönüşüm gösterdiği görülmektedir. Günümüzde “yetenek” kelimesinin değişim süreci hala devam etmektedir. 1990’lı yıllardan itibaren yoğun olarak kullanılan yetenek kelimesinin hem orta vadede hem de uzun vadede iş hayatındaki yerini koruyacağı söylenebilir.

“Yetenek” günümüzde insan kaynakları yönetimi bilim alanında ve iş dünyasında sıkça kullanılan bir kavramdır (Polat, 2011; Madegwa ve Muathe 2014; Aytaç, 2014; McDonnell, 2011; Oracle, 2012; Vaiman, Scullion ve Collings, 2012, et al.). Günlük yaşamda bu sözcükle birçok yerde karşılaşılmaktadır. İş ilanlarında, gazetelerin insan kaynakları eklerinde, üniversitelerde öğrencilere yapılan duyurularda yetenek veya çok benzer sözcükler kullanıldığı görülmektedir. Firmalar, yetenek kampları, yetenek havuzları, yetenek yıldızları adları altında çeşitli işe alım ve insan kaynağı yetiştirme/geliştirme programları uygulamaktadır (Polat, 2011:27).

TDK yeteneği “bir kimsenin bir şeyi anlama veya yapabilme yeteneği; bir duruma uyma konusunda organizmada bulunan ve doğuştan gelen güç; kapasite” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2018). Eğitim bilimleri sözlüğünde ise yetenek, “herhangi bir şeyi öğrenmek, bir işi yapmak ve tamamlamak ya da bir duruma başarıyla uymak konusunda organizmada bulunan ve doğuştan gelen güç” olarak tanımlanmıştır. Bu tanımlarda dikkati çeken temel husus, bir duruma uyma, bir işi öğrenme veya yapmada ihtiyaç duyulan unsurun bünyede olmasıdır.

Robbins ve Judge’a (2012:51) göre yetenek, insanların bir iş için gerekli çeşitli görevleri yerine getirme kapasitesidir. Ulrich ve Smallwood (2012:60) yaptıkları çalışmalarında yeteneği birçok alt unsurdan oluşan bütünsel bir kavram olarak ele alarak yeteneği formülize ederler. Bu formül “yetenek =

yeterlilik × bağıllık × katkı” şeklindedir. Yeteneğin varlığından söz etmek için yeterlilik, bağıllık ve katkı kavramlarının da var olması gerekmektedir.

Akar (2012:32), yeteneği bireye yönelik “kişinin düşünmesi, hissetmesi davranış kalitelerini belirleyen, davranışlara dönüşüp üretken uygulamalara sirayet eden, kişileri ustalık seviyesine çıkararak, potansiyellerini meydana getiren, performans ve başarılarına etki eden yüksek kabiliyetler bütünü, doğumdan gelen güç” şeklinde tanımlanabilmektedir. Yeteneğin genel özellikleri şu şekilde ele alınabilir:

- Doğuştan gelir, var oluşsaldır
- Belirli ve özel konularda üst düzey becerilerdir
- Kişilere has becerilerdir
- Kişileri ustalık düzeylerine ulaştırır
- Beceri ve yeterlik gelişime kaynak olan; öğrenim, üretim, sergileme becerisi olarak kişilerin potansiyeline vurguda bulunur
- Öğrenme ortamı ile kişinin yeteneği performansa ve başarıya yansır
- Yetenek ve performans arası pozitif bir ilişki var diyebiliriz; yeteneğin artması performansı etkiler
- Doğal yetenek, öğrenme ortamı, beceri olarak üç unsurdan meydana gelir
- Gelişimsel/geliştirilebilir bir yapısı vardır.

Doğan ve Demiral (2008:150-151) yeteneği (talent) değerlendirirken aynı anda beceri, başarı, pratiklik, liderlik, zamanı iyi kullanabilme ve yaratıcılık gibi özellikleri içeren bir kavram olarak ele almaktadırlar. Doğan ve Demiral (2008:150-151)’a göre; kişinin belli bir zamanda, işlerini daha kolay ve yaratıcı bir şekilde yapabilme ve başarıya ulaşmada çevresindekileri de harekete geçirebilme becerisidir. “Yetenek”, farklı kaynaklarda “Talent” kelimesini oluşturan; Triumph (Başarı), Ability (Kabilyet), Leadership (Liderlik), Easiness (Pratiklik), New-fangled (Yaratıcılık) ve Time (Zaman) kavramlarının bir bütünü olarak nitelendirilmiştir (Doğan ve Demiral, 2008).

Nitelik esaslı tanımlamalara göre; yetenek, üretkenlik doğuracak şekilde insan doğasındaki uygulamaya dönük tekrarlanabilen düşünme, duygu ve davranış kalıbıdır. Bu anlayışa göre yetenek doğuştan gelir ve insanın içindedir (Polat, 2011:28). Yetenek kavramı başarı, kabiliyet, liderlik, kolaylaştırmak, yaratıcılık ve yenilikçilik ile zamanı etkin kullanma unsurlarıyla ilişkilidir. Bununla bağlantılı olarak yetenek kişinin işini başarılı, kolaylaştırıcı, yeniliğe ve yaratıcılığa dayalı ve uygun bir zamanla yapabilme kabiliyetidir. Diğer bir deyişle yetenek, üstün potansiyelin belirli bir yetenek alanında üstün performansa dönüştürülmesidir (Atlı, 2012:7). Performans, bireyin kendi sorumluluk ya da örgütün hedeflerini yerine getirme derecesini ifade ederken, potansiyel ise ortaya çıkmayı bekleyen gücü ifade etmektedir (akt. Tabancalı ve Korkmaz, 2014:142-143).

Günümüzde “yetenek” örgütsel temel bir kaynak olarak değerlendirilmektedir (Altuntuğ, 2009:448-449). Örgütlerde yetenek havuzunun oluşturulması ve yönetilmesi, bu bağlamda liderlerin önemli görevleri arasında değerlendirilmektedir (Düren, 2010: 95; Heinen ve O’Neill, 2004:71; Lockwood, 2006:3). Örgütsel yapı içerisinde önem atfedilen yetenek kavramı, örgüt içerisinde birçok avantaj sağlayan başat kavramlar arasında yer almaktadır. Ashton ve Morton (2005:29) Beecher ve Woodward (2009:276), Aytaç (2014) gibi birçok araştırmacı, örgütün önemli pozisyonlarında yetenekli çalışanların olmasının rekabet avantajı yaratabileceği ve örgütsel performansı artırabileceği konusuna odaklanmıştır (Ashton ve Morton, 2005:29; Beecher ve Woodward, 2009:246).

Örgütlerin yeteneklerini gruplandırma biçimlerinin paradoks içeren bir doğası olduğu görülür. Bu değerlerin ve güçlü alanların fark edilmesi ve örgüt kaynaklarına ulaşım gibi konularda olumlu yansırken aynı zamanda iyi ve en parlak diye bazılarının gösterilmesi, diğer çalışanların motivasyonlarını bozup performanslarını, üretimi ve dolayısı ile potansiyellerini etkileme gibi negatif çağrışımları da içinde barındırır. Bu kavramsallaştırmanın ardında yatan bazı unsurlar vardır, bunlar özetle (Tansley, 2011: 270);

Liderlik Yeteneği: “Rekabet ortamında saniyeler içinde işe alınmasına karar verilebilecek” bireyler olarak tanımlanabilir. Bu kişiler “geleceği, ileriye görebilme” yetileri nedeniyle vazgeçilmezdirler. Tipik olarak, genişletilmiş

tanımla “liderlik için yüksek potansiyeller”, ayrıca uzmanları, düşünce liderlerini ve nadir becerilere sahip olan bireyleri içerir.

Anahtar yetenek grubu: Tipik olarak çalışan nüfusun yüzde 2-5 kadarını içerir. Bu grupta yer alanlar, yetenek avcılarının hedefleri olabilirler.

Çekirdek yetenek: Çekirdek iş süreçlerini gerçekleştiren bireyleri ve geleceğe çok fazla odaklanmadan mümkün olabilecek en kısa zaman dilimi (12 ay) içinde önemli olanı gerçekleştiren bireyleri içerdiğini söyleyebiliriz. İş gücü içinde yer alan çalışanların büyük bir çoğunluğunu oluşturan bu bireyler, temelde teslim ile sorumlu “üretim” bireyidir. Bu yetenek grubunda yer alan bireylerin yetenekleri, yerine konulması çok zor olmayan yetenekler olmasına karşın, bu gruptan yeni kişileri işe aldıktan sonra da eğitim sürecine tabi tutmak gerekir.

Yan yetenek: Örgüt için gerekli olan ancak özünde yer almayan hizmetleri sağlayan taşeronlar veya üçüncü kısım temin edicileri kapsar. Bu bireylerin yerine yenilerini koymak sadece haftalar içinde gerçekleştirilebilir.

Yetenek konusunda yapılmış olan tanımlar birey, eğitim ve iş yaşamına yönelik olarak gruplandırılabilir. Bireye yönelik tanımlar ele alındığında kişinin doğuştan gelen özelliklerinin öne çıktığı görülür. Eğitimde ise, bireyin örgün olan öğretim ve yaygın eğitim alanlarındaki gelişim özellikleri anlaşılır. Tanımların en kapsamlısı ise iş yaşamına yönelik olanıdır. İş yaşamında bireysel, örgün ve yaygın eğitim bağlamında, grup düzeyinde, örgütün tamamını kapsayacak düzeyde tanımlar yapılmıştır. Stratejik insan kaynaklarının en öncelikli uğraşları arasında yer alan yetenek olgusunun tepede yer alan yöneticilerin keşfedilmesi, seçilmesi, yetiştirilmesi ve özellikle elde tutulması konularına odaklanmakla birlikte örgütteki bütün çalışanları kapsadığı da görülmektedir (Aytaç, 2014:4).

2.2 Yeteneğin Diğer Kavramlarla İlişkisi

Yeteneğin benzer kavramlarla ilişkisi bulunmaktadır. Bu kavramlar incelediğinde, aralarındaki ilişki ve benzerliklerin saptanması yararlı olacaktır. Bu kavramlar; yetkinlik, beceri, potansiyel ve performanstır.

2.2.1 Yetenek-beceri ilişkisi

Beceri, belirli bir fiziksel ya da zihinsel görevi (eylemi) yerine getirebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Zihinsel ya da bilişsel beceri yetkinlikleri analitik (bilgi işleme, neden sonuç ilişkisi kurabilme, var olan bilgileri organize edebilme) ve kavramsal düşünme (karmaşık veriler içindeki kalıpları ve modelleri görebilme) gibi yetenekleri içermektedir. Yetenek kavramı doğuştan getirilen bazı yapabilme yetisine işaret ederken; beceri, var olan yeteneklerin üzerine sonradan öğrenilenlerin eklenmesiyle biçimlenmektedir (Tak, vd., 2008:248).

Beceri, zaman içerisinde deneme yanılma yoluyla, eğitimle, okul veya kurslarla ile belirli edinimleri kazanmaktır. Beceride “yapma” daha çok ön plandadır. Örneğin; güzel yazı yazma, güzel konuşma, matematik işlemlerini hızlı yapma, hızlı daktilo yazma, insanları hoş karşılama ve onlara iltifat etme, güzel resim çizme, güzel şarkı söyleme gibi bir insana ait becerileri ifade etmektedir. Yetenek kavramı ve beceri kavramı birbirleri ile sıkı ilişki içerisinde. Birçok durumda başarıların yetenek ya da beceriden kaynaklı olup olmadığını anlamak güçtür. Yetenek geniş kapsamlı ham ve geniş bir alanda etkindir. Özel olarak bir beceri ile sınırlamak zordur. Birçok beceri bir araya gelip yeteneği meydana getirir.

Tanımlardan yola çıkarak yetenek ve beceri arasındaki farkı ortaya koyan en önemli ayırt edici husus, beceri; sonradan öğrenme yoluyla elde edilip, bir kişiden diğer kişilere rahatlıkla aktarılabilirken, yetenek; büyük ölçüde kalıtsal ve kişinin doğuştan sahip olduğu bir özellik olup, geliştirilebilen fakat bir kişiden diğer kişilere öğrenme veya başka bir yolla kazandırılma durumu çok nadir olan bir özelliktir (Yıldırım, 2016: 49-50).

2.2.2 Yetenek-yetkinlik ilişkisi

Yetkinlik, üst düzey performansın elde edilmesinde ayırt edici bilgi, beceri ve tutumları kapsayan, gözlenebilir davranışlar olarak belirtilmektedir. Bu bağlamda temel yetkinlikler arasında öncelikle; bilgi, beceri, deneyim, yetenek ve motivasyon yer almaktadır. Yetkinlikleri sınırlandırmak olanaklı görülmemektedir. Yetkinlik, çalışanların daha verimli ve etkin bir şekilde

yapılabilmesi için çalışmada bulunması gereken bilgi, beceri ve yetenek düzeyi olarak kabul edilmektedir (Ünsar, 2009: 43).

Yetkinlik, kişinin becerilerini işletmeye katkı sağlayabilecek şekilde kullanabilme yeteneği olarak kabul edilmektedir. Değer ise bilginin desteklediği ve paylaşıldığı bir kültür ortamında, kişilerin işle ilgili bilgileri içerisinde yer alan bir kavramdır (Biçer ve Düztepe, 2003: 14).

Yetkinlikler kazanılan davranışlardır. Olguları yorumlayabilme, düşünüş ve davranış yollarını işaret etmektedir. Yetkinliği oluşturan karakteristik özellikler beş türdür (Tümen, 2014: 33-34):

- **Güdüler:** Bireyin belirli davranış sergilemesine neden olan düşünce, istek ve dürtülerdir. Bir davranışın seçimi, yönlendirilmesi ve yürütülmesine neden olur.
- **Kişisel Özellikler:** Kişinin bir duruma veya bilgiye karşı göstermiş olduğu tepkilerdir.
- **Kişinin Kendine Bakışı:** Bireylerin sahip oldukları benlik duyguları, kendilerini algılama biçimleri ve temel değerleridir.
- **Bilgi:** Kişilerin belirli alanlarda ya da konularda sahip oldukları ham olmayan enformasyondur.
- **Beceri:** Fiziksel veya zihinsel fiili yerine getirebilme yeteneğidir.

İkinci boyutta nedensellik ilişkisinde güdüler, bireysel nitelikler ve kişilik yapısı bireysel performansı ortaya çıkaran davranışı yönlendiren yetkinliklerdir. Bir yetkinliğin işin performansı üzerinde etkili olması eylem ya da sonuca neden olan bir niyet ya da istek içermesi gerekmektedir. Üçüncü boyutta ise referans ölçütü herhangi bir yetkinlik performans üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığı sürece yetkinlik olarak tanımlanamaz. Yetkinliklerin yönetilebilir olabilmesi için belirli referans ölçütlerine göre gözlemlenebilir, değerlendirilebilir ve üstün performansa ulaşmaya neden olmaları gerekmektedir (Tümen, 2014: 34).

2.2.3 Yetenek-potansiyel ilişkisi

Potansiyel, gelecekte daha yüksek düzeyde yetkinlik gerektiren işlerde gösterilecek başarının ölçüsüdür. Ayrıca potansiyel, bir işte yetkinlik ile beraber

geleceğe yönelik bir tahmindir ve performansın gözlenmesi kadar kesinlik taşımamaktadır. Bu nedenle işletmeler, yetenekleri belirlerken sadece performansa değil, çalışanların potansiyellerini de saptama yoluna gitmelidirler (Aker, 2008:18)

Bir başka tanımda potansiyel, varlığı, gücü ortaya çıkmamış, gizli olandır. Olası gerçekleşme ihtimali olan anlamına da gelen potansiyel kavramı, çalışanlar için kullanıldığında yeni karşılaştıkları durumlarda yeni beceriler kazanabilen ya da mevcut becerileri ile yeni oluşumlarla mücadele edebilen kişiler için kullanılabilir. En sıklıkla kişinin mevcut durumundan bir üst seviyede belirlenen konumda yüksek performans gösterme olasılığı için kullanılır. Yüksek potansiyelli çalışan terimi ise bu olasılığa diğer kişilere nazaran daha fazla sahip olan kişiler için kullanılmaktadır (Yazıcıoğlu, 2006:5).

İşletmeler, kurum kültürüne uygun ve katkıda bulunacak potansiyele sahip çalışanlarla yollarını devam ettirmek ve elde tutmak isterler. Çünkü çalışanlarını seçerken işletmeye değer ve katkı sağlayan, gerekli bilgi, beceri ve potansiyele sahip çalışanların işletmeye faydalı olacağı görüşü hakimdir. Bu nedenle potansiyelleri belirleme ve karar verme hususu son derece önemlidir (Yıldırım, 2016: 50).

2.3 Yetenekli Çalışan ve Özellikleri

En değerliler kavramı, ilk kez 1910 yılında Amerika’da beysbol oyuncularını için kullanılmıştır. Beysbol liginde oynayan “en değerli oyuncular” (Most Valuable Players, MVP) seçilmeye başlanmış ve spor dünyasından iş dünyasına geçmiştir. Çünkü onlar sadece yüksek performans göstererek değil, arkadaşlarının motivasyonlarını yükselterek de şirkete katkıda bulunmaktadırlar (Tekinay, 2005).

Teknoloji gittikçe artan bir biçimde yeni ürünlerin geliştirilmesi ve etkin pazarlama stratejilerinin uygulanması için entelektüel sermayeyi sağlayan bilgi çalışanlarına bağımlı hale gelmektedir (Santhosh Kumar ve Rajasekar, 2012: 39). Aslında, örgütte çalışanların tamamı şirketler için değerlidir ancak, birkaç çalışan vardır ki; aslında yükün büyük bir bölümü onların sırtındadır. Bu çalışanlar şirketleri için vazgeçilmezdir. Onları kaybetmek, kısa bir süreliğine

de olsa işlerin yolundan çıkması anlamına gelebilmektedir. İşte bu tip insanlar “en değerli oyuncular” olarak tanımlanabilir (Tekinay, 2005).

Uzmanlar tarafından, işin yüzde 80’inin çalışanların yüzde 20’si tarafından yapıldığı ve şirketlerin geleceğinin yüzde 95’inin ise çalışanların sadece yüzde 5’ini oluşturan “en değerli çalışanlar” a bağlı olduğu savunulmaktadır. En değerlilerin sekiz özelliği şu şekilde sıralanmaktadır (Şahin, 2015:12; Tekinay, 2005):

- Değişim ve gelişimleri sürekli dir,
- Yeni yetenekleri şirkete çekmede başarılıdır lar,
- Her türlü koşulda, kültür ve çevrede başarıyı yakalayabilirler,
- Şirketin büyükelçileridir, şirketi gerçekten de çok iyi temsil ederler,
- Kısıtlanmaya gelemezler,
- İyi rol modeli olurlar,
- Güven kazanmayı başarırlar,
- İyi takım oyuncularıdır.

Yetenekli çalışanların bireysel olarak kendilerini geliştirme ve değişim yetenekli çalışanların bireysel olarak kendilerini geliştirme ve değişim eğilimi içinde olmaları, en önemli yetenek özelliklerinden biri olarak kabul edilmektedir. Yetenekli çalışanların önemli özellikleri; birlikte çalıştığı takım arkadaşlarıyla etkili bir iletişim içinde olmaları (Altınöz, 2009: 6), sürekli olarak yenilikçi düşünce ile hareket etmeleri ve fikirlerini sistematik olarak paylaşmaya hazır olmalarıdır (Şahin, 2015:12-13).

Çalışanların doğuştan gelen yetenekleri, performansları üzerinde temel etkiye sahiptir. Bütün faktörler; eğitim, bilgi, deneyim, beceri ve istek eşitken aynı pozisyondaki bir kişinin diğerine göre daha üstün bir performans göstermesini açıklayan faktör, söz konusu kişinin sahip olduğu yetenekleridir (Demircioğlu, 2010: 9).

Örgüt içinde yer alan herkese aynı kişisel gelişme sürecinin uygulanması ve aynı zamanda yüksek potansiyel sahipleri için sürecin hızlandırılması gerekir. Bu sayede, odaklanma yüksek potansiyel veya yetenek sahiplerini diğerlerine göre daha hızlı geliştirir (Kehinde, 2012: 181).

Potansiyel, çalışanın gelecekte yetki ve sorumluluk alabileceği yönetim pozisyonları için şimdiden ortaya koyacağı başarının ölçüsü olarak kabul edilmektedir (Altınöz, 2009: 9). Yetenekleri tanımlamada en yaygın olarak kullanılan matrislerden biri 9 kutu modeli (Tablo1.1), diğeri ise 16 kutu modelidir (Tablo1.2) (Yarnall, 2008: 33). Ancak yeteneklerin tanımlanma ve sınıflandırmada kullanılan bu modeller, işletmeden işletmeye farklılıklar gösterebilir. Her işletme matristeki her kutuyu farklı isim ve niteliklerde ele alarak yönetim faaliyetlerinde bulunabilmektedir. Örneğin, yüksek performans satırı ile yüksek potansiyel sütunlarının kesiştiği kutuya; yıldızlar, üstün yetenekler, liderler, kilit çalışanlar vb. şeklinde isimler verilerek nitelendirilirken diğeri her bir kutu işletmelerin ihtiyaçları ve politikaları çerçevesinde tanımlanabilir. Ayrıca çok büyük işletmelerde daha çok sayıda kutu ve daha farklı sayılarda matrisler oluşturularak özellikle de elektronik yazılım yardımları ile işletmelerin bu modellerden yararlanmaları avantajlar sağlayabilir.

2.4 Yetenek Yönetimi

Yetenek yönetiminin 2000'li yıllardan sonra giderek yaygınlaşmasının ve popülerleşmesinin ana sebebi olarak dünya ölçeğindeki ekonomik kriz olduğu öne sürülmekle birlikte yeteneğin organizasyonel başarı için önemi nedeniyle McKinsey danışmanlık şirketinin danışmanları “yetenek için savaş” kavramını geliştirmişlerdir (Collings ve Mellahi 2009). McKinsey danışmanlık firmasının 77 firma ve 6000 yöneticiyle yaptığı araştırmada gelecek 20 yılda başarı için en önemli kaynağın yüksek yetenekli çalışan olduğu bulunmuştur. Söz konusu bu araştırma aynı zamanda, yüksek yetenekli kişilerin organizasyonel başarıyı garanti etmesi için bu kişilerin zeki, teknolojik bilgiyle donanımlı ve farklı durumlara kolaylıkla uyum gösterebilecek şekilde esnek olmaları gerektiğine işaret etmektedir. Bu araştırmada ortaya çıkan diğeri bir bulguya göre, yüksek yetenekli kişilere olan gereksinimin artmasına karşın yüksek yetenekli insan arzı azalacaktır (Polat, 2011: 27).

İşletmelerin başarı sağlamasında anahtar role sahip çalışanların işe alımı, eğitilmesi, geliştirilmesi ve yeteneklerinden uygun bir şekilde yararlanılması sürecini kapsayan yetenek yönetimi kavramı bugün insan kaynakları

yönetiminde temel başarı faktörü haline gelmiştir. Yetenekli çalışanların işletmeye çekilmesi ve işletmede tutulmasının giderek zorlaştığı bir ortamda faaliyet gösteren işletmeler, yetenek yönetimi stratejileri ile sahip oldukları yetenekli çalışanlardan işletme amaçları doğrultusunda etkin bir şekilde yararlanabilmektedirler. Ayrıca, yetenek yönetimi ile çalışanlara eğitim ve kendilerini geliştirme olanakları tanınmakta, bu da onların işletmeye bağlılıklarını artırarak, işletmede kalmalarını sağlamaktadır (Doğan ve Demirel, 2008:145).

Duttagupta'ya (2006) göre yetenek yönetimi örgüt içinde yetenek akışının sağlanması ve stratejik biçimde yönetilmesidir. Yetenek yönetimi amacı stratejik işletme hedeflerine göre doğru zamanda doğru kişinin doğru işle eşleşmesini sağlayacak yetenekli çalışanların hazır olmasını sağlamaktır (akt. Polat, 2014:3).

Yetenek yönetiminin; örgütün ve çalışanlarının ihtiyaç duyulan yetenek ve yeterliklerinin tanımlanması, bu doğrultuda liderlik ve üst yönetim pozisyonları için doğru çalışanların sağlanması, tüm işgücünün örgütsel amaçlara yönelik kariyer planlarının yapılması, performanslarının değerlendirilmesi, yüksek performans kültürünün oluşturulması ve yürütülmesini kapsayan bir stratejik yönetim sürecidir (Akar, 2012; Desmet, Markovitch ve Paquette, 2015; McCauley ve Wakefield, 2006; Silzer ve Dowell, 2010). Fakat örgütlerin iş ve yönetim sistemleri bu süreçlerle uyumlu değilse kârlarını en üst düzeye çıkarmada başarısız olmakta ve risk altına girmektedir (Akar, 2012; Alayoğlu, 2010; Capelli, 2008; Altınöz, 2009; Cannon ve McGee, 2011; Ceylan, Ergün ve Alpkan, 2000; Çelik ve Zaim, 2011, Düren, 2010; McCauley ve Wakefield, 2006; Oracle, 2012).

Önceki çalışmalar incelendiğinde yetenek ve yetenek yönetimi üzerinde çok sayıda makale görülmektedir. Bu durum konunun akademisyenler ve uygulamacılar açısından önemini yansıtmaktadır (Collings ve Mellahi 2009: 305).

Shalley ve arkadaşlarına (2000) göre; iş tatmini sağlayan ve çalışanların yaratıcı yeteneklerini açığa çıkaran bir örgütsel iklim şu özelliklere sahip olmalıdır:

- Örgütsel cesaretlendirme ve teşvik: Örgütlerde yeniliği ve değişimi vurgulayan bir liderlik anlayışı yaratıcılığı teşvik eder ve çalışanlarda başarıma güdüsünü harekete geçirir; dolayısıyla çalışanın daha yüksek performans ve verimlilik göstermesi beklenir. Ayrıca araştırmalar, katılımcı bir yönetim anlayışının, iş tatmini ve performansı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir (Valentine, 2001).
- Yönetimin desteği: Örgütsel destek veya sosyal destek konusu üzerine yapılan araştırmalarda, çalışanların örgütsel destek algılarının yüksek olması durumunda örgüte ve işe bağlılıkları arttığı, ayrıca iş tatmini ve performanslarının da olumlu yönde etkilendiği görülmüştür (Tutar, 2007).
- Takım desteği: Çalışan grupları ya da ekiplerin oluşturulması esnasında bireyin sosyal gereksinimlerinin dikkate alınarak planlanması ve oluşturulması iş görenlerin performanslarını olumlu yönde etkiler (Tutar ve Altınöz, 2011).
- İşin iddialı olması: İşin iddialı olması, sadece zor ve karmaşık olmasına değil, aynı zamanda, otonomi ve özgürlük gerektirdiğine de işaret eder. Çalışan işin bütün süreçlerine katılma olanağı bulur. Kişiyi yaptığı işin sonuçlarını görme olanağı vermeyen bir iş, onu tatmin etmeyecektir. İş tasarımıyla ilgili araştırmalar çeşitlilik, otonomi ve geri besleme gibi birçok özelliklerin iş tatminini ve performansı ölçülebilir düzeyde arttırıcı etkisi olduğunu göstermiştir (Valentine, 2001).

2.4.1 Yetenek yönetiminin tanımı ve önemi

Kişisel farklılıkların ve yeteneklerin belirlenmesi ve gelişimlere olan etkileri ile ilgili çalışmalar uzun yıllardır sürmektedir. Çağdaş küresel düzeyde meydana gelen demografik, sosyal, ekonomik ve teknolojik değişme ve gelişmeler örgütlerin bu değişim ve gelişimlere hızlı bir şekilde uyum sağlamasını gerekli kılmaktadır. Bu uyum gücü örgütlerin ayakta kalabilmesi ve gelecekte yer alabilmesini yakından ilgilendirmektedir. Bu uyum gücünün insan gücüne dayalı olduğu düşünülmektedir (Akar, 2015: 26). İnsan gücü denildiğinde ilk akla gelen, örgütlerin sahip olduğu iş gücündeki farklı yetenek ve özelliklere sahip çalışanlardır. 20. yüzyılın başında yapılan analizlerde yetenek belirleme ve mukayese analizlerinin kararlı sonuçlar vermesi ve belirli istatistiksel tetkiklerle desteklenmesi sonucu yetenek ölçümü örgütlerde yönetsel

kararların alınması için kullanılmaya başlanmıştır (Erdoğan, 1999: 45). Bu bağlamda yetenekli çalışanların ve yöneticilerin, örgütlerin ayakta kalabilme ve amaçlarına ulaşmasında ayırt edici ve güçlü bir katkı sağladığı düşünülmektedir. Yaşam içinde sık sık kullanılan “yetenek” sözcüğü örgütsel yaşam içerisinde organizasyonlar için üzerinde özellikle durulması gereken önemli bir olgu durumuna gelmektedir.

2.4.2 Yetenek yönetimi gelişimi

Yetenek yönetimi, örgütlere bir anda gelmiş ve yerleşmiş bir olgu değildir. Küreselleşme, bilgiye duyulan ihtiyaç, teknolojideki ilerlemeler gibi birçok faktör yeteneğe duyulan ihtiyacı zamanla ortaya çıkarmış ve şirketlerin insan kaynakları bölümleri yetenek yönetimine yönelmişlerdir.

Teknolojiyle beraber hayatımıza giren internet, iş hayatında yeni bir dönemin kapılarını açmıştır. Bireyler bilgilere daha kolay ulaşmakta, oturdukları yerden sertifikalar ya da diplomalar alarak kişisel gelişimlerine katkıda bulunabilmektedirler. Bu durumda artık diploma sahibi olmak, yabancı dil bilmek, bazı bilgisayar programlarını kullanabilmek gibi, şirketlerin işe alacakları eleman seçiminde üzerinde durdukları kriterlere artık herkes kolaylıkla sahip olabilir hale gelmiştir. Bu durumda karşımıza yetenek savaşları kavramı çıkmıştır. Bu kavrama ilk değinen McKinsey & Company şirketi olmuştur. 1997 yılında şirketin, yetenek yönetimi ve algıları üzerine yapmış olduğu araştırmanın adına “yetenek için savaş” ifadesi kullanılmıştır. Şirket, 3 yıl sonra tekrar bir araştırma yapmış, araştırma 112 Amerikan şirketi ve 13000 yöneticiye uygulanmıştır. O tarihten itibaren “yetenek savaşları” iş hayatında yerini almıştır (Şahin, 2015: 11).

Yetenek savaşlarından kast edilen, dünyada işsizlik en büyük sorunlardan biri iken, şirketlerin kendilerine uygun yeteneğe sahip eleman bulamayışlarıdır (Ceylan, 2007: 11). Küreselleşmenin dünya hayatına yaptığı değişiklikler her alanda karşımıza çıktığı gibi iş dünyasını da yakından ilgilendirmektedir. Küreselleşme ve beraberinde değişen ekonomik düzen yetenek savaşlarına zemin hazırlayan etmenlerin başında gelmektedir (Demircioğlu, 2010: 14). 1980’li yıllardan önce klasik Pazar anlayışı hâkim iken, 80’li yıllardan sonra pazarlar çok geniş kitlelere hitap edebilir hale gelmiştir. Bununla birlikte iş

yaşamındaki değişiklikler, özellikle internetle beraber iş hayatına giren sanal örgütler ve sanal ofisler iş yaşamında yeni bir sayfa açmıştır. Tüm bu gelişmeler neticesinde şirketler de yaşanan değişimlere hızlı ayak uydurabilen elemanlar tercih etmeye başlamışlardır (Tarakçı, 2016: 20).

Bir diğer faktör ise, hiç kuşkusuz bilişim teknolojilerindeki gelişim ve bilişimin hayatımızın içine yoğun bir biçimde girmesi olmuştur. Demografik olgular ülkelerin gelişmişlik düzeylerini belirleyen önemli faktörlerden olduğu gibi yetenek savaşlarına zemin hazırlayan etmenlerden de biridir (Demircioğlu, 2010: 22). Gelişmiş ülkelerde orta yaş nüfusu fazla iken gelişmekte olan ülkelerde genç nüfus fazladır. Bu durumda gelişmekte olan ülkelerde üniversite mezunu işsizlerin oranı artar.

Tüm bu olguların yanı sıra yetenek savaşlarına zemin hazırlayan bir diğer etmen, değişen işgücü profili ve yeni kariyer yaklaşımlarıdır. İşgücü profilinden kasıt, nesil farklılıklarıdır. Gelişen dünyada nesil eski kuşaklara göre çok farklıdır (Demircioğlu, 2010: 24; Tarakçı, 2016: 21).

1960-1980 yılları arasında doğan X kuşağı, daha önceki kuşaklara göre mütevazı olsalar da talepkar özelliklere sahiptirler.

Bu kuşağın diğer özellikleri ise şöyle sıralanabilir (SMH, 2014):

- Boşanma bu kuşakta tecrübe edilmiş ya da doğal karşılanmıştır.
- Sosyal ve demografik çeşitliliğe saygı duyarlar.
- Giderek yoğunlaşan iş yaşamına karşı endişe duyarlar.
- Problemlerle karşılaştıklarında, çevrelerinden fikir alırlar.
- X nesli, bilgiye çalışarak ve okuyarak hâkim olmak ister.

1980-2003 yılları arasında doğan Y nesli ise, davranışları, hayata bakış açıları ile daha önceki nesillerden farklı özelliklere sahiptirler (Akar, 2015: 38). Şu an ülkemizin çalışan kesiminin büyük çoğunluğunu oluşturan bu kesimin en belirgin özelliği iş yerine sadık olamamasıdır (Demircioğlu, 2010: 24). Bu neslin bir diğer özelliği ise internet kullanımında ortaya çıkmaktadır. Bu nesil için hayat internet ve akıllı telefonlardan ibarettir. Çünkü bu kuşak internet, tablet ve akıllı telefonlarla büyümüştür. Y neslinin diğer nesillerden farklı olarak, esnek çalışma saatleri ve rahat çalışma koşulları, yüksek ödüller, iş yerinde özgürlük gibi talepleri vardır (Akar, 2015: 39).

Bu kuşağın özellikleri şu şekilde sıralanabilir (Taşlıyan, Eyitmiş ve Gündüğü, 2014: 21):

- İnterneti tanımışlar ve kolay uyum sağlamaktalar,
- Sadakat ve tatmin konularında sorunları var, ancak sorumluluk almayı sevmekteler,
- Sürekli eğitimin gerekliliğine inanıyorlar, kendilerini daha rahat ifade edebilmekteler,
- Otoriter yönetime ve hiyerarşiye karşılar, yönetimden emir almak yerine yönetime katılmak istemektedirler.

Bu iki kuşağın ardından 2003 ve sonrası doğanlar olarak nitelendirilen Z kuşağı diğer bir isimle dijital nesil olarak adlandırılmaktadır. Diğer nesillerle ortak noktaları olmasına rağmen üç farklı faktörde diğerlerinden ayrılmıştır. Bunlar, yaş ve yaşam biçimi, zaman ve teknoloji, olay deneyimlerdir (Akar, 2015: 39).

Mesutoğlu Z kuşağının özelliklerini şöyle sıralamıştır; (2006):

- Eğitim kaliteleri artmakta,
- Bağımsızlıklarına düşkünlükleri onları özgür ve yaratıcı kılmakta,
- Doğruları çekinmeden söylemekte,
- İnternet sayesinde sınırları olmayacak ve güven duygusu artmakta,
- Sadakatsiz olmalarından dolayı şirketleri bu durum zora sokmakta,
- Hep daha ileriye istemekte,
- Zaman ve emek gerektiren işlerde çalışmak istememekte,
- Zengin fakir arasındaki fark ise büyümeindedir.

İnternet nesli olarak nitelendirilen Z kuşağının yukarıda sıralanan özellikleri nedeniyle şirketleri büyük değişiklikler beklemektedir. Eğitim seviyesinin önceki kuşaklara nazaran çok daha yüksek, gelişime ve değişime açık olan bu kuşak yaratıcılık gerektiren şirketlerde büyük önem göreceken, emek, sabır ve sadakat, uzun vadede çalışma isteyen işlerde şirketler çalışan bulmada zorluk yaşayacaklardır. Şirketler gelecek olan bu yeni nesil için farklı stratejiler belirleyecek, özellikle uzun süre aynı işte ve yerde çalışmak istemeyen bu nesli elde tutmak için farklı teknikler geliştirmek zorunda kalacaklardır.

2.4.3 Yetenek yönetiminin ilgili olduğu konular

Yetenek yönetiminin elde tutma, cezbetme gibi doğrudan olmasa da dolaylı olarak ilişkili olduğu bazı kavramlar bulunmaktadır. Bunlar IQ (Information Quantity) – Bilişsel Zekâ, EQ (Emotion Quantity) – Duygusal Zekâ, eğitim, kariyer yönetimi, motivasyon, liderlik, personel güçlendirme, stratejik yönetim, yönetişim ve performans yönetimidir (Arar, 2016: 59).

2.4.3.1 Bilişsel zekâ (IQ) ve duygusal zekâ (EQ)

Günlük hayatta zekâ diye adlandırdığımız ve aslında iki boyutu bulunan bu kavramın ilk boyutu olan bilişsel zekâ; “bilgiyi elde etme, öğrenme ve problem çözmeye imkân veren yetenekler bütünü” olarak tanımlanmaktadır. Duygusal zekâ ise; “bir kişinin çevresel baskılarla ve isteklerle başa çıkmak için başarılı olma yetisinde; duygusal, kişisel ve sosyal yeteneklerinin bir bütünüdür” şeklinde tanımlamıştır (Becerem, 2004).

Bu iki kavram sanıldığı gibi birbirlerinin zıttı değildir; aksine tamamlayıcı özelliktedir. Bazı kişilerin sözel zekâları olduğu gibi bazı kimselerin sayısal alanda zekâları gelişmiştir. Aynı şekilde bazıları bilişsel olarak bazıları ise duygusal anlamda nispeten daha zekidir. Kişiler çalıştıkları işletmelerde edindikleri görevler kimi zaman bilişsel zekâyı, kimi zaman ise örgüt içi iletişimin gerektirdiği durumlarda da duygusal zekâyı önemli kılmaktadır. Bununla birlikte yetenekli insanların bilişsel ve duygusal zekâ açısından zengin kimseler olması da tesadüfi değildir. Tezin daha önceki kısımlarında da değinildiği üzere yetenek ile performans arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. İş yaşamında yüksek performans gösteren kişilerin olağanüstü zihinsel beceri ve güçlü bir belleğe sahip oldukları görülmektedir (Tümen, 2014: 41).

2.4.3.2 Kariyer ve performans yönetimi ile ilişkisi

Bu kısım her ne kadar kariyer geliştirme bölümünde anlatılmış olsa da; yetenek yönetimi ile kariyer ve performans yönetimi arasındaki ilişki şu şekilde belirtilebilir: Yetenek yönetiminin temel amacı çok kısa bir şekilde işletme için fark yaratacak olan kişileri işletme için cezbedip elde etmek ve onları elde tutabilmektir. Başta insan kaynakları yöneticileri olmak üzere bütün yöneticiler, iş gücü pazarından elde ettikleri yetenekli birey hem personelin kendini

geliştirebilmesi adına hem de işletmeye diğer çalışanlardan daha fazla fayda sağlayabilmesi adına, onlara kişilikleri ve karakterleri başta olmak üzere ilgi alanları, becerileri, yetenekleri, istek ve ihtiyaçları doğrultusunda bir kariyer haritası çıkarmalıdır (Arar, 2016: 60).

Bunun için kişilik envanteri, yetenek testleri, karakter analizi gibi süreçler etkin bir şekilde uygulanmalıdır. Bununla birlikte, çalışanların işletmedeki kariyerleri boyunca gösterebilecekleri ortalama performans düzeyleri belirlenip, çalışanlara bu doğrultuda misyon yüklenilmelidir. Üzerinde durulması gereken konu ise; “çalışanın şirketi geleceğe taşımak için doğru yetenek bileşimlerine sahip olup olmadığı ve bu yeteneklerini yüksek performans göstermek için kullanıp kullanmadığıdır (Tümen, 2014: 44). Bütün bunlar da kariyer yönetimi ve performans yönetiminde önemli bir rol oynamaktadır.

2.4.3.3 Motivasyon

Motivasyon, çalışanlar iş yaparken morallerini yükseltmelerini sağlayan ve verimli olmaya teşvik eden anlamına gelmektedir. İhtiyaç temeline dayanmakla birlikte, duygular yoluyla çalışanları harekete geçirmeye destek olmaktadır ve çalışanların hedeflerine ulaşmaları için yapacakları faaliyetlerde motivasyonun belirleyici bir görevi vardır. Kelime kökü olarak motiveden türetilen motivasyon kavramı harekete geçirmeyi sağlamak anlamını içermektedir. Doğada hiçbir nesne, bir etki olmadan statik durumdan harekete geçmez. Dolayısı ile bireyin harekete geçirilebilmesi için de bir etkiye ihtiyaç duyulur (Atılğan, 2011:47). İnsanı hedefe doğru iten yani harekete geçmesini sağlayan çabaların bütünü motivasyondur. Aynı şekilde insanı hedeflerini gerçekleştirmek üzere ihtiyaçları doğrultusunda davranış göstermesini sağlamak olarak da ifade edilebilir (Karaman, 2010:144).

Yönetim, kurum kültürü alanlarında motivasyon oldukça önemli bir kavramdır. Doğru değerlendirme yapılabilmesi için konu çeşitli açılardan incelenmelidir (Argon ve Eren, 2004:78). Motivasyon sağlamak için çalışanları sadece harekete geçirmek yeterli değildir. Aynı zamanda performanslarına olumsuz etki edebilecek etkenlerin azaltılması ya da yok edilmesi gerekir. Psikolojik ve sosyolojik nedenlerden etkilenen varlıklar olan insanlar, birçok çeşitli ihtiyaçlara sahiptirler. Bunların bir kısmı fizyolojik ve somut, bir kısmı ise daha soyut ve karşılanması daha zor olan manevi ihtiyaçlardır. Çalışanların

ihtiyaçlarının belirlenmesi ve giderilmesi motivasyonlarını sağlarken başarılarına da olumlu etki eder (Garih, 2010:110). Motivasyonun sağlanması çalışanların performanslarını artırmanın yanı sıra çalışanların kendilerini iyi hissetmelerine ve pozitif bakış açısına sahip olmalarına katkı sağlamaktadır.

2.4.3.4 Liderlik

Lider ve liderlik ile alakalı araştırmalar, incelemeler liderlik konusuna yüklenmiş olan ehemmiyetin birer kanıtıdır. Liderlikle ilgili, toplum, örgüt ve birey boyutundaki farklılıklara atıfta bulunan fazlaca tanımlama yapılmıştır. Bakan ve Büyükbeşe (2010:74), liderlik kavramını “lider, izleyici ve koşulların fonksiyonu olarak yani liderlik süreçlerinin; liderler, izleyiciler ve koşullar arasındaki iletişimlerden meydana gelen komplike bir unsur” olarak ele alır.

Keklik (2012), çalışanların motivasyonlarını ve yetkinliklerini etkileme yeteneği olan liderlerin, değişime açık, insanları etkileyebilme ve sonuç odaklılık özelliklerine sahip olduğunu ifade etmektedir. Lider olarak nitelendirilen kişiler, kurum politikalarına uyumlu olmalarının yanı sıra vizyonlarına bağlı ve toplulukları peşinden sürükleyebilecek kadar büyük bir yeteneğe sahiptirler (Vural ve Coşkun, 2011; Güner, 2016:37).

Stratejik liderlik; ileriye öngörüp biçimlendirme, bunun için gereken stratejik yönetim yöntemini oluşturmak ve buna paralel bir şekilde diğer yöneticiler ve çalışanları karar verebilir hale getirerek, onları kuruluş vizyonuna uygun bir biçimde yaratıcı ve yenilikçi amaçlara yönlendirip, adeta bir kaos olan rekabet piyasalarında, gerekli olan durumlarda hızlı ve uygun stratejik değişimi sağlayabilmektir (Altıntaş, 2003). Bu tanımdan anlaşıldığı üzere stratejik liderin en önemli yönü yetenekli insan kaynağını iş sürecine etkili ve hızlı bir şekilde dâhil ederek, stratejik karar ve uygulamalar ile kurumu hedeflerine ulaştırmaktır.

Stratejik başarı için stratejik liderlik güçlendirilmelidir, bu sebeple günümüzdeki işletmeler, rekabet ortamında avantaj sağlayarak, başarılı sonuçlar elde edecek şekilde kurum içinde stratejik liderler yetiştirmeye odaklanmaktadır. Kurumda stratejik liderlerin varlığı için yetenek yönetimi ve ilişkili tüm sistemlerin doğru uygulanması oldukça önemlidir (Yılmaz,

2008). Bu bağlamda yetenek yönetiminin uygulanması geleceğin stratejik liderlerinin ortaya çıkmasında büyük bir rol üstlenmektedir.

Yetenek yönetimi programı oluşturmak ve sürekli gelişimini sağlamak için öncülük edilmesi gereken konular aşağıda açıklanmaktadır (Kirkland, 2009):

- Kurum kültürü ile uyumlu olarak yeterlilik gereksinimlerinin belirlenmesi gerekir.
- Üst düzey yöneticilerin yetenek yönetimi kapsamındaki uygulamalarda etkin rol almaları ve destek olmaları gerekir.
- Performans yönetimi ve başarı artırmaya gösterilen önem kadar yeteneklerin keşfedilmesine, tanımlanmasına ve geliştirilmesine de önem verilmelidir.
- Yetenek yönetiminin adımları; edinme, performans yönetimi, sürekli gelişim, yetenek analizi ve faaliyet planı doğru şekilde uygulanmalıdır.
- Güvenilir ve sistematik olacak şekilde yetenek yönetim uygulamalarının sonuçları değerlendirilebilmelidir. Liderler ve yöneticilerin yeni liderlerin gelişimi için sorumlu olduğu yapılar oluşturulmalıdır.
- Heyecan uyandıran ve çalışan ihtiyaçlarını karşılayan bir eğitim programı oluşturulmalıdır.

Yetenek yönetimi kapsamlı ve entegre bir süreç olarak, başlangıçta örgüt kültürü ile temel hedef, strateji ve hedefleriyle bütünsel bir yetenek yönetimi stratejisi belirlenmelidir. Bu strateji geliştirilirken aynı zamanda, kilit süreçlere odaklanılmalı ve stratejik olarak ihtiyaç duyulacak kritik pozisyonlar ve bunlar için gerekli yetkinlikler belirlenmelidir (Altıntaş, 2003). Şüphesiz ki, insan kaynaklarının etkin ve verimli bir şekilde yönetimi, stratejik liderlerde aranan en önemli özelliktir.

2.4.3.5 Personel güçlendirme

Günümüzde yöneticiler çalışanlarını kısıtlamak yerine, çalışanlara daha fazla sorumluluk ve yetki verip kurum için rekabette fark yaratabilecek işlerin ortaya çıkmasına imkân sağlamaktadır.

Son yıllarda ortaya çıkmış olan personel güçlendirme kavramı, yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve ekip çalışması aracılıklarıyla bireyin yetkisini yükseltme ve çalışanları geliştirme süreci olarak ele alınabilmektedir (Koçel, 2005:86). Birey güçlendirme, iş süreçlerinde çalışanlara karar almalarında

özgürlük tanıyıp, sorumluluklar verilen ve iş görenlerin yaratıcılıklarına ortam hazırlayan bir anlayış olarak ele alınmaktadır.

Günümüzde, çalışanların müşterilerin beklenti ve taleplerine en kısa sürede geri dönebilecek nitelikte olması beklenmektedir. Beşerî sermayenin, sorunlara hızlı çözüm üretmesi ve gerekli durumlarda yetki kullanarak karar ve sorumluluk alması için, gerekli donanıma sahip olmasının sağlanması, personel güçlendirme olarak adlandırılmaktadır ve günümüz işletmelerinde oldukça önemli hale gelmiştir (Aktaş, 2008).

İşletmelerin son kullanıcılarına yani dış müşterilerine ürün ve hizmetleri sunacak, hizmet verecek olanlar işletmenin çalışanlarıdır, yani iç müşterileridir. Bu nedenle öncelikle işletme içinde bir memnuniyet sağlanması ve çalışanların motivasyonlarının sağlanması gereklidir. Bu da işletmelerde personel güçlendirme kültürünün oluşturulması ile oldukça mümkün olabilmektedir. Personel güçlendirme kültürünün benimsendiği bir ortamda çalışanlar, kendi işlerinin sorumluluğunu alırken, takım çalışmasını öğrenmekte, yaratıcılıklarını ortaya çıkarabilmekte ve bilgi paylaşımının artmasına olanak sağlanabilmektedir (Doğan ve Demiral, 2007).

Personel güçlendirme yönteminin uygulanmaya başlamasıyla işletmeler için yetenek yönetimi kavramı daha da çok önem kazanmıştır. Personel güçlendirme anlayışı, örgütlerin ve liderlerin çalışanlarına yaklaşımını değiştirmiştir. İşletmelerde farklı yeteneklere sahip güçlendirilmiş personelden temel amaçlara uygun olarak nasıl yararlanılabilir sorusuna yanıt aranmaya başlanmış, bu da yeteneklerin etkin bir şekilde yönetilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır (Doğan ve Demiral, 2008). Sonuç olarak yetenek yönetimi ile personel güçlendirme arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır.

2.4.3.6 Yönetişim

İşletmelerin yönetim ve kontrol sistemlerinin; adil, şeffaf ve güvenilir niteliklere sahip olması gereklidir. Bu yüzden, çalışanlar ve tedarikçiler müşterilere ve topluma güven vermeyi sağlamalıdır (Pelenk, 2008). Kuruma güven kavramı saydamlığı, adaleti, hesap vermeyi ve bütün kuralların iyi tanımlandığı kurumsal verimliliğin artırılmasına yönelik bir anlayışı içinde barındıran bir kavramdır (Sabuncuoğlu, 2009).

Tüm paydaşların beklentilerini karşılamak üzere geliştirilen kurumsal yönetim yaklaşımı aşağıdaki maddeleri kapsamaktadır (Tunal, 2009):

- İşletme yönetimi tarafından etkinlik ve verimliliğe yönlendirecek etkinlikler gerçekleştirilmesini ve bu yönde kararlar alınmasını
- Yasal düzenlemeler doğrultusunda bir yönetim anlayışının geçerliliğini
- Ortakların yönetimde aktif katılımının teşvik edilmesi
- Örgüt personelinin ve paydaşların kurum fonksiyonunda denetleyici olabilmelerini
- Hukuka bağlı bir yönetim anlayışının egemen olmasını
- Örgütsel taraflara açık bir yönetim anlayışına sahip olunmasını içermektedir.

Kurumsal anlamda yönetim ve yetenek yönetimi birbirleriyle yakından ilişkili kavramlardır. Yetenek yönetiminde olan üst yönetim desteği ve paydaşlar olarak ortak hedef çalışma için çalışma kurumsal yönetim de odağındadır. Gönüllü olarak ve düzgün ve karşılıklı bir iletişim sistemi her ikisi içinde çok önemlidir. İletişim ve ortak anlayışa dayanan kurumsal yönetim, kurumsal imaj, marka ve itibarın pozitif olmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Olumlu algılar bütünsel anlamda kuruma karşı güveni artırdığı için yetenekli çalışanlar açısından tercih edilmektedir. Bu yönüyle kurumun mevcut yetenekli çalışanları elinde tutması ve piyasadaki potansiyel yetenekli çalışanları kuruma çekmesi açısından kuruma pek çok avantaj kazandırmaktadır.

2.4.4 Yetenek yönetiminin aşamaları

Yetenek yönetimi bir dizi aşamalardan oluşan bir süreçtir. Bu süreçte yeni çalışanları geliştirme ve örgüte entegre etme, mevcut çalışanları geliştirme ve örgütte tutma ve örgüt için gerekli olan yüksek potansiyelli çalışanları çekme gibi uygulamalar yapılmaktadır. Bu bölümde yetenek yönetimi Fang Li ve Devos'un (2008) çalışmalarında alan yazına sunduğu yeteneği çekme, yeteneği seçme ve yerleştirme, yeteneği geliştirme ve yeteneği tutma boyutları olarak sunulmuştur.

Yetenek yönetimi, işe uygun yetenekli personelin seçimi, işe alımı, uygun pozisyona getirilmesi ve devamlılığının sağlanması gibi birden fazla aşamadan oluşmaktadır. Bundan dolayı yetenek yönetimi birçok uygulamayı kapsayan kapsamlı bir süreçtir.

Bu süreçte (Berger, 2004; akt. Fettahlıoğlu ve Demir, 2014: 182):

Üstün yetenekli bireyler için kariyer yollarının ve ödüllendirme programlarının tanımlanması ve geliştirilmesi,

Kilit pozisyonların ve yedekleme sistemlerinin tanımlanması,

Her bir yatırım kategorisinde yetenek havuzlarının “üstün yetenekli, yetenekli, güvenilir çalışan ve uyumsuz çalışan” olarak sınıflandırılması ve her kategoride bu sınıfların uygun şekilde yönetilmesi söz konusudur.

Çırpan ve Şen (2009: 111)’e göre, yetenek yönetimi insan kaynaklarının konusunu oluşturmakla birlikte sadece insan kaynakları bölümüne bırakılmayacak kadar da geniş ve karmaşık bir konudur.

Kurumun ihtiyacı olan yeteneklerin belirlenmesi temel amacı olan yetenek yönetiminde özellikle tepe yönetimden en alt kademeye kadar bütün örgüt çalışanlarından sorumludur. Bu amacın gerçekleştirilebilmesi için izlenmesi gereken adımlar aşağıdaki gibidir (Çırpan ve Şen, 2009: 113; Tarakçı, 2016: 23-24):

- Hedeflerin ve Stratejilerin Belirlenmesi: Hedeflerin belirlenmesi çıkılacak yol için her zaman ilk basamağı oluşturur. Stratejiler hedefe ulaşmada izlenecek yollardır. Yetenek yönetimi sürecinin birinci basamağını da öncelikle gerçekçi hedeflerin belirlenmesi oluşturacaktır.
- Kilit Pozisyonların Belirlenmesi: Yönetimsel ve teknik pozisyonların belirlendiğı, stratejilerin gerçekleştirilebilmesi için atılması gereken önemli adımlardan biridir. Yetenek yönetimi sürecinin düzgün işlemesi açısından önemli pozisyonlar belirlenmezse bütün örgüte görev dağılacak, bu da büyük bir zaman ve maliyet kaybına sebep olacaktır.
- Yetenek Profilinin Belirlenmesi: Kilit pozisyonlar belirlendikten sonra, ideal bireyde olması gereken özellikler belirlenecektir. İdeal çalışanın özellikleri; bilgi, beceri, deneyim ve dikkat olarak ayrıntılı bir biçimde ortaya konmalıdır.
- Potansiyellerin Belirlenmesi: Örgütün ihtiyacı olan çalışanın da profili çıkarıldıktan sonra işe kimin getirileceğı aşamasına ulaşılmış olur. Şirketin pozisyona eleman seçimi için iki seçeneğı vardır. Bunlardan ilki şirket içinden bir elemanın seçimidir. Şirket ilk önce kendi bünyesinde belirlenen

pozisyona uygun eleman olup olmadığını araştırır. İkinci seçenek ise, dışarıdan eleman seçimidir. Yetenekli elemanların dışarıdan seçimi ise örgütün dış çevre tarafından nasıl algılandığıyla da yakından ilgilidir. Örgütün hangi şekilde olursa olsun eleman seçiminde sorması gereken soru; “Doğru kişinin kim olduğunun nasıl bilineceğidir”. Burada ilk bakılması gereken kişinin tecrübesi ve işindeki performansıdır. Bir diğer önemli nokta ise, personelin güvenilir oluşudur.

- **Yetenek Açığının Analizi:** Bu aşamada var olanla, olması gereken arasındaki farklar ortaya konur. Seçilen yetenekli personellerin istenen ideal kişiye ne kadar benzediği belirlenir.
- **Gelişim Planlarının Hazırlanması ve Uygulanması:** Bir önceki adımda ortaya konan eksik ve ihtiyaçlar bu adımda tamamlanır. Personelin ihtiyacı olan eğitimler bu aşamada planlanır ve uygulanır.
- **Adayın Performansının Değerlendirilmesi:** Bu aşamada eksikleri gidermek üzere eğitilen personelin performansı ölçülür. Çıkan sonuca göre çalışan için üç seçenek vardır. Aday ya terfi ettirilir ya potansiyeller havuzunda kalmaya devam eder ya da havuzdan çıkarılır. Bu sonuçlara göre adayın göstermiş olduğu performansa bakılarak karar verilir. Burada adayın gösterdiği performansın doğru ölçülmesi çalışan ve şirket açısından fazla önemlidir. Yüksek performansa sahip yetenekli çalışan fark edilemez ve havuzdan çıkarılırsa çalışanın kendine ve şirkete olan en güçlü bağlılık unsuru olan güveni zedeleneceği gibi şirkette, şirkete katkı sağlayabilecek bir elemanı kaybetmiş olacaktır.

Durum Değerlendirme ve Terfi: Son aşamada ise, yetenek havuzunda bulunan aday, gerekli görüldüğü hallerde yetiştirildiği alana terfisi yapılır. Çalışanın terfisi ile süreç son bulmuyor. Terfi ettirilen personelin çalışması izlenir ve kendisinden geri dönüşler alınır.

2.4.4.1 Yeteneği çekme

Hemen hemen her örgüt kendi stratejik hedefleri ve kültürü doğrultusunda uyumlu çalışabileceği yetenekli çalışanlara sahip olmak ve onlardan en iyi şekilde yararlanmak ister. Günümüzde çalışanların örgütlere katılıp katılmamayı tercih ettikleri uzmanlar şirketlerin kendi bünyesinde bulamadığı ve maliyet etkinliği bakımından kendi içinde yetiştirmeyi uygun bulmadığı dışarıdan

istihdam edilen uzmanlar Kritik İşgücü Yüksek eğilimli ve yüksek beceriye sahip, şirket gelirinin %80'ini karşılar. Esnek İşgücü Şirketlerin yüksek çalışan talebine ihtiyaç duyduğu ya da maliyetleri düşürmek amacıyla tercih ettiği süredeki işgücünü yansıtır. Düşünüldüğünde yetenek yönetimi aşamaları arasında en önemlisinin yetenekli çalışanları örgüte çekmek olduğu söylenebilir. Yeteneği çekme, örgütün daha önceden belirlediği yetenekler ışığında ihtiyaç duyulan yeterliklere sahip olan yetenekli adaylara ulaşma, başvurusunu sağlama, seçme ve işe alım süreci ile örgüte çekilmesi için yapılan örgüt etkinliğidir (Leys, 2005; Akt. Akar, 2015:46). Yeteneği çekmek, örgütün misyonuna, inançlarına ve değerlerine sadık yüksek yetenekli doğru insanları çekmekle aynı değildir (Davies and Davies, 2010; 33). Yetenek tanımlamasında örgüt yönetimi örgütün gelecek performansına yarar getirecek yetenekli kişileri araştırır.

Yetenekli çalışanı örgüte çekme sürecinin kendi içinde birçok uygulamayı içerdiğini ifade etmektedir. Geleneksel işe alım sürecine bakıldığında boş olan pozisyonların doğru işverenle doldurulmaya çalışıldığı bir yöntem olduğu görülür. Oysaki yetenek yönetimi kapsamında çekme, performansları ile örgütlerine rekabet üstünlüğü sağlamaları beklenen ve örgüt kültürüne uygun olan yeteneklerin kazanılmaya çalışıldığı bir süreçtir. Dolayısıyla örgütler için doğru işe alım planlamalarını yapmak önemlidir. Örgütler yetenekli çalışana ulaşmak için birçok çekme kanalları uygulamaktadır. Fang Li ve Devos (2008) ile Hatum (2010) çalışmalarından derlenerek oluşturulan yeteneği çekme kanalları ve tanımları aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Çizelge 2.1: Çekme Kanalları ve Tanımları (Günbey, 2016: 34-35)

İş gören referansı	Mevcut çalışanların tanıdıkları kişileri önermesi ve referans olması
Kurumun web sitesi	En önemli kanallardan biridir, ancak web sitesinin yetenekli, doğru adayı çekecek şekilde düzenlenmesi gerekmektedir.
Üniversite ve iş okulları	En üst yetenek grubundaki gençlerin bulunabileceği en önemli noktalardır. Örgütler üniversitelerde sunular, görüşmeler, ilgili bölüm başkanları ile görüşmelerle en yetenekli genç yeteneklere ulaşmaya çalışırlar.
E-istihdam	Adayların ve örgütlerin en çok kullandıkları web sitesi portallarıdır. Monster, career builder, hot jobs yahoo vb.
Online simülasyonlar	Örgütlerin adayların gerçek kapasitelerini görmek için kullandıkları çevrimiçi oyun ya da testlerdir, örgüte özel hazırlanır. Örneğin P&G'nin Justin Case internet simülasyonunda; verilen bir vakaya karşın bir saat içinde yeni bir ürün ya da proje hazırlanmasını beklemekte aday kendisiyle yarışmaktadır. Küresel örgütler, bazen bu simülasyonları yüzlerce iş okulu ya da üniversitelinin katıldığı yarışmalar halinde uygulayabilmektedir. Bu çevrimiçi yöntem kilit bir işe alım kanalı özelliği taşımaktadır.
Video özgeçmiş ve diğer çevrimiçi kanallar	Youtube, second life gibi çevrimiçi sitelerdeki alanlarda, adaylar kendi video özgeçmişlerini paylaşmaktadır.
Kurum içi haber bültenleri	Örgütte genellikle halkla ilişkiler ve insan kaynakları birimlerinin iş birliği içinde basılı ya da çevrimiçi olarak, kurum içi bilgi akışını düzenleyen ve boş pozisyonların duyurularını da içeren araçlardır.
İstihdam ajansları	Yetenek avcıları olarak da bilinen, sektör, örgüt, pozisyon odaklı, en doğru adaya ulaşmak üzere kurum dışından hizmet alınan, insan kaynakları ajanslarıdır.

Tablo 2.1'te doğru yeteneği örgüte çekmek için kullanılan kanallar yer almaktadır. Bu kanallar örgütün adayla iç ve dış iletişimini sağlamada kullanılan yöntemlerdir. Her örgüt bu yöntemlerden yola çıkarak kendine uygun yetenek çekme modeli uygulayabilir.

Tanınmış örgütleri gerçek anlamda büyük yapan, yaptıkları işten ve çalıştıkları ortamdan mutlu olan “doğru iş görenleri” cezbetme ve onları elde tutma yetenekleridir (Ericsonn ve Gratton, 2008: 63). Tercih edilen bir işveren olma konusunda genel kabul görmüş olan Fortune 500 anketinde kullanılan sekiz kriter şunlardır:

- Yönetim kalitesi
- Ürünlerin ve servislerin kalitesi

- Yenilik
- Uzun vadeli yatırımlar
- Finansal güvenilirlik
- Yeteneği çekme, geliştirme ve tutma
- Toplumsal sorumluluk
- Kurumsal değerlerin kullanımı

Bahsedilen kriterler, bir örgütün kurumsal itibarını oluşturan özelliklerdir. Yetenekli insanları etkileyip örgütlere çeken etmenlerden biri de örgütlerin iyi bir itibara sahip olmasıdır. Olumlu bir itibar, yetenekli çalışanları motive etmesi ve örgüte bağlılıklarının sağlanması gibi olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Atlı, 2013: 74). Yetenekli adayları çekmek için sahip olunması gereken niteliklerden biri “işveren markası” olarak tanımlanmaktadır. Her örgüt yetenekli kişilerin çalışmak istediği bir örgüt ortamı yaratmak ister. Yetenekli çalışanın neden kendi örgütlerini seçmesi gerektiğini örgütlerin belirlemeleri gerekmektedir. Bunu yapabilmek için yetenekli çalışanlar tarafından tercih edilen örgütsel niteliklerin farkında olmaları gerektiği söylenebilir (Günbey, 2016: 36)

Bir örgütün insan kaynakları alanında farklı örgütsel niteliklere sahip olması, yetenekli adayları örgüte çekmek ve örgütte tutmak için kendi değerlerini, politikasını ve yaklaşım biçimlerini yansıması bakımından çok önemlidir. Nitekim Chhabra ve Sharma (2010:51) tarafından Yeni Delhi’de yönetim bilimleri alanında okuyan son sınıf öğrencileri ile onları örgütlere çeken niteliklerin ne olduğu ile ilgili yapılan bir araştırmada, örgütsel kültür, marka imajı ve maddi imkânların sırasıyla önemli oldukları ortaya çıkmıştır. Yine aynı araştırmada güçlü işveren imajı ile çalışanları örgüte çekme arasında güçlü bir ilişki olduğu belirtilmiştir. İşveren markası yeteneği çekme ve tutmada stratejik bir araçtır. İşveren markası yaratma sürecinde önemli olan örgütün işveren imajını potansiyel adaylara doğru biçimde aktaracak kanalları dikkatli belirlemesi olduğu söylenebilir.

Bilgiye dayalı günümüz toplumlarında yetenekli çalışanlara duyulan ihtiyaç, yetenekli çalışanları çekmek ve mevcut çalışanlarını tutmak için örgütlerin yeni stratejiler bulmasına neden olmuştur. Nitelikli çalışan bulmak için örgütler

arasında rekabet başlamıştır. Bu rekabet işveren markası kavramının sıklıkla kullanılmasını doğurmuştur. Bu kavram, yetenek savaşlarının yaşandığı modern dünyada ayakta kalabilmek için örgütler tarafından kullanılabilir stratejik bir uygulama olarak düşünülmektedir. Bu yüzden örgütler yetenekli çalışanı başarılı bir şekilde çekmek ve tutmak için işveren markasını rakiplerinden farklılaşmak adına kullanmaktadır (Knox ve Bickerton, 2003: 101). İşveren markası işveren çekiciliğini sağlamak, yeteneği tutmak ve çekmek için bir araç olarak kullanılabilir (Berthon vd., 2005:158).

İşveren markasının, örgütlerin sunduğu faydalar, çalışanların isteklerini ve ihtiyaçlarını memnun edecek şekilde onları çekmek, geliştirmek ve tutmak için çalışanlara özel yapılırsa başarılı olabileceğini alan yazın ortaya koymaktadır (Gatewood ve diğerleri, 1993:419). Çalışanlarına sunduğu bu faydalar potansiyel adaylara iyi iletilebilirse işveren markasının etkili olduğu söylenebilir (Backhaus ve Tikoo, 2004: 507; Günbey, 2016: 37).

İşveren markası kavramını bir örgütün işveren olarak rakiplerinden farklı kılan özellikleri olarak nitelendirebilir (Backhaus ve Tikoo, 2004). “İşveren Markası” açık bir mesajı olan, örgütü işveren olarak tercih edilen bir işyeri olmasını sağlayan uzun vadeli bir stratejidir (Kalyankar vd., 2014: 81). İşveren markası işveren-çalışan arasındaki anlaşmanın asıl başlangıç noktasıdır. Sullivan’a (2004:503-504) göre; işveren markası örgütün bütün paydaşlarının örgütle ilgili farkındalıkları, algıları, fikirleri ve inançlarıdır. İşveren olarak örgütün istenilen ve farklı yapan özelliklerinin ne olduğunu anlaması için hem iç hem de dış izleyenleri ile iletişim kurma çabalarıdır (Jenner ve Taylor, 2007: 7). Yetenekli çalışanların neden kendi örgütlerine katılmaları ve örgütte kalmaları gerektiğine temel oluşturan bir yöntemdir ve onların gözünde örgütlerinin çalışmak için iyi bir yer olduğu izlenimini yaratmaktır (Nijhuis, 2016: 21).

Armstrong’a (2006) göre; işveren markasının amacı örgütü bir işveren olarak yetenekli insanların tercih ettiği ve çalışmayı istediği bir yer haline getirmektir. Armstrong (2006) tercih edilen bir işveren olmak için mevcut ve potansiyel adayların örgütten beklentilerini şöyle sıralamaktadır:

- Makul derecede güvenli bir iş ortamı
- İlgi çekici ve ödüllendirici iş

- Öğrenme, gelişim ve kariyer fırsatı
- Çalıştığı işyerinin itibarı ve işyeriyle gurur duyması (o iş yerinde çalışması ve aldığı eğitimler nedeniyle)
- Bilgi çalışanları için kolaylık ve fırsatlar
- İş ve yaşam dengesini sağlayan bir çalışma ortamı
- Ödüllendirme ve teşvik sisteminin rekabetçi ücret ve yan haklar sağlaması

Yetenekli çalışanı tutmanın en güçlü metodu kendilerine değer verildiği hissini vermektir. Bu yüzden yukarıda bahsedilen bütün faktörler yüksek yeteneklere sahip çalışanları çekmek ve tutmak aracı olarak işveren değer önerisine katkı sağlamaktadır. Çünkü yetenekli iş görenler bir örgütte güçlü değerler arayan ve iyi yönetilmeyi bekleyen, özgürlüğe sahip yüksek iş mücadelesi ve kariyer fırsatları arayan kişiler olarak bilinmektedir (Sokro, 2012:167).

Çalışan değer önerisi insanların bir örgütün parçası olduğunda, tecrübe edindiği ve elde ettiği; liderlik, iş arkadaşları, ücretlendirme gibi unsurların tümüdür (Atlı, 2013). Çalışan değer önermesi ile örgütte çalışanların ihtiyaçlarının yerine getirilmesi aynı zamanda mevcut ve potansiyel çalışanların örgütü nasıl algıladıkları ve değerlendirdikleri ile ilgili bir algıya da neden olmaktadır (Günbey, 2016: 38). Bu yaklaşım çalışmada duygusal düzeyde bir bağlanma yaratmayı amaçlamaktadır. Yani yetenekli çalışanlarının gözünde işveren olarak cazibesini onlara sunduğu olanaklarla canlı tutmak zorundadır. Böylece hem örgüte yeni katılacak çalışanlar için cezbedici nitelik taşır hem de mevcut çalışanların bağlılıklarını olumlu yönde etkiler (Atlı, 2013: 55).

2.4.4.2 Yeteneği seçme ve yerleştirme

İçinde bulunduğumuz küresel ortamda sürmekte olan yetenek kıtlığı ve en yetenekli çalışanlara sahip olma rekabeti yöneticilerin en doğru adayları seçme ve yerleştirme süreçlerini gözden geçirmelerine neden olmuştur (Ekuma, 2012:115). Bir örgüt kendi seçme ve yerleştirme sürecini stratejik amaçlarına entegre ettiğinde kar, satışta artış, çalışan verimliliği ve memnuniyeti üzerinde büyük etkisi olduğunu söylemişlerdir. Dolayısıyla yetenek yönetiminin gelişmesinde önemli aşamalardır. Seçme süreci adayla örgütün özelliklerinin örtüşüp örtüşmediğinin değerlendirildiği bir aşamadır (Günbey, 2016: 39; Baş, 2011: 84).

Geleneksel işe alım sürecinde her birim ihtiyacı olan yetenekli çalışanı işe almak istediğinde ilan yoluna başvurmaktadır. Bu da örgütün bütününden kopuk bir süreç olduğu için yetenek yönetimi uygulamalarının aksamasına neden olabilmektedir. Oysa ki; yetenek yönetiminde işe alım sürekli bir faaliyetler dizisidir. Geleneksel kadrolama gibi bazı yöntemler zaman ve maliyet kaybı yarattığından büyük örgütler yetenek havuzu yöntemini tercih etmektedir. Yetenek havuzu mevcut ve gelecekte oluşabilecek yetenekli çalışan arzı halinde yetenek akışının ilerlemesini sağlamak için örgütteki çalışanların farklı yetenek sınıflarına ayrıldığı genel bir sınıflandırmadır (Lewis ve Heckman, 2006:140-142).

Diğer bir taraftan değerlendirme merkezi yöntemi kurumlarca yetenek yönetiminin farklı hedefleri için kullanılır ve yetenek yönetimin de önemli rol oynayan bir yöntemdir. Bu yöntemde farklı alanlarda birçok eğitim almış kişi, simülasyon yöntemiyle bireyin davranış biçimlerini inceler. Bu incelemeler sonucunda her değerlendirici kişinin verdiği değerlendirme puanlarının ortalamaları alınarak, katılımcının güçlü ve zayıf yönleri ortaya konur. Bu simülasyonlar temelde; grup çalışmaları, rol oyunları, vaka çalışması, gelen evrak çalışmaları, yetkinlik düzeyinde mülakatlar ve çeşitli psikometrik testlerden meydana gelmektedir. Bu gözlemler sonucunda değerlendiriciler katılımcıların verilen işlerde gösterdikleri performansını değerlendirilir ve geliştirilmesi gereken yönlerle ilgili önemli öneriler verebilirler. Değerlendirme merkezleri; örgütlere katılacak olan yeni adayların seçilmesinde ve yerleştirilmesinde, örgütlerdeki insan kaynağının gelişmesinde, örgütlerin yedekleme planlamasında, yetenekli çalışanların ödüllendirilmesi ve örgütte tutulmasında etkili bir araçtır (Thorton vd., 2015:84).

Hızla artan ekonomik gelişmeler ve bilgi ekonomisinin ortaya çıkması ile yetenek yönetiminin örgütler açısından önemli bir süreç olduğu anlaşılmaya başlanmıştır. Buna bağlı olarak örgütlerin çalışanları değerlendirme ve geliştirme biçimleri zamanla değişmiştir. Değerlendirme merkezleri de artık çeşitli uygulamalar yapmaya başlamıştır. Fakat yine ilk uygulandığından bu yana özünde çok bir değişiklik olmamıştır. International Task Force (2009:244-246) tarafından yayınlanan değerlendirme merkezi uygulamaları ile ilgili

ilkelere göre herhangi bir değerlendirme merkezinde olması gereken sekiz ana unsur bulunmaktadır:

- Değerlendirilecek olan hedef işin ve o işin gerektirdiği yeterliklerin analizi yapılır
- Çoklu değerlendirme teknikleri kullanılır
- İşle ilgili hedef davranışı ortaya çıkaracak iş simülasyonları kullanılır
- Değerlendirme süresince katılımcıların ortaya çıkan gerçek davranışları değerlendirilir, gözlemlenir ve sınıflandırılır
- Farklı alanlardan değerlendirici kullanılır.
- Değerlendiriciler eğitim alır
- Davranışı kaydetmek ve puanlandırmak için sistematik bir süreç izlenir
- Değerlendiricilerden ve simülasyonlardan elde edilen bilgi birleştirilir

Değerlendirme merkezi uygulamaları her ne kadar vakit alan bir uygulama olsa da en yüksek geçerliliğe sahip seçme yöntemi olarak kabul edilmektedir.

2.4.4.3 Yeteneği geliştirme

Yetenek yönetimi yaklaşımını benimsemiş birçok kurum için sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla bireyin profesyonel gelişimlerine destek vermeleri gerekmektedir. Yenilikçi ve yetenek merkezli kurumlarda; çalışanlara kendini geliştirebilecekleri iş imkânları sunularak, eğitim verilmekte, birey için kişisel gelişim programları hazırlanmakta ve çalışanların profesyonel ilerleyişleri için farklı organizasyonlar oluşturulmaktadır (Doğan ve Demiral, 2008: 148).

Geliştirme programlarının etkili olabilmesi belli bir amaca hizmet etmesine ve örgütün stratejik vizyonu ile uyumlu olmasına bağlıdır. Bu programlar aynı zamanda yöneticilerin geliştirilmesi ve yetenekli bireyin daha üst mevkilere yetiştirilmesi ya da var olan pozisyonlarında gelişim imkânı vererek örgüte bağlılıklarını artırmak için önemli bir yoldur (Armstrong, 2006, Akt. Karalar, 2008:41).

Her örgütün kendine özgü gelişim yöntemleri bulunabilir. Yetenek Havuzu Modeli'ne göre geliştirme yöntemleri; çalışanlara işbaşında koçluk/danışmanlık, güncel problemler konusunda iş gören toplantıları, kişiye özel projeler, işte rotasyon, acil görev yürütme, yetki ve görev gücü, kurum eğitimleri (e-

learning), dış eğitimler, çalışmalar, rehber ya da güdümlü okumalar, eğitimsel-öğretimsel kurslar, psikolog ya da danışman yardımı, program dışı uygulamalı etkinliklerdir (Günbey, 2016: 42).

Gelişim yöntemleri arasında en çok tercih edilen yöntem koçluktur. Koçluk diğer gelişim yöntemlerine göre daha kısa sürede sonuç sağladığından özellikle yüksek potansiyelli çalışanları geliştirmede çoğunlukla kullanılan bir gelişim aracı olmuştur (Atlı, 2013:75).

Diğer bir taraftan koçluk gibi mentorluk da çok kullanılan gelişim yöntemlerinden biridir. Kurum çalışanlarını birbirine koçluk yapması için kurulan sistem olarak nitelendirilmektedir. Bu sistemde mesleki olarak deneyimi yüksek ve alanında uzman bir kişinin sahip olduğu bilgi ve tecrübelerini bir kişiye aktardığı ve ona örnek olduğu bir destekleme ilişkisi vardır. Böylece mentor, işe yeni başlayan bir çalışanın örgütün işleyişine ve kültürüne alışmasını sağlayarak onların verimliliğini ve başarılarını olabildiğince artırmaya çalışmaktadır. Modern örgütlerde mentorluk kavramı yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Çünkü yeni nesil çalışanlar toplu hizmet içi eğitimlerinden ziyade işleri ile ilgili birebir danışabilecekleri bir sisteme daha yatkındırlar. Bu yöntem eğitim örgütlerinde de tercih edilmektedir. Millî Eğitim Bakanlığı'na bağlı devlet okullarında görevine yeni atanan aday öğretmene adaylık süresi boyunca mesleki gelişimleri ile ilgilenecek rehber (mentor) öğretmenler atanmaktadır. Böylece yeni öğretmenin kurumu ve mesleği ile ilgili gelişimleri gözlemlenerek daha verimli bir süreç yaratılmaya çalışılmaktadır (Günbey, 2016-42).

2.4.4.4 Yeteneği elde tutma

Yeteneği tutma; örgütlerin hedeflerine ulaşmak istedikleri çalışanlarını kurumda kalmasını sağlama çabalarını ifade etmektedir. Yetenekli insanları kendilerine çeken örgütler rakipleri karşısında üstünlük sağlamış olsalar da yetenekli çalışanı örgütte tutmak için çeşitli stratejilerde geliştirmelidirler (Frank, Finnegan ve Taylor, 2004: 13; Winterton, 2004: 372).

Yetenekli çalışanı tutmak için örgütler iç ve dış olmak üzere iki faktöre dikkat etmelidirler. İş piyasası ve örgütsel kültür, çalışanın örgütten ayrılmasına neden olan dış faktörlerdir. Bu faktörler işverenin kontrolü dışında gelişebilmektedir.

Çalışan açısından bakıldığında kariyer gelişimi örgütte kalmalarını sağlayan motivasyon unsurudur. Dolayısıyla örgütler yetenekli çalışanlarına kariyerlerini daha özgür bir biçimde geliştirebilecekleri bir örgüt ortamı sunduklarında onların iş memnuniyetini ve örgütsel bağlılıklarını artırarak örgütte kalmalarını sağlayabilmektedirler. Etkili bir eğitim programı çalışanların örgütsel desteği hissetmelerini ve işverene daha çok güvenmelerini sağlamaktadır (Hassan, vd., 2013: 17).

Çalışanın bağlılığını sağlamak yetenekli çalışanları tutmak için gereklidir. Bunun yanı sıra yetenekli çalışanları örgüte bağlamanın uzun vadede birçok yararları olacaktır (Günbey, 2016: 45). Bunlar kısaca şöyledir:

- Çalışan verimliliği artmaktadır
- Daha fazla müşteri sadakatine rastlanmaktadır
- İşe alım maliyetleri %55 daha düşüktür

Yetenekli insanların bağlılıklarının sağlanmasında üzerinde durulması gereken temel noktalardan biri de doğru işi doğru kişinin yapmasıdır. Bunun için örgütlerin belirledikleri hedeflere ulaşmalarını sağlayacak pozisyonları saptaması ve bunlar doğrultusunda yetenekli çalışanları doğru pozisyonlara yerleştirmesi gerekmektedir (Atlı, 2013:79).

Dolayısıyla örgütler açısından çalışanın kuruma bağlılığı son derece önemlidir. Çalışanlar, kurumun değerleri ve sahip olduğu nitelikler sahip oldukları kendi beklentileri ile uyuyorsa örgütte kalmayı tercih edeceklerdir. Yaşanan bu rekabet ortamında örgütler her başvurunu işe almak yerine doğru kişinin işe başvurmasını sağlamalıdır.

Bireysel egemenlik: Örgütler, öğrenen bireyleri aracılığıyla öğrenirler. Bir başka ifadeyle, örgütün öğrenme isteği ve gücü kendi çalışanlarınkinden daha büyük olamaz. Bireylerin kendi işlerini iyi yapmaları kadar yeniliğe ve öğrenmeye açık olmaları önem kazanmaktadır.

Zihni modeller: Kişilerin yaşam akışına yönelik bilgileri farkında olma, deneme ve geliştirme aşamalarını içerir.

Paylaşılan vizyon oluşturulması: Örgütteki herkesin ortak bir hedef üzerinde uzlaşması ve paylaşmasıdır.

Ekib olarak öğrenme: İş görenlerin ekip çalışması kapsamında yer alarak diyalog ve tartışma yoluyla kendilerini geliştirmelerini ifade eder. Ekib olarak öğrenme önemlidir, zira çağdaş örgütlerde temel öğrenme birimi bireyler değil, ekiplerdir. Örgütte yer alan ekipler öğrenmediği takdirde örgütler de öğrenemez. Bu süreci tamamlayan sistem düşüncesi ise çalışanların kendilerini ve örgütleri, dünya ile ilişkili olarak görmelerini sağlayan bir disiplindir.

Öğrenen organizasyon yaklaşımının, kurumların çalışanlarına yetenek açısından bakmasına yol açacak bir işlev gördüğü söylenebilmektedir.

2.5 Yetenek Yönetiminde Liderliğin Rolü ve Önemi

Liderlik temel olarak bireyleri veya toplumları belirli bir hedefe ikna ve o yöne doğru hareket ettirebilme yeteneği olarak tanımlanabilmektedir (Koçel, 2005). Liderlik çalışanları işletme strateji rehberliğinde yenilikçi ve yaratıcı hedeflere yönlendirmek suretiyle sürdürülebilir bir rekabet avantajına sahip bir yapıya büründürmektir. Bu anlamda “liderlik” yeteneklerin verimli olarak yönetilmesi ve bağlılığın artırılması süreçlerinde kritik öneme sahiptir. Bir başka ifadeyle, işletmelerde çalışanların yeteneklerinin etkin bir şekilde yönetilmesi ve yüksek potansiyele sahip yeteneklerin işletmeye kazandırılması süreçlerinde liderler önemli görevler üstlenmektedirler (Doğan ve Demiral, 2008).

Özellikle üst yöneticiler işletmelerinin dahil oldukları çevrelerde hareket kabiliyetlerinin yüksek olması ve işletmelerinin gelişmesi ve bu gelişmeye paralel olarak yetenek kaynaklarının da geliştirilmesi çalışmalarından sorumludurlar (Yavan, 2012). Liderler “yetenek savaşı” kapsamında işletme dışındaki kaynaklara yönelmenin yanı sıra işletme içinde de yetenek yönetimi uygulamalarını desteklemelidirler.

Başarılı ve etkin liderler yetenekli çalışanları işletmelerine katabilmek için öncelikle kişisel gelişim olanaklarına sahip olacakları ve yaratıcılıklarını açığa çıkarabilecek ortamları sağlamaktadırlar (Atlı, 2012). Ek olarak çalışanların beklentilerini dikkate almakta ve eleştirel yaklaşımlara olumlu geri bildirimler vermektedirler. Ayrıca adil ücret sağlama gibi temel işlevlerin de yerine getirildiğini garanti altına almaya çalışmaktadırlar (Doğan ve Demiral, 2008).

2.6 Yetenek Yönetiminin Boyutları

Yetenekli çalışanların tespit edilmesi, kuruma kazandırılması ve kurumda kalmalarının sağlanması ile yetenek yönetimi uygulamasının ilişkisi önceki bölümlerde detaylı olarak anlatılmıştır. Uzun vadeli stratejilere ulaşabilmek için yetenekli çalışanlara sahip olmanın önemi büyüktür. Yetenek yönetiminin boyutları çalışanların kendilerini ve kurumlarını değerlendirmesiyle ortaya çıkmaktadır. Çalışanların yetkinlikleri, yaptıkları işten ne derece tatmin oldukları ve öz yeterlilik algıları çalıştıkları kuruma ne derece güven duydukları, kurumdan ne kadar destek aldıkları ve kurumla olan uyumlarına ışık tutmaktadır (Güner, 2016: 47).

2.6.1 Kuruma güven

Çalışanların kendilerini kurumları ile özdeşleştirmesi, kurum amaçlarına ulaşmak için kendi hedefleri ile ilişki kurabilmesi ve kuruma bağlı hale gelmesi kuruma güveni tanımlamaktadır. Çalışanların kurumlarına olan güvenleri ve bağlılıkları yetenek yönetimi için oldukça önemli kavramlardır, dolayısıyla kurumların çalışanları ile uzun vadeli ilişkiler geliştirmesi çalışanların kuruma bağlılıklarını ve güvenlerini artıracaktır. Çalışan bağlılığı, ilişkiyi sürdürme ve sürekliliğini sağlamak için çalışma isteği olarak ifade edilebilir. Çalışanların kuruma duyduğu güven veya bağlılık bir başka çalışana aktarılabilecek bir duygu değildir, bireysel kazanılabilecek bir olgudur. Dolayısıyla kazanılan her bireyin kurumdaki sürekliliğinin sağlanması işletmelerde uygulanacak yetenek yönetimi sistemleriyle mümkün olacaktır (Doğan ve Demiral, 2008: 283).

2.6.2 Kurum desteği ve operasyonel uyum

Çalışanların, adil ve zamanında değerlendirilmesi, yetkinliklerinin ve başarılarının sürekli geribildirim ve iletişim ile hedefler doğrultusunda geliştirilmesi, ücret ve kariyer olanakları hakkında bilgilendirilmesi, ödüllendirme sisteminin varlığı kurum desteği ve operasyonel uyuma yönelik uygulamalardır. Bu yatırımlar sonucunda bireysel hedeflerini gerçekleştiren çalışanlar kurumlarının stratejik hedeflerine ulaşmalarını sağlamaktadırlar (Eren, 2013: 54).

Aynı zamanda kurum desteği ve operasyonel uyum oluşturabilmenin temelinde, çalışanların beklentileri ile kurumun beklentilerinin birbirine uyumlu hale getirilmesi yatmaktadır. İşletmelerin çevrede meydana gelen değişikliklere uyum sağlayabilmesi rekabet piyasalarında üstünlüğü sağlayabilmesi ve örgüt performansı artırabilmesi, kurum hedeflerine tüm çalışanların planlanan şekilde fayda sağlayabilmeleri ve sürekli iyileştirilmelerine bağlıdır (Bingöl, 2006: 74).

2.6.3 Öz yeterlilik algısı

Çalışanın görevlerini yerine getirebilecek yeteneklere sahip olduğuna inancı öz yeterliliği tarif etmektedir. Çalışanın başarı düzeyinin ölçülmesi ve yorumlanması, bu başarı değerine göre bir sınıflandırma yapılması, güçlü ve zayıf yönlerini ortaya çıkaracak geliştirme faaliyetleri ile başarısızlığın olabildiğince en aza indirgenmesi, başarının pekiştirilmesi ve bireysel performanslarına yanıt verecek ödüllendirme sistemi kişinin öz yeterlilik algısını destekleyecektir (Barutçugil, 2002: 86).

Aynı zamanda yetenek yönetimi sürecinde yer alan performans yönetimi, çalışanları sürekli olarak değerlendirerek geri bildirim sağlamaktadır. Çalışanların, yaptığı işin, işletmede önemli sonuçları etkilediğinin bilinciyle öz yeterlilik algısı ve dolayısıyla motivasyon düzeyi daha da yükselerek, kuruma güveni, bağlılığı artarken geleceği hakkında öngörüler yapması sağlanacaktır (Çayan, 2011: 44).

2.6.4 İş tatmini

Yetenek yönetimi uygulamalarında şirketlerin uzun vadede amaçlarına ulaşmak için görevlerin etkin bir biçimde gerçekleştirilmesi büyük önem taşır. Yetenekli elemanları elde tutabilmenin ve kurum içerisinde sürekliliği sağlamanın çözümü sistemli bir şekilde performans değerlendirmenin tüm işletme genelinde yaygınlaşmasıyla mümkün olabilir (Çakırer, 2009:37). Performans yönetimi çalışanların hedeflerinin belirlenmesini sağlar, dolayısıyla çalışanları harekete geçirir, yetenekleri göz önüne alarak hedeflerin belirlenmesi çalışanların yaptıkları işten tatmin olmalarına imkân tanımaktadır (Güner, 2016: 48).

Çalışanların, başarılarının ödüllendirilmesi, çalışan bireyle çalışmayan bireyin, verimli birey ile verimsiz bireyin, başarılı bireyin ile başarısız bireyin farkının

görülmesini sağlamaktadır. Bu adaletli ortamın sağlandığı ölçüde çalışan bağlılığı ve performansı artış göstermektedir (Çayan, 2011:48).

2.6.5 Yetkinlik

Çalışanların kişisel performansları, örgüt hedeflerine ulaşabilmesi için kişilerin kullandığı yetkinlikler olarak ele alınabilir. Bu yetkinlikler, sadece işe dair görev ve sorumlulukları değil, bununla ilgisi olmayan davranış ve görevleri de kapsar. Yetkinlik, çalışanların kurum amaçlarını gerçekleştirme ölçüsü olarak ele alınabilir (Güner, 2016: 49).

Çalışanlar yetenekleri, bireysel özellikleri, eğitim ve deneyimleri, mesleki yeterlilikleri sayesinde kurumda görev yaptıklarının farkında olmalı, işlerine odaklanmalı ve birimlerine uygun olarak kurumu için ne yapacağını bilmelidir (Atlı, 2012:74).

2.7 Yetenek Yönetimi Uzmanlığı

Kariyer ve yetenek yönetim sistemlerinin kurulması, geliştirilmesi, işletilmesi ve devamlılığının sağlanmasına, buna bağlı olarak yüksek performanslı ve kuruluşa bağlı insan kaynağının oluşturulmasına; yeteneklerin ve yetkinliklerin geliştirilmesine katkı sağlayan nitelikli kişilerin mensubu olduğu meslektir.

Kariyer ve Yetenek Yönetimi Uzmanı; işletmenin genel çalışma prensipleri doğrultusunda, araç, gereç ve ekipmanları etkin bir şekilde kullanarak, işçi sağlığı, iş güvenliği ve çevre koruma düzenlemelerine ve mesleğin verimlilik ve kalite gereklerine uygun olarak:

- İSG ve çevre koruma ile ilgili kuralları takip etmek,
- Süreçlerin mevzuata, kalite sistemine ve kuruluş prosedürlerine uygunluğunu sağlamak,
- Kariyer ve yetenek yönetiminin alt yapı yönetimi ile ilgili faaliyetleri yürütmek,
- Kariyer ve yetenek yönetimi ile ilgili verileri güncellemek,
- Kariyer ve yetenek yönetimi sürecine ilişkin taslak bütçe hazırlamak,
- Kariyer ve yetenek yönetimi sürecine ilişkin bütçe gerçekleştirmelerini değerlendirmek,

- Dış kaynaklardan alınacak hizmetleri koordine etmek,
- Tedarikçi firmalar ile temas kurmak,
- Hizmet satın alma süreçlerini yürütmek,
- Hizmetlerin değerlendirme sürecini yürütmek
- Kariyer ve yetenek yönetimi politikasının oluşturulması için araştırma yapmak,
- Kariyer ve yetenek yönetimi sistemini uygulamak,
- Kariyer ve yetenek yönetimi prosedürünün hazırlanmasına destek olmak,
- Kariyer ve yetenek yönetimi iletişim ve koordinasyon faaliyetlerini yürütmek,
- Sistemin sonuç yönetimini yapmak,
- İyileştirme çalışmalarını yönetmek,
- Mesleki gelişim faaliyetlerini yürütmek, vb. görev ve işlemleri yerine getirir.

3. KİŞİLİK

Kişilik, psikoloji dalının her zaman temelinde olmuş ve yıllar boyunca hep araştırılmıştır. İnsanların farklılıklarını belirleyici unsurların neler olduğunu benzer ve aynı durumlarda insanların gösterdikleri farklı tepkilerin sebebinin neler olduğu yıllar boyunca araştırılmaya çalışılmıştır. Kişilik söz konusu olduğu zaman birçok farklı görüş ortaya atılmıştır. Bu görüşler farklı bilim insanlarınca farklı tarihlerde değişkenlik göstermektedir. Günümüzdeki akımlara göz atıldığında da, belli başlı baskın olan kişilik kuramları var olsa da, psikolojinin ana kavramlarından olan kişiliğin üzerinde halen hemfikir olunmuş bir tanım veya ölçme biçimi bulunmamaktadır.

3.1 Kişiliğin Tanımı

Kişilik kavramının diğer lisanlardaki ortak geçmişi “persona” sözcüğünden gelmektedir. Persona sözcüğünün asıl anlamı, Latince’de, tiyatro oyuncularının kullanmış olduğu “maske”dir (Köknel, 2005:13). Ünlü Romalı düşünür Çiçero’nun (M.Ö. 106- M.Ö. 43) persona sözcüğünü dört ayrı biçimde ele aldığı görülmektedir (Sevi, 2009:1):

- Bireyin belli bir karakter olarak gözükmesi ancak aslında o karaktere sahip olmaması.
- Bireyin hayatı içinde oynamış olduğu rol.
- Bireyin hayatı içinde oynamış olduğu rol için gerekli olan tüm nitelikler.
- Görünüş ve asalet.

Kişilik psikolojinin en geniş kapsamlı kavramlarından birisidir. Bireye ait olan ve onu diğerlerinden ayırmak için kullanılabilecek her unsur o insanı tanımada ve anlamada öncülük etmektedir. Bu açıdan kişilik, bir bireyin tüm ilgi alanlarının, davranışlarının, kabiliyetlerinin, anlatım stiline, dış görünüşünün ve sosyal ortamına uyum şeklinin özelliklerini kapsayan bir kavramdır. Kişilik

kendine has ve uyumlu bir bütündür. Fakat kişiliğin özellikleri ile alakalı olarak ortak bir tanım ya da belirgin bir kavram belirlenmemiştir. Çünkü bu kavram günlük lisanda çok farklı anlamlarda kullanılmıştır. Özellikle de kişilik kavramının huy, karakteristik özellikler, ego ve benlik ve benzeri kavramlarla anlamdaş olarak kullanılıyor olması bu karışıklıklara yol açan önemli bir sebep olarak belirlenmiştir (Köknel, 2005:27).

İnsanlık tarihinde insan kişiliği ile ilgili pek çok çalışma yapılmış ve görüş ileri sürülmüştür. Ancak bilimsel olarak kişilik kuramının oluşumu 18.yy. sonlarına dayanmaktadır. Kişilik teorileri üzerine etki eden bir başka açı ise William Stern'le başlayan Gestalt yaklaşımları ve bütüncül savlar olmuştur. Bir diğer yandan ampirik psikoloji, öğrenme teorileri ve kontrollü deneysel araştırmalar kendi alanlarında kişilik teorilerinin gelişmesinde etki göstermiştir. Kişilik teorilerinin gelişmesinde katkısı olan diğer unsurlar ve öğeler ise, psikanaliz ile kişi davranışlarının ölçüm ve değerlendirilmesi ve örgütte kişisel ayrımların ve farklılıkların saptanması olmuştur.

Kişilik (personality), yapısal-gelişimsel etkenler ve toplumsal deneyimlerden kaynağını alan, bireyin kendine özgü yaşam tarzı ve uyum modellerini belirleyen, içe sindirilmiş düşünüş, duyuş ve davranış kalıpları olarak tanımlanmıştır (Köknel, 2005:23). Uzun bir zaman döngüsü içerisinde bireyi bir bütün olarak oluşturan ve tamamlayan, diğer kişilerden ayırt edilmesini sağlayan özelliklerin toplamıdır. Bireylerin bir hayat şekli olarak bilinçli ya da bilinçaltı ve bilinç dışı yöntemler ile geliştirmiş olduğu derinleşmiş tutum biçimleridir. Kişilik, kişinin etrafında yer alan sosyal çevresi ile olan etkileşimlerinin düzgün, kararlı, sabit karşılıklı bir ilişkiyi devam ettirmek için kullanılır ve büyük bir kısmı ile benliğe uyumludur (ego syntonic). Kişiliğin, genetik ve yapısal etmenlerin etkisi ile biçimlendiği belirlenirken, erken çocukluk evresinde çocuk ebeveyn ilişkisinin ve sosyal çevrenin de oldukça önemli bir role sahip olduğu ifade edilmiştir (Sevi, 2009:3).

Kişilik ile ilgili yapılan çalışmalarda, en büyük eleştirilerin bireye karşı olan duruma ağırlık veren (person-situation) yaklaşımlar arasında olduğu gözlemlenmiştir. Birtakım teorisyenler kişisel çeşitlilikler de kişilik özelliklerinin önemine dem vurup bu özelliklerin birey içerisinde yapışmasına dair modeller önermişlerdir. Diğer teorikiler ise kişilik özellikleri yaklaşımına

eleştiriler getirmişlerdir. Ayrıca davranışların belirleyici faktörleri arasında anlık özelliklerin önemi üzerinde durmuşlardır. Pervin (1985:72), bu kişi - durum tartışmalarında önemli bazı noktalara dikkat edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Kişilik özellikleri ile ilgilenen psikologlar, insanların tüm durumlarda aynı davranacaklarını görüşünde değillerdir. Kişilik özellikleri, şiddet, sıklık ve ele aldığı hadiseler ile ilgili terimler ile ele alınmakta ve belirli bir olgunun gereklerinin aktive ettiği olası davranışlar içinde tanımlanmaktadır.

Bugün birçok kişilik psikoloğu davranışın hem kişisel hem de durumsal faktörlerin etkisi altında olduğu konusunda uzlaşmış görünmektedir. Özellik yaklaşımını benimseyenler, tek tek davranışların tutarsız olabileceğine ancak, geniş davranış örüntülerinin tutarlılık göstereceğine dikkat çekmektedirler. Bu anlamda kişilerin davranışları, mutlak değil ama görelî bir tutarlılık gösterecektir (Sevi, 2009:5).

Kişiliğin kavramsal olarak tanımlanması için iki ana iskelet bulunmaktadır: Bunlar kategorik ve boyutsal modeller olarak adlandırılmaktadır. İlk modele giren görüşlerde kategorilere ayırmanın ön plana çıktığı ve bu kategorilerin uygulamada tedavi seçimini ve profesyonel iletişimi kolaylaştırdığı belirtilmektedir. Boyutsal modellerde ise sürekliliği olan davranış boyutları sınıflanmakta ve bu boyutlar arasında nicel olarak varyasyonlar gösteren kişisel farklılıkların belirlenmesi amaçlanmaktadır. Buna göre, bu çoklu kişilik özellikleri, kişide var veya yoktan ziyade, az ya da çok "sivrilmiştir". Sonuç olarak, her ne kadar günümüzde psikiyatri açısından kişilik alanında üzerinde tam bir ortak kaniya ulaşılabilmiş bir model olmadığını ve eleştirilerin devam ettiğini söylemek mümkün olsa da genel kanı boyutsal modellerin kategorik modellere göre çok daha doyurucu bilgileri içerisinde barındırdığıdır. Kişiliği açıklamak için ortaya atılmış olan fazlaca boyutsal kavramdan bugün dünya üzerinde asıl kabul görmüş ve literatür içerisinde kendisi ile alakalı olarak birçok çalışma ve inceleme yapılmış olan teorilerden ikisi Psikobiyolojik Kişilik Kuramı (Cloninger ve ark., 1993) ve Beş Faktör Kişilik Modeli (McCrae ve Costa, 1991)'dir.

3.2 Kişiliği Belirleyen Faktörler

Kişiliği belirleyen faktörler çok fazladır. Bu faktörler ancak bir araya geldiği zaman bir “kişilik” oluşturmaktadır. Fakat kişiliği tek bir olgu olarak ele almak yanlıştır. Pek çok unsurun birleşimiyle meydana gelmiş bir olgudur. Bu unsurlar değişkenlik gösterebildiği gibi yok da olabilmektedirler. Diğer bir taraftan bu unsurlar arasına yeni unsurlar da katılabilmektedir.

Çok yönlü ve boyutlu olan kişilik unsurlarını sıralamak mümkün olmadığı gibi gerekli de değildir. Bu sebepten uzmanlar kişiliğin oluşumuna etki eden faktörleri kategorize etmişlerdir (Eroğlu, 1998:140).

Karmaşık bir yapıya sahip kişilik kavramını oluşturan faktörleri aşağıda açıklanmış olduğu üzere altı ana başlık içinde ele almak mümkündür (Clifford,1984:34; Can, 1997: 96).

3.2.1 Kalıtım ve bedensel yapı faktörleri

Yapılmış olan incelemeler, birden fazla tutumsal niteliğin temelinde yer alan önemli etmenin genetik olduğunu göstermektedir (Türkel, 1992:27). Bu perspektiften bakıldığında genetik etmenlerin kişiliğin oluşumunda etkin bir rolü olduğu söylenebilir (Can, 1997: 97).

Buna göre bireyin kişiliğinin belirlenmesinde, genetik (kalıtsal) faktörler önemli rol oynamaktadır. Aslında diğer canlı türlerindeki gibi insanlar da kendi türlerinin özellikleriyle donatılmış olarak ortak bir kalıtımı paylaşmaktadırlar. DNA diğer canlılara benzerlik gösterse dahi aynı değildir. Ancak türün içerisinde yer alan kalıtsal farklılıklar fertler arasında değişikliklere sebep olur. Böylece her birey insan türüne özgü kalıtımın yanı sıra kendi soyuna ve ailesine ait bazı kalıtım özellikleri de taşır (Eroğlu, 1998:140).

Kalıtsal özelliklerin bireyin kişiliğini belirleme derecesi, kişiden kişiye geçmektedir. Zihinsel özelliklerin ve tutum eğilimlerinin ortaya atılmasında yöresel özellikler önemliyken, ideallerin belirlenmesinde ve inanç sistemlerinin oluşmasında genetik özelliklerin önemi son derece azdır (Türkel, 1992:29).

Bireyin doğuştan var olan özelliklerinin büyük bir bölümünün genetik olduğu ilkesel olarak kabul edilmiş olmakla birlikte, sonradan edindiği özelliklerin önemli bir bölümünün sosyo-kültürel etmenlerden etkilenmesi ile bir

bölümünde genetik özelliklerin sonradan psiko-sosyal bir gelişmeye maruz kalmasıyla elde edildiği söylenebilir (Eroğlu, 1998:142).

Fakat bilinmesi gereken bireyin kişilik özelliklerinin hangisinin genetik yollardan kaynaklandığını belirlemek günümüz şartlarında mümkün değildir. Çünkü kişilik özelliklerinin tek etkeni kalıtım değildir. Bu pek çok etkenin bulunduğu bir denklemdir. Kişiliğin hem zekâ ve fiziksel hem de bazı ruhsal yönlerinin belirlenmesinde, sosyo-kültürel ve diğer etkenlerin etkili olduğu söylenebilmektedir. Buna istinaden fiziki yapısı ile ilgili boy, kilo, ten rengi, saç rengi, göz rengi, iskelet yapısı ve zekâ seviyesi, heyecan durumu, duygusal zekâsı, karşı çıkma, direniş ve dayanıklılık gibi çoğu fiziksel kısmen de olsa zekâsal ve duygusal niteliklerde de genetik yapının payı olabildiğince fazladır. Buna karşın, kişilerin belirli bir sosyal statü ve fiziksel çevre içerisinde yaşamlarını sürdürmelerinden ötürü sonradan edinmiş oldukları tutum kalıplarının da (örf, adet, inanç, ahlak, fikir vb) kalıtımın payı nispeten daha azdır (Zel, 2001: 22-23).

3.2.2 Sosyo-kültürel faktörler

İnsanoğlu hem kalıtımın hem de çevresinin ortak bir eseridir. Kalıtım doğuştan gelen bir özelliktir. Fakat kişinin çevresi böyle değildir. Genetik ve çevre koşulları arasındaki bire bir etkileşim neticesinde belirli bir kişilik özelliği elde ederler. Çevresel koşullar içerisinde bireylere en fazla etki eden etmen, bireylerin yer aldıkları toplumun sosyo-kültürel özellikleridir. Her kişi belli bir kültür yapısı içinde hayatını idame ettirir ve bu yapı faktöründen hayatı boyunca etkilenir. Kişinin hedefleri ve ilgi alanları bu kültür çerçevesinde biçimlenir. Bu hedefler ve ilgi alanlar kişiliğin oturması açısından önemli bir etmendir (Baysal ve Tekarslan, 1987:58). Yani her birey, kendi kültürü tarafından yoğun bir şekilde etkilenebilir.

Karakteristik özelliklerin ortaya çıkmasında, sosyal çevreden etkilenme ve sosyo-kültürel yapının şartlarına göre hareket etme bir öğrenme dönemidir. Öğrenme pekiştirilmiş olan bir tekrarlanma süreci veyahut tecrübe neticesinde hafızada çok fazla bilgi birikiminin yer alması ve tutumda kalıcı değişikliklerin ortaya çıkmasıdır. Kişi içinde olduğu sosyo-kültürel algı içinde edinmiş olduğu bazı yeni nitelikler elde ederek kişiliğini biçimlendirir. İnsanın içinde

bulunduğu sosyal yapıya yeterli bir seviyede ve etkili bir şekilde uyum göstermesi ancak bireyin algılama yöntemleri ile hedefine ulaşabilir (Can, 1997: 98).

Algılama yolu duyu organları ile elde edilmekte olan etraftaki objelere, kural ve hadiselere dair izlenimlerin tanınmasıdır. Buna göre algılama, bireyin çevresinde kendi ile ilgili gördüğü bir nesnenin varlığını fark etmesidir. Her birey, duyu organları aracılığıyla çevresindeki çeşitli uyarımlara açıktır. Çevredeki nesnelere kurallar ve olaylardan gelen uyarımlar, duyu organlarıyla algılanıp bireyin bilincinde yer aldığı zaman algılama hadisesi gerçekleşmiş olur. Buradan algılama terimiyle, ferden bir uyarım karşısında gösterdiği tepkinin incelendiği psikolojik bir alan anlaşılmaktadır (Onaran, 1971:132). Algılama ile, bireyin bir uyarım karşısında bilgi ve deneyimi ile gösterdiği tepki anlaşılabilir.

Uyarım tepki ilişkisinin incelendiği hafızadaki bu psikolojik alan ferden bilgi ve tecrübesiyle ilgilidir. Dolayısıyla başından bu evreye kadar olan bütün dönemler, öğrenme süreci olarak nitelendirilir. Bireyler, her gün karşısına gelen olaylara ve uyarılara çok çeşitli tepkiler göstermektedir. Bu tepkiler kişilerin uyarıları algıladığı biçim ile sıkı sıkıya bağlıdır. Algı, kişilik ile yakından ilgilidir. Kişilikleri farklı olan insanların olayları algılama biçimleri farklılıklar göstermektedir. Benzer kişilik örnekleri gösteren kişilerin de olayları algılamalarında benzerlikler gözlemlenmiştir.

Kültürel değerler, değerler, soyut kavramlardan ibarettir. Bu soyut kavramlar, birer dış uyarımlar olarak, algılama yoluyla insan hafızasında yer aldığı zaman davranışlara yansıtılarak somutlaşır. Bilindiği gibi sosyo-kültürel normlar, standart ilke ve kurallardan ibarettir. Oysa, normların, toplumdaki değişik kişilerde bulunan davranışsal yansıması farklı gerçekleşir. Standart normların toplumdaki her bireyde tıpatıp aynı davranışa yol açmaması her bireyin algılama mekanizmasının farklı olmasından ileri gelir. Zaten temelde kişilik farklılığı yaratan temel faktörlerden biri de her insanda algılamanın seçiciliği olgusudur. Buna bağlı olarak da öğrenme farklı seviye ve derecelerde gerçekleşir. Her kişinin benzer uyarımları farklı anlamasının bir diğer deyişle anlama seçiciliğinin başlıca nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Onaran, 1971:132):

- Uyarım faktörlerinin fiziki özellikleri
- Bedensel organların kapasitelerinin değişik olması
- Zekâ yönlü kabiliyetlerin çeşitliliği
- Kişinin hafızasında yer alan daha önceki bilgi ve deneyimler
- Kişinin davranışı, beklentileri ve o andaki duygusal durumu

Sosyal çevre, temelde kişilik farklılıklarını ortaya çıkaracağı biçimde bireyleri etkilemiş olsa dahi genel anlamda birbirine benzer tutum kalıplarının meydana çıkmasında etki eden önemli bir etmendir. Belli davranış ve tutum biçimlerinin birleşmesi ile bir kültürün içinde yer alan bireylerin çoğunluğunun ortak karakteristik özelliklere sahip olmaları durumunu temin etmektedir ki, bu noktada “milli karakter” gibi kavramlardan söz edilir (Eroğlu, 1998: 144).

Denilebilir ki; her kişi belli bir kültür yapısı içerisinde yer alır ve bu yapıdan hayatı süresince etkilenir. Kişinin hedefleri ve ilgi alanları da bu kültürel çerçeve içerisinde biçimlenir. Bu hedefler ile ilgi alanları ise, kişiliğin oturmasında önemli bir etkiye sahiptir. Kültür yapısı ile öğrenme süresi arasında mühim bir ilişki mevcuttur. Öğrenme ise bireyin kişiliğini direkt olarak etkiler. Bu durumda kişi, yer aldığı kültürel çerçeve içinde edindiği bilgiler ile bir takım farklı nitelikler kazanır ve kişiliğini biçimlendirir. Bazı davranışsal özellikler, kültürel yapıyla birlikte değişir ve gelişir (Can, 1997: 99).

3.2.3 Aile faktörü

Kişiliğin gelişmesindeki olgu, kişiye doğuştan gelen bazı özelliklerin hayatın yaşattıkları ile birbirine geçmesiyle olur. Kişinin çevresi kişilik olgusunun en önemli unsurlarındandır. İnsan doğduktan sonra kişilik gelişim macerası başlar ve bu maceraya ilk katılanlar ailedir. Çocuk ailesinin gelenek ve göreneklerini görür ve algılar. Ayrıca çocukluk dönemlerinden sonra kişilikli ve psikolojik sıhhati yerinde olan bir kişi olabilmek, ebeveynlerin vereceği eğitim ve ebeveynlerin toplum ile olan etkileşim biçimlerine bağlı olarak gelişmektedir (Kasatura, 1998:30).

Kişiliğin oluşmasında, birçok nitelikler, bilinçli ya da bilinç dışı aile etkisinde edinilen konulardır. Bunlar içerisinde birkaçını belirtmek gerekirse: kişilerin diğer insanlardan beklediği şeylerin niteliği, tatmin olma yolları, duyguları ifade

etme şekli ve duygusal çatışmaları çözümleme usulleri, ideallerin ve çeşitli eğilimlerin nitelik ve coşkuluğu, yasaklama ve suçluluk duygularını yoğunluğu gibi özellikler çoğunlukla aile içi ilişkilerin şekillendirildiği kişilik unsurlarıdır (Eroğlu, 1998: 146).

“Aile”, normal durumlar içerisinde bireylerin etki altında kalmış olduğu ilk sosyal sınıftır. Bu açıdan kişilerin kültürel değerleri ilk defa öğrendikleri yer de bu sosyal sınıf ortamıdır. Aile dünya üzerinde yer alan en küçük sosyal sınıf olarak adlandırılmaktadır. Bu durumda anne-baba topluma adapte olma sürecinde ilk kaynak ve ilk idodür. Bireyler hem kültürel değerler ve tutumları hem de kendine özgü bir takım tutum biçimlerini anne-babayı örnek alarak benimserler. Bireyler, cinsiyete göre toplum içerisinde kendilerine görev belirlemeyi de ailelerinden öğrenirler. Misal olarak bir erkek çocuğu babasını gözlemleyerek erkek adam gibi hareket etmeyi, bir kız çocuğu ise annesini gözlemleyerek bir kadın gibi hareket etmeyi öğrenir (Eroğlu, 1998: 144).

Kişiliğin oluşmasında, insanın içinde doğup büyüdüğü aile ve ev ortamının etkileri çok büyük olabilir. Anne ve babalar, çocuklarını yetiştirirken, kendileri farkında olsun veya olmasınlar, çocukları, ana-babanın birçok kişilik özelliklerini, ahlaki ve kültürel yönlerini taklit ederek öğrenirler (Can, 1997: 100).

Kişinin gelişiminde evin ortamı ve ailesinin birey ile olan ilişkisi, kişiliğin gelişiminde büyük öneme sahiptir. Aile evde kararları demokratik bir şekilde alıyorsa veya tam tersi baskıcı bir tutum söz konusuysa, birey bu özellikleri alabilmekte ve ilerde kendisi de o kişilik özelliklerini gösterebilmektedir. Anne ve baba demokratik bir yapıya sahipse çocuk daha rahat yetiştiği için daha objektif kişilik özellikleri gösterebilmektedir. Daha rasyonel davranışlar sergilemesi çeşitli araştırmalarda gözlemlenmiştir. Buna karşılık, aile içi ilişkilerde aşırı otoriter, çocuğun her istediğini engelleyici ve kendi görüşlerinin benimsenmesinde direten anne ve baba tutumlarının, çocuğun yetişkin olduğu dönemlerde çekingen, pısrık ve aynı yönde otoriter bir kişilik kazanmasına neden olduğu ifade edilmektedir. Ana-babanın bu şekildeki tutumunun, bazen ters tepki yaparak, çocuğun isyankâr olmasına ve otoriteye baş kaldırmasına yol açtığı gözlenmektedir (Can, 1997: 101).

Anlaşılabacağı üzere aile içi ilişkiler ve davranışlar, bireyin kişiliğinin oluşumunda büyük paya sahiptir. Anne-baba ilişkilerinde karşılıklı sevgi ve saygı ön planda ise, çocuklar da sevgi ve saygıyla hareket eder. Anne ve babası otoriter davranan çocukların insan ilişkilerinde sert davrandıkları yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır. Araştırmalarda elde edilen veriler göstermektedir ki çocuğunun her istediğini yapan ailelerde çocukları kişilikleri istenilen düzeyde değildir. Böyle ortamlarda büyüyen çocuklar olarak ilerde sorunlarla baş etmede büyük zorluklar çekmektedir. Ayrıca, kendilerine güvenleri yetersiz düzeyde kalır (Zel, 2001: 24).

Aslında, ana-baba ile çocuklar arasındaki ilişkinin yönünün belirlenmesinde, toplumdaki mevcut sosyal değişmelerin genel devri göz önüne alınarak sosyal ilişkilerdeki otoritenin ve serbestliğin dozajına göre ayarlanmaktadır. Çünkü çok hoşgörülü ve çocuğun her istediğini anında yerine getiren ana-baba tipleri çocuklarında engellenmeler ve zorluklar karşısında dayanıksız, kendine güvensiz ve çabucak çökmeye meyilli bir kişilik yapısı oluşmasına neden olmaktadır. Kendine güvensizlik, başka kişi ya da gruplarla sıkı özdeşlik yaratarak, kendi dışında kalan kişi ya da gruplara büyük bir sığınma ihtiyacı yaratır. Bu bakımdan, çocuk yetiştirilirken aşırı otoriterlik kadar aşırı ilgiden; aşırı sevgisizlik kadar aşırı sevgiden, tamamen ilgisizlik kadar aşırı koruyuculuktan kaçınmak gerekir (Eroğlu, 1998: 145).

Kişilik oluşmasında, aile faktörü içinde kardeşlik ilişkileri de önemli bir yer tutmaktadır. Buna göre, günümüzde daralan aile içi ilişkilere bağlı olarak kişilerin sorumluluk duygularının azaldığı iddia edilir. Öyle bir ortamda bireyler kolektif hayatın ilkeleri yerine, ferdi tatmine öncelik vererek daha fazla ekonomik arayışlar içerisine girmektedirler. Bu durumu, en belirgin şekilde tek çocuklu ailelerde görmekteyiz. Tek çocuk, aile içinde genellikle büyüklerin bütün dikkat ve sevgisini tek başına üzerine toplar. Özellikle de kendine güvensiz bir anne ya da babanın çocuğu üzerine çok düşerek onu aşırı koruması, çocukta bağımlı ve kendine güvensiz bir kişilik yaratabilir. Tek çocuk, kimi zaman korunarak kimi zaman tüm ideallerin üzerinde toplanmasıyla zorlanarak, rekabet yanlısı ve paylaşmayı öğrenmeden sürüp giden bir hayata alışır. Böyle bir ortamda yetişen çocuk, çoğunlukla kendi başına ayakta kalmayı

başaramayan ve karşılaştığı problemleri kendi başına çözemeyen, beceremeyen bir kişilik geliştirir (Eroğlu, 1998: 146).

Bireyin kendisiyle başka bireyler arasında ilişki kurabilme yeteneği de doğuştan olmayıp, deney ve eğitim sonucudur. Bu olgu, önce bireyin temel kuralları öğrendiği ailede başlar. Süre ilerledikçe birey aile bağıntılarından kurtulup bazı gruplara üye olmak yoluyla sosyalleşme sürecini sürdürür (Onal, 2000:65). Bu şekilde insan kişiliği, içinde bulunduğu gruptan da bir şeyler alarak şekillenebilir.

Bireyi aileden, toplumdan ayrı düşünmek olanaksızdır. Kültürel normlar zayıflamaya başladıkça hem kuşaklar arasındaki çatışmalar hem de ailenin eğitim tarzındaki çelişkiler artmaya başlar (Kasatura,1998:30). Bu durum örgütler için sağlıklı bireylerin gelişimini olumsuz etkileyebilir.

Yöneticilerin bu konuda bilgi sahibi olmalarının, hangi çeşit görevlerde kimleri görevlendirebilecekleri veya çalışanların yaşayabileceği olası sorunları önceden belirleyip onlara karşı özel tutum içine girmeleri örgütsel performans açısından önemlidir (Zel, 2001:24). Yöneticilerin “aile faktörünü” dikkate almalarının örgüt performansı ve sağlığı açısından yararlı olacağı söylenebilir.

3.2.4 Sosyal sınıf faktörü

Kişiliğin oluşumunda, bir diğer önemli husus da bireyin ait olduğu sosyal statünün durumudur. Kişinin ait olduğu sosyal statü, bireyin eğitim olanakları ve yaşamını idame ettirme biçimini, fikirleri ve yönelimlerini, tüketici hareketlerini ve farklı kendine özgü özelliklerini etkiler (Zel, 2001:25) Mesela yüksek statüye sahip bir aile içerisinde dünyaya gelen birey büyük bir ihtimalle geliri, yaşam stili, sosyal statüsü oldukça yüksek bir iş kolunda hayatını idame ettirecek ve bu statüye uygun tutumlar içinde bulunacaktır. Buna karşın bir alt statüye üye birey ise kendi statüsüne uygun bir konum içerisinde yaşamını idame ettirmeye devam edecektir. Örneğin düşük gelirli bir ailede yetişmekte olan bir çocuk, çeşitli olanaksızlıklar içerisinde yaşarken, yüksek gelirli bir ailede yetişmekte olan bir çocuğun yiyecek ve eğitim olanaklarının zenginliği ile kabiliyetlerini daha çok geliştirme fırsatı bulabilir. Bu durum ise imkanları olmayanlara göre, kişiye farklı kişisel özellikler kazandırır (Eroğlu, 1998: 146-147).

Bireylerin büyük çoğunluğunun, normal durumlarda, üyesi oldukları ilk sosyal sınıfın ailesi olması ile beraber hayatın daha sonraki zamanlarında çok çeşitli sosyal gruplarla temas ve etkileşim kaçınılmazdır. Buna göre mahalle ve okul arkadaşları, oyun ve takım arkadaşları, yetişkin olduğu zamanki meslek ve çalışma arkadaşları gibi sosyal grupların oluşumu, büyük ölçüde sosyal sınıf faktörünün etkisi altında olacaktır. İnsanların, birçok alandaki rol davranışlarında ve sosyalleşme çabalarında bu tür gruplarda yer almak önemli bir yer tutmaktadır. Şu hâlde, bir kişinin kişiliğini anlamada, kişinin geçmişte ve şimdiki zamanda içinde yer almış olduğu sosyal grupları anlamak çok önemli bilgiler verebilir (Can, 1997:103).

Daha geniş bir kavram olan kültürel yapı, genel olarak, kişiliğin karakteristik özelliklerinin genellenebilir özelliklerini meydana getirir. Fakat belirli bir kültürel yapı içinde değişik alt kültürlerin var olması durumunda, farklı sosyal sınıflar bulunduğuna göre alt kültürel özelliklerinde farklı farklı kişilik tipleri doğuracağı söylenebilir.

Belli bir sosyal statü içinde her kişinin eğitim ve benzer gelişme faktörleri açısından aynı şans seviyesine sahip olmadığı gözlenmektedir. Bu çeşitlilik, kişilik farklılığını meydana getirmede önemli etkenler arasında yer alır. Benzer bir biçimde, kişilerin ait oldukları sosyal statülere bağımlılık seviyeleri de kişiliklerinin karakteristik özelliklerinin biçimlenmesinde etkin bir etmen olacaktır (Türkel, 1992:30).

3.2.5 Coğrafi ve fiziki faktörler

Kişiliğin oturmasında kişinin içinde yaşamış olduğu sosyo-kültürel yapının dışında, doğduğu ve büyüdüğü coğrafi ve fiziki faktörlerin etkisi büyüktür. Coğrafi faktörlerin içinde, iklim özellikleri, doğa ile yaşamın sürdürülmekte olduğu bölgenin fiziki özellikleri kişilerin, kişilik özellikleri üstünde önemli etkileri olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Coğrafi ve fiziki çevre koşullarının doğrudan kişilik üzerine olan etkilerinin dışında en çok dolaylı etkileri mevcuttur. Çünkü bireylerin kişiliklerinin oturması sürecinde etkili olan diğer etmenler üstünde, özellikli olarak da toplumun kültürü ve antropolojik özellikleri üstünde, coğrafi faktörlerin etkileri tartışılmaz bir konudur (Zel, 2001:25). Örnek olarak, sahil kesiminde ikamet eden kişiler ile iç kesimlerde

yaşayan insanların karakteristik kişilik özellikleri birbirlerinden çok farklı olur. Soğuk iklim şartlarında yaşayan insanların daha sert ve donuk mizaçlı, buna karşılık sıcak iklim ve kıyı kesiminde yaşayan insanların daha duygusal, daha yumuşak ve gevşek mizaçları olduğu şeklinde genel bir görüş ifade edilir (Zel, 2001:26).

Coğrafi ve fiziki mekân toplum kültürü aracılığıyla kişilerin kişilik özelliklerine etki de bulunur. Fakat belirli bir coğrafyada yaşayan fertlerin davranış kalıplarındaki ve kişisel özelliklerindeki farklılıkların, o coğrafyada yaşamaktan değil de o yörede nesiller boyunca oluşmuş ve daha sonraki gruplara yansımış davranışsal özellikleri olabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır (Eroğlu, 1998: 148).

3.2.6 Diğer faktörler

Kişiliğin oluşmasında çok önemli etkileri olan bu etmenlerin haricinde, çok sayıda ulaşılmış olan ya da henüz keşfedilmemiş olan, gözlemlenen veya gözlemlenemeyen, ölçülebilen veya ölçülemeyen farklı etmenlerin kişiliklerin karakteristik özellikleri üzerine etkileri vardır (Erdoğan, 1991:236). Kişiliğin karakteristik oluşumunu etkileyen etmenler arasında, gelişen teknoloji ile birlikte hayatımıza girmiş olan kitle iletişim araçları, ebeveynler grubu ve doğum sırasında yaşanan sıkıntılar sayılabilir (Zel, 2001:26).

Gelişmekte olan teknoloji içerisinde insanlığın kullanmakta olduğu iletişim araçları da kişiliğin şekillenmesinde belli bir öneme sahiptir. Televizyon, internet, bilgisayar, akıllı telefonlar ve benzeri birçok teknolojik ürünün kullanımı ile birlikte çok sayıda bireye birtakım iletilerin ulaştırılması mantığına dayanan teknolojik kitle iletişim gereçleri, günümüz içerisinde bireylerin çok yaygın bir şekilde faydalandıkları eğitim, eğlence ve kültür aracı haline gelmiştir. Özellikle olarak televizyon hareket durumundaki resim veya fotoğraf tekniği ile herkesin alakasını çekebilecek farklı yayın ve programları ile bireyin hayatında önemli bir konuma sahip olmuştur (Eroğlu, 1998: 148).

Kişilerin içinde yer almış oldukları sosyal sınıflar için yer alan yetişkin bireylerin oluşturduğu grup da kişiliğin oturmasında etkili olan etmenlerdendir. Çünkü kişiler, birtakım hedeflerini oluştururken veya tutumlarını düzene koyarlarken sosyal gruplarca benimsenmiş olan yetişkin grubun üyelerinden bir

kısmını kendilerine rol model olarak benimseyeceklerdir. Bu rol model olan bireyler de kişiliğin oluşmasında önemli bir etmen olarak gözlemleneceklerdir (Zel, 2001:26).

Alfred Adler'in yapmış olduğu incelemeler sonucunda ulaştığı verilere göre bireylerin doğum esnasının da kişilikleri üzerine etkileri mevcuttur. Adler'in araştırması çerçevesinde doğum sırası, kişinin zekâ seviyesini ve kabiliyetlerini etkilemektedir. Bu teori kapsamında ilk dünyaya gelen bireyin zekâ seviyesi daha yüksek olacaktır. Sonrasında dünyaya gelen bireylere göre daha kabiliyetli ve daha basit sosyal ilişkilerinde başarılı olacaktır (Zel, 2001:26).

Girişimci liderlerin büyük bir bölümünün ailelerinde ilk çocuk oldukları yapılan araştırmalarla desteklenmiştir. Bu konuda yapılan araştırmalarda ailedeki çocuk sayısı artıkça ilk çocuk ile son çocuk arasında önemli zekâ düzeyi ve ilişki kurma yeteneği farkı olduğu da görülmüştür (Can, 1997:106).

3.3 Kişilik Kavramına Kuramsal Yaklaşımlar

Bu başlık altında kişilik kavramına yaklaşımlar ele alınarak örgütsel davranış disiplinin üstünde durduğu Freud'un, Adler'in, Horney'in, Gustav Jung'un, Fromm'un, Jurgen Eysenck'in ve Rank'ın kişilik üzerine ortaya koyduğu kuramlara değinilecek ve uygulama kısmında yararlanılmış olan beş faktör kişilik kuramı (BFK) ele alınmıştır.

3.3.1 Freud'un psikanalitik kuramı

Psikanalizin kurucusu olarak kabul edilen Freud; bireyin bebeklik ve çocukluk zamanlarında yaşadığı tecrübelerin ileri dönemlerde kişiliğini veya karakterine şekil verdiğini savunur. Freud kişiliğin gelişim evrelerini kısmen evrimsel olarak değerlendirir. Oral evre (1-1,5 yaş arası), anal evre (1,5-3 yaş arası), fallik evre (3-6 yaş arası), gizil evre (6-7 yaş ile 11-12 yaş arası) ve genital evre olmak üzere beş psiko-seksüel evreden oluştuğunu savunmaktadır (Sayar ve Dinç, 2011: 98-101).

Freud'un ortaya attığı 'Yapısal Kişilik Kuramına' göre kişiliği; süper ego, ego ve id sistemleri belirlemektedir. Bu sistemler; kalıtımsal bir şekilde edinilen, doğuştan var olan ve içgüdüleri içeren id; id'den gelen önerileri dış dünyadan

alınan bilgilerle tekrar düzenleyen ve çevre tarafından onaylanacak bir şekle sokan ego; kişiye yakın ve uzak çevresinden iletilen değerleri temsil eden süper ego olarak tanımlanabilir. Ahlak, doğruluk, dürüstlük ve vicdan gibi soyut ve erdemli kavramlar süperego’da meydana gelmektedir. Davranış ise aralarında hiyerarşik bir yapının bulunduğu bu üç sistemin arasındaki etkileşimin bir meyvesidir. Buna göre id, egoyu; ego ise süperego’yu biçimlendirir (Usal ve Kuşluyan, 2002: 89-90).

İd’in kısıtlayıcısı ve engelleyicisi niteliğinde olan ego, kimi dürtülerin tatminlik duygusunun toplum tarafından kabul edilen bir hal alınca kadar ertelenmesini sağlamaktadır. Bir başka şekilde tarif edecek olursak; ego, id’in arzularını süperego’ya uydurmaya çalışmaktadır. Ego bunu yapmakta muvaffak olamazsa kişide zihinsel gerilim, tereddüt ve çekişme durumları meydana gelebilir. Freud’a göre bireyin davranışlarının düzenli olması ve zihinsel sağlığı ego’nun sağlıklı bir şekilde işlemesine bağlıdır (Zel, 2001: 34).

İd, ego ve süperego’dan oluşan Freud’un kişilik yapısında kişiler arası bireysel farklılıkların kökeni bu üç kişilik diliminin aralarında farklı dengeler kurması gösterilmektedir (Güney, 2006: 200).

Psikanalistler; kişinin meslek seçimi, bireyin savunma mekanizmaları ve bilinçdışı ihtiyaçları ile belirlediğini savunmaktadırlar. Ayrıca bu görüşte bireyler meslek gelişimleri ile cinsel gelişimleri bir paralellik göstermektedir. Meslek seçimine etki eden önemli unsurların başında cinsel gelişim gelmektedir. Bu görüşe göre meslek seçiminde kişilik, kişilik yapısı ve bireyin hayatındaki başlangıç yılları önem arz etmektedir (Özgüven, 2003: 71).

3.3.2 Adler’in üstünlük arama kuramı

Freud’un öğrencisi olduğu bilinen Alfred Adler; bireyin davranışları arkası ana motif, “üstünlük ve egemenlik” içgüdüleri ile “güç ve prestij” edinme motivasyonu olduğunu savunur (Şimşek, Akdemci ve Çelik, 2001: 71). Alfred Adler’in öne sürdüğü Üstünlük Arama Kuramı’nda bireyin motivasyonun ana kaynağı, üstünlük kurma gayreti öne çıkmaktadır. Diğer bir ifade ile kişinin yaşamındaki amacı, kendisini yetkinleştirmesidir. Kişinin güdülerinin bu hedefe odaklı olduğunu savunur (akt. Kutanis, 2009: 72).

Alfred Adler; kişilik, bireyin çevresel etkenlere karşı doğrudan kendisinin geliştirdiği bir bileşim olduğunu savunur. Adler'e göre kişilik, duyumsanan ya da algılanan tüm etkenlerin, bireyin sübjektif yargıları, ilgi duyduğu alanlar, düşünceleri ve duyguları yardımıyla çözümlemesinin sonucunda oluşur. Dolayısıyla bireyin uyaranlara güncel yorumlama şekline dair davranışları, kişinin kişiliğiyle ilgili belirteçlerdir. Bu yaklaşımla Alfred Adler, kişinin biyolojik özelliklerinin aksine toplumsal özellikleri, toplumsal ilişkileri önemsemesi ve ayrıca bireyin güncel ve ilerdeki davranışlarında bir alandaki güç kaybını bir diğer alanda telafi etmesi manasındaki "giderme etkisine" de yer vermesiyle modern kişilik teorisyenleri arasında yer almaktadır (akt. Usal ve Kuşlvan, 2002: 90-92).

Alfred Adler; kişilerin üstlenmesi gereken üç büyük ödevden oluşan üç büyük yükümlülüğü olduğunu öne sürer. Bu ödevler ise iş ve meslek problemlerini aşmak, insan olmak ve diğer insanlarla bir arada yaşamını sürdürmek, cinsiyetlerden birine dahil olmak diğer bir deyişle karşı cinse yaklaşım ve kendi için belirlenmiş olan cinsellik rolünü yerine getirerek insan oğlunun varlığını sürdürmesinde kişinin sorumluluğunu yerine getirmesidir. Alfred Adler, bu ödevlerden hiçbiri tek başına ele alınıp çözümlenemeyeceği yapıda olduğunu düşünür. Her ödevin çözümü diğer ödevlere karşı başarılı bir yaklaşımı gerektirdiğini savunur (Adler, 2012: 239-240).

3.3.3 Horney'in kişilik kuramı

Horney (1945); kişiliğin ana unsurunu korku ve endişe olarak görmektedir. Horney (1945)'e göre tüm bireyler korkularını ve endişelerini aşmak için eylemlerde bulunmaktadırlar. Bireyler kendilerini endişelendiren ve korku duymalarına sebep veren şeyleri aşabilmek için birtakım davranış biçimleri geliştirirler. Bu davranış biçimleri (taktikleri), kişiyi sinirsel gerilimden uzak tutmayı hedefler. Bireyin toplumsal ilişkilerine yön verir. Horney (1945)'in belirlediği bu taktikler on adettir ve üç ana grupta toplanmışlardır. Bu davranış biçimleri aynı zamanda toplumsal bakımdan toplumda üç tip kişiliği belirleyen ilişki biçimleridir. Bu ilişki biçimlerini aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (akt. Eren, 2004: 89):

- Bireylere yaklaşmak, yakınlık ve sevgi besleme yolu ile korku ve endişe gideren taktikler
- Bireylerden uzakta durmak, insanlara karışmamak ve bağımsız şekilde hareket ederek korkulardan ve endişelerden kurtulma taktikleri
- Bireylere karşı çıkmak, onlara karşı direnmek, kudretini diğer insanlara kabul ettirme yoluyla korkulardan ve endişelerden kurtulma taktikleri.

Kaygı ve korkulardan kurtulmak için kişilerin başvurdukları davranış biçimleri, kişilerin kişiliklerini ortaya koyan önemli etmenlerdir. Bir başka ifade ile bu davranışlar, kişilerin hangi bireysel özelliklere sahip olduğunu yansıtır (Zel, 2001: 37).

3.3.4 Jung'ın analitik psikoloji kuramı

Kişiyeye yaklaşım biçimleri bakımından doğa üstü ve teorik yönü ağırlıklı olan, kalıtımsal unsurlarla, irksal değişkenleri daha çok önemsemekte olan Jung, teorisinde kişi; kendini tekrar etmeye, yenilemeye çabalayan ve bu yönüyle yaratıcı bir gerilim içerisinde olan bir canlıdır. Jung; kişiliğin, birbirinden ayrı olarak düzenlenmiş ama birbiriyle ilişik ve etkileşim halinde olan farklı farklı dizgelerden meydana geldiğini savunur. Bu dizgeler;

- Ego,
- Kişisel bilinç dışı,
- Karmaşalar,
- Ortak bilinç dışı şeklinde sıralanabilir (Topses ve Serin, 2012: 50).

Jung'ın tipolojisinde yer alan kişilik tiplerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Topses ve Serin, 2012: 50):

- Dışadönük Düşünen Tip: Bu tip kişiler, nesnel dünyaya nesnel bir biçimde bakmaktadırlar. Dışadönük düşünen birey, duygusal yönleri daha geride olan, duygularından ziyade fikirleriyle yaşayan ve onları dışı vuran bireyler olarak tanımlanmaktadır.
- İçe Dönük Düşünen Tip: Bu tip kişilerin düşünceleri saklamaya eğilimi gösteren, duyguları körelmiş birey izlenimi veren bu tiplerin, dostluk ve arkadaşlıklarının geniş bir alana yayılmadığı söylenebilir. Çoğunlukla esnek,

değerleri olmayan, kendini ön planda gören, gururlu ve kendini üstün görme eğilimli kişiler olarak tanımlanabilir.

- Dışadönük Duygusal Tip: Bu tip kişiler, kendisinden bahsedilmesinden hoşlanan, gösterişçi ve hızlı değişen kişiler olarak nitelendirilmektedir.
- İçe Dönük Duygusal Tip: Bu tip kişiler, duygularını gizleyen, bastıran, sessiz, ilgisiz, ilişki kurulması ve anlaşılması konusunda zorluk çekilen bireyler olarak tanımlanabilir.
- Dışadönük Duyusal Tip: Gerçekçi olan bu tip kişiler, pratik ve kafasına koyduğu şeyi yapan kişiler olarak tanımlanabilir.
- İçe Dönük Duyusal Tip: Dış dünyadan kopukturlar. Kendi iç dünyasından yaşamaya eğilimli bireylerdir.
- Dışa Dönük Sezgili Tip: Bu kişilik özelliklerine sahip bireyler dengesiz ve kararsızdırlar. Sürekli yenilik arayan kişilerden oluşmaktadır.
- İçe Dönük Sezgili Tipler: Bu kişilik tipine sahip kişiler gizemli ve anlaşılması zordur. Törelere ve dış gerçeklikle ilişkilerde zorlanan bireylerdir.

3.3.5 Fromm'un özgürlükten kaçma kuramı

Fromm, Sigmund Freud ve Karl Marx'ın görüşlerinden etkilenmiştir. Kuramında, kişilik üstünde sosyolojik ve antropolojik, tarihsel, ekonomik faktörlerin etkileri merkezde yer alır. Fromm, evrimsel süreçte doğa ve türdeşleriyle olan asal ilişkilerini kaybeden insanoğlu; elde ettiği akıl, içgüdü ve imgelem gibi özellikleri ile hayatını sürdürdüğü dünyada bambaşka bir canlı olarak kendine has problemler ile karşı karşıya kaldığını savunur. Fromm'un kuramı bir anlamda bu problemlerin tanımlanmasını ve çözüm önerilerini kapsamlı olarak ele alır (akt. İnanç ve Yerlikaya, 2012: 113- 114).

Fromm, kapitalizmin kişiye kazandırdığı yeni özgürlük, bireyi daha yalnız ve soyutlanmış pozisyona getirdiğini savunur. Bu yüzden birey, kendisi dışında kalan baskın kudretlerin elinde bir araca dönüşmektedir. Fromm, kapitalizm ile birlikte insan bir bireye dönüşmektedir. Fakat kapitalizmin meydana getirdiği bu kişi tam olarak adapte olamamış bir haldedir (Ofloğlu ve Büyükyılmaz, 2008 132-133). Birey böylece güven hissini kaybetmemek için toplumun değer ve normlarına sığınarak; güce boyun eğip toplumun onayladığı davranış

biçimlerini kendi yetenekleri ile birleştirip şekil vererek kişiliğini geliştirir (akt. Başaran, 1991: 70).

Fromm, kişinin doğumu ile gelen sağduyu ile birlikte özgürlüğünü de kabul edebilmesi durumunu, sağlıklı bir gelişme olarak “üretken” özelliğiyle açıklar. Sağlıklı ilişkiler meydana getiremeyen kişiler için üretken olmayan iki kaçış yolundan bahsedilebilir. Bunlar; boyun eğme ve baş kaldırmadır. Başka bir ifade ile birey ya ilgisiz ya da yıkıcı bir kişilik geliştirmektedir. Fromm bu iki grubu daha sonra dörde çıkarmıştır. Bu tipler (akt. Usal ve Kuşluvan, 2002: 97):

- Sömürücü yönelimli kişiler
- Pazarlayıcı yönelimli kişiler
- Alıcı yönelimli kişiler
- İstifçi yönelimli kişiler

3.3.6 Eysenck'in faktör analitik ayırıcı özellik kuramı

Eysenck (1990), ana kişilik aşamalarının (nevrotizm, dışadönüklük ve psikotizm) kalıtım yardımı ile ve biyolojik olarak belirlenmekte olduğunu ileri sürmüştür. Kişilik gelişim sürecinde, dış etkenlerin öneminin az olduğunu düşünmüştür. Eysenck, bu üç kişilik (nevrotizm, dışadönüklük ve psikotizm) boyutundaki değişkenliğin 4'te 3'ün altında kalıtım ile anlaşılabilirliğini öne sürer. Çevrenin bu değişkenlikteki oranı ise 4'te 1 oran ile sınırlı kaldığını söyler. Kişiliğin gelişimi ile alakalı olarak ayrıntılı açıklamalar yapmamıştır. Bundan ziyade temel kişilik boyutlarını belirlemeye çalışmıştır. Bu üç kişilik boyutunun oluşumunda nedensel etkiye sahip olan dikkate değer önemli unsurların başında kalıtımın geldiğini belirtmiştir. Eysenck, genel olarak kişiliğin %75'inin genetik etkenlerce belirlendiğini öne sürmüştür. Bireylerin davranışları üstünde çevresel ve durumsal unsurların etkilerine önem vermemiştir (akt. İnanç ve Yerlikaya, 2012: 275).

Eysenck'e göre kişilik, dört düzeyde ele alınır (Zel, 2001: 37-38):

- Birinci Seviye: Kişiliğin en altta bulunan düzeyidir ve çok özel olan tepkileri içermektedir. Belli uyaranlara belli biyolojik tepkilerin verilmesi ve kalıtsal niteliklere göre insanların belli özelliklere sahip olması bu düzeyle alakalıdır

- İkinci Seviye: Kişinin bulunduğu ortamdaki edindiği ve alışkanlıklara dayalı özellikler ile alakalıdır. Bir takım bilgi ve tecrübeleri edinen kişinin benzer durumlara karşı benzer davranışları sergilemesi hali, bu düzeyle alakalıdır
- Üçüncü Düzey: Eğilimler düzeyi olarak nitelendirilen bu düzey, kişinin pek çok alışılmış davranış içinden belirli eğilimleri edinmesi düzeyidir. Belli kalımsal nitelikler ve alışılmış davranışların neticesinde insanların eğilimleri ortaya çıkarak dar anlamıyla kişilik kalıpları belirlenecektir
- Dördüncü Seviye: Tip aşaması olan bu seviyede belirgin tipler ortaya çıkmaktadır. Eysenck'in yaklaşımına göre tipin ortaya çıkmasında her bir düzeyin baskın unsurunun etkisi bulunmaktadır.
- Eysenck (1965) dört tip kişilik veya mizaçtan söz etmektedir. Bunlar: (akt. Can, Aşan ve Aydın, 2006: 65-66):
- Canlı, Hareketli ve İyimser Tip: Kaygısız, dertsiz ve umut dolu olarak nitelendirilen bu tip kişiler, o an her ne işle uğraşmakta ise onun için en mühim şeyin o olduğu kişilik tipidir
- Ağırkanlı Kişilik: Soğuk, kolay kolay duygulanmayan ve tembellikten hoşlanmayan bu tip bireylerden oluşan kişilik tipidir
- Melankolik Kişilik: Bariz bir nedeni olamadığı halde çöküntü urumuna girerek çevreden gelen uyarılara kendini kapatan, güçlü suçluluk ve günahkârlık duygularına kapılan tip kişiliktir
- Öfkeli Tip: Çabuk kızan ama karşısındaki susunca hemen sakinleşen ve uzun süreli kin ve düşmanlıktan hoşlanmayan bu tip kişiler; gösterişi ve resmiyeti sevmektedirler

3.3.7 Rank'ın kişilik kuramı

Freud'un ileri sürdüğü görüşlerin etkisi altında olan bir dizi öğrenciden biri olan Rank'a göre birey hem tepki vereceği uyarıcıları hem de tepki şeklini kendi seçmektedir. Dolayısıyla bireyin davranışları, güncel uyarıcılara karşı geliştirilmiş rastlantısal birer tepki olmayacaktır. Birey, korku veya sevgi gibi olumlu/olumsuz duygulara karşı tepkilerini doğumıyla beraber getirdiği eğilimler ile belirlemektedir. Bu nedenle Rank, üzerinde çalıştığı olaylarda

geçmiş veya gelecek yerine “güncel denge” kavramına yer vermesine rağmen bu dengeyi sağlayan ana faktörün anne karnındaki güvenceyle doğum esnasındaki ayrılığın çatışmasının oluşturduğu bireye has bir duygu yumağı olduğunu ileri sürmektedir. Rank, güncel denge kavramını ise bireyin çevresiyle etkileşiminde henüz doğarken kaybettiği güvenliği tekrar nasıl sağlayacağına yönelik çabalar şeklinde açıklamaktadır. Bu çabalar esnasında birey ya kendi benliğini algılayarak hedefine ulaşmaktadır ya da isteminden vazgeçerek çevresine boyun eğecektir (Usal ve Kuşluvan, 2002: 93). Rank’a göre kişilik tipleri (akt. Topses ve Serin, 2012: 59):

- Ortalama İnsan: Çevreden saygı gören ve işlevsel bir bireydir.
- Estetik İnsan: Diğer bireylerle yaratıcı ilişkiler kurabilen kişilerdir.
- Nevrotik İnsan: Hayatın içindeki karşıt eğilimleri birleştirmeye çalışmış fakat bunda başarılı olamamış kişilerdir.

3.4 Beş Faktör Kişilik Kuramı

Beş Faktör modeli psikologlarca son yıllardaki çalışmaları ile bir nevi ortak kişilik değerlendirmesinin tanımı olarak ele alınmaktadır. Beş Faktör modeli kişilikle ilgili olarak beş temel boyutu ve içeriklerini ele alan hiyerarşik bir sıralama içerisinde değerlendirilir (Sevi, 2009:34).

Dillerin doğal yapısındaki kişilik özelliklerini açıklayan sıfatlardan oluşan “5FKM (FFM)” kişilikteki çeşitlilikleri ele alır. Son zamanlarda üstünde uğraşılan ve genel kabul gören beş faktör modeli kişilikteki farklılıklara önem atfetmekte ve kişilik özelliklerinin önemli bir sınıflamasını ele almaktadır (Sevi, 2009:34).

3.4.1 Dil hipotezi ve beş faktör yapısı

Köken olarak Beş Faktör sınıflaması dil hipotezine dayandırılır. ‘Dil’in kişilik özelliklerinin ele alınmasında bir başlangıç noktası olarak değerlendirilmesi kişilik psikologlarına kapsamlı bir kaynak sağlar. Kişilik özelliklerini inceleyen araştırmacılar, Galton’un, kişilerin ortaya koydukları kişisel ayrılıkların dünyadaki bütün dillerde kodlanacağı ve kendilerini sözcükler halinde

yansıtacağı hipotezinden hareketle kişilik yapısını kapsayacak bir sınıflama meydana getirmek için uğraşmışlardır (akt. Somer, 1998:19).

Beş faktör modelinin temelindeki ana varsayım, kişilerin ortaya koydukları çeşitliliklerin dünya üzerindeki tüm dillerde kodlanacağı, günlük diline kelimeler olarak yansıtacağı ve bu kelimelerden hareketle bireyin kişilik anatomisini saracak bir gruptan meydana getirilebileceğidir. Bu hipotezden yola çıkarak, kişilik özellikleri içinde en önemlilerinin belirlemede bir kaynak olarak incelemeciler natürel lisanlardaki kelime dağarcığını ele almışlardır. Eğer kişilik özellikleri arasında bireyi tanımlayan en önemli nitelikler dünya lisanlarındaki kelimelerle aynı kavramlar olarak yerleştirilmiş olsaydı o zaman kelimeler birikmiş olan halk kültürünün ana deposu olarak meydana gelecekti. Çeşitli diller birey özelliklerine dair aynı tipleri ifade eden kavramlar içerir. Günümüz toplumlarında lisanlarının her biri kişisel çeşitlilikleri anlatan birçok kavram barındırmaktadır. Bu kavramlar her bir lisan işlevinde yaklaşık olarak anlamdaş olduğundan dolayı, belli başlı unsurlar altında değerlendirilebilen böyle kavramlar arasındaki alakayı meydana çıkarmak gereklidir. Böylelikle kavramların temelinde olan unsurlar lisanlar arasında değerlendirilebilir ve karşılaştırılabilir. Herhangi bir etkenin mühim kültürler üstünde ki varlığı tarafından ölçülebilmektedir (Somer ve Goldberg, 1999:433).

Beş faktör yapısı, kişiyi tanımlayan kişilik özelliklerini belirlemede önemli bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Dikkate değer bir sınıflandırma meydana getirmektedir. Her bir dil kişisel ayrılıkları tanımlayan pek çok kavram içermektedir. Bunların da çok yakın anlamlı olduğunu söylemek mümkündür. Bu kavramlar arası bağlantıları ortaya çıkarmak ve bunları özetleyen temel unsurları belirlemek gerekir (Somer ve Goldberg, 1999:433-434). Bu bağlamda, insan özelliklerini tanımlayan kavramlar arasında ilişkinin nicel göstergeleri ya uzmanların anlam benzerliği ile ilgili sınıflamalarıyla doğrudan ya da terimler arasındaki iç korelasyonlar ile dolaylı olarak belirlenebileceğini söylemek mümkündür. İngilizce’deki kişilik özelliklerini betimleyen sıfatların ortak temsilcilerinin seçimi ile ilgili işlemde her iki uygulamayı kullanan Peabody ve Goldberg (1989) her iki uygulamada da hemen hemen aynı faktör yapılarını ortaya koymuşlardır. Her bir uygulamada ortaya çıkan beş genel yapı daha önceki çalışmalarda ortaya konulan beş faktör ile örtüşmektedirler.

Costa ve McCrae (1992) yaptıkları çalışmada, beş faktör kişilik modelinin kişilik özelliklerinin genel bir modeli olarak geniş bir kabul gördüğünü dört kanıta dayandığını savunmuşlardır:

- Beş etkenin hepsini de tutum şekillerinde belli olan yönelimlere dayandığı
- Her bir etkenle alakalı kişilik özelliklerinin farklı kişilik sistemlerinde yer aldığı ve natürel lisanlarda ki kişilik özelliklerinin açıklamaları ile paralel bir tutarlılık ortaya çıkardıkları;
- Bu beş faktör farklı kültürlerde, değişik şekillerde ifade edilmelerine karşın çeşitli yaş, cinsiyet, dil grupları ve ırklarda yer aldığı,
- Bu beş faktörün bazı biyolojik temellere sahip olduğudur.

Beş faktör kişilik modelinin geniş bir kitle tarafından kabul edilmesine karşın, bazı eleştirmenler modelin eksiklikleri üzerine yoğunlaşmışlardır. McAdams (1995), Beş faktör kişilik modelinin özelliklerinin organize edilmesi için etkin bir plan sunulmasını kabul etmiştir. Buna karşılık model içerisinde yer alan birtakım eksikliklere vurgu yapmıştır. Bu eksikliklerin temelinde 5FKM'nin nedenlerini göstermek açısından ve davranışa mana kazandıran şartları ifade etmek açısından yetersiz kaldığı düşüncesini savunmaktadırlar. Block (1995) ise, kişilik özelliklerinin ele alınması ile ilgili beş bağımsız boyuttan oluşan beş faktör kişilik modelinin, kişiliğin gelişimi ile ilgili önemli bir şey açıklamadığı yolundaki şüphelerini belirtmiştir (akt. Sevi, 2009:35).

3.4.2 Beş temel faktörün özellikleri

Birçok kuramcı için 5 temel faktör özellikleri teorisinin kişilik özellikleriyle ilgili anlamlı ve açıklayıcı bir gruplama verdiğini kabul etseler bile bazı faktörlerin kapsamlarına ilişkin tam bir ortak fikirden bahsetmek zordur (Sevi, 2009:36).

Aşağıda her bir genel faktör ve içermekte olduğu kendine has kişilik özellikleri, etkenlerin kapsamları konusunda yapılmış olan farklı incelemelere ve incelemeyi yapan araştırmacıların bu konu hakkındaki fikirlerine de yer verilerek açıklanmaktadır.

3.4.2.1 Dışa dönüklük- içe dönüklük

Bu etkenin özellikleri, Eysenck'in, dışa dönüklük boyutu ile büyük ölçüde benzer özelliklere sahiptir. Temel olarak, heyecanlı, hayat dolu, konuşkan, neşeli, girişken ve sosyallik gibi özellikleri içine alır. Eysenck'in ileri sürdüğü boyutlar üstünde inceleme yapan birçok araştırmacının neticelerinde, bu aşamaların hemen her zaman ana boyutlar olarak ortaya çıktığı görülmüştür (akt. Sevi, 2009:37).

Costa ve McCrae (1985), bu boyutu, topluluğu sevmeye, sıcaklık, heyecan arama, aktivite ve pozitif duygular alt özellikleri ile betimlemiştir. Saucier (1992) ise, sıcaklık alt boyutunun McCrae ve Costa tarafından dışa dönüklük faktörü altında düşünülmekle beraber, birden fazla araştırmacı tarafından bu alt boyut ağır başlılık etkeninin temelinde görüldüğüne işaret edilmiştir. Costa ve McCrae (1988), bu kademedeki özelliklerinden hangilerinin temelinde, hangilerinin ise etrafta olduğuna ilişkin çeşitli görüşlerin olduklarını belirtmişlerdir. Yazarlar, örneğin, Eysenck'in sosyallik ve tepkisellik (impulsivity) özelliklerini ayırmanın yararlı olacağı görüşünde olduğunu vurgulamaktadırlar; Hogan'ın ise bu faktörün sosyallik ve girişkenlik olarak ikiye ayrılmasının modeli güçlendireceği yolundaki görüşlerine dikkat çekmektedirler. McFatter (1994) da bir dizi araştırma sonucunun, dışa dönüklüğün fevriyet bileşeninin, sosyallik nazarın, kurumsal beklentiler yönünde daha kuvvetli ilişkiler gösterdiğine işaret ettiğini belirtmektedir. Goldberg (1993)'in analizlerinde, baskınlık ve aktivite dışa dönüklük boyutunun temel belirleyicileri arasındadır. Buna ilave olarak Eysenck de heyecan arama boyutunu dışa dönüklüğün bir alt boyutu olarak ele almışlardır (akt. Sevi, 2009:37-38).

Smith ve arkadaşları (1986), bu boyutun sosyal çevre ile olan etkileşimlerin yoğunluk derecesi ve niceliğini, hareketliliği, kendine olan güveni, rekabeti ve harekete geçirilme gereksinimlerini temsil etmekte olduğu görüşünü savunmaktadırlar. Zuckerman ve arkadaşları (1993) dışa dönüklüğü sosyal katılım ve yakın ilişki olarak tanımlamışlardır. Royce ve Powel (1983) ise dışa dönüklüğü sosyal soyutlanmanın karşıt ucu olarak ifade etmişlerdir (akt. Somer ve ark., 2004:54).

MacDonald (1995), ödül ve takdire duyarlılık göstermenin bireyin mizacı ile alakalı bir boyutu olarak hayatın çok erken evrelerinde meydana geldiğine işaret etmektedir. MacDonald erken bebeklik döneminde, bireylerin ödül ile alakalı hadiselerle karşı yaklaşımlarında – şekerlemeler tarafından cezbedilme, nesnelere kavrama ve farklı görsel uyarıcılara dikkat kesilme – kişisel çeşitlilikler göstermekte olduklarını belirtmektedirler. MacDonald, 4 ay civarında bu davranışsal yaklaşıma sosyal ve sosyal olmayan durumlarda, gülümseme ve benzeri olumlu duygulanım işaretlerinin eşlik ettiğini belirtmektedir. Davranışsal yaklaşım boyutunda yüksek olan çocuklar, ödüllendirici durumlarda, gülümseme, neşe ya da kahkahalar atma gibi tepkiler göstermeye ve sosyal çocukların gösterdiği hoş sosyal ilişkilere meyillidirler. MacDonald, çocukluk sosyalliğinin sonraları daha genel bir kişilik özelliği olarak, dışa dönüklüğe bağlandığı ve bu ilişkilerin yetişkinlik boyunca sürdüğü konusunda, birçok araştırmacının görüş birliği içinde olduğuna işaret etmektedir (akt. Sevi, 2009:38).

Johnson ve Ostendorf (1993) beş faktör modeli ile ilgili tartışmalara açıklık kazandırmak amacı ile yaptıkları incelemede pozitif hislerle dışa dönüklük arasında olumlu bir ilişki bulmuşlardır. Beş faktör modelinde sıcaklık ve olumlu duygular dışa dönüklüğün boyutlarıdır. Yazarlar sevecen, neşeli, istekli ve dostça gibi enerjik olumlu duyguların birincil olarak dışa dönüklük faktöründen, ikincil olarak uyumluluk faktöründen yük aldıklarını belirtmişlerdir. Buna karşın cömert ve sıcak gibi daha ılımlı olumlu duyguların birincil olarak uyumluluk faktörlerinden, ikincil olarak dışa dönüklükten yük aldıklarını ifade etmişlerdir. Yazarlar ayrıca liderlik, güç, girişkenlik ve baskınlık gibi özelliklerin de dışa dönüklük faktöründen yük aldıklarını belirtmişlerdir. Son olarak, düşüncesizlik, tepkisellik ve dikkatsizlik gibi özelliklerin, sorumluluk faktöründen negatif yönde yük alırken, dışa dönüklük faktöründen de yük aldıklarını iddia etmişlerdir (akt. Sevi, 2009:39).

York ve John (1992), ego esnekliği ve ego gücün beş etmenle ilişkisini inceledikleri çalışmalarında bireysel ihtiyaçların, dürtülerin ve ifade eden tutumların aşırı kontrol altında olma eğiliminin, dışa dönüklük etmeni ile olumsuz korelasyonlar gösterdiğine işaret etmişlerdir (akt. Sevi, 2009:39).

3.4.2.2 Uyumluluk-hırçınlık/antagonizm

Uyumlulukla ilgili sınıflandırmalar, bireyin düşüncelerinde, hislerinde ve davranışlarında şeffakten düşmanlığa uzanan bir çizgi boyunca bireyler arası uyumun niteliğini değerlendirmek için kullanılmaktadır. Uyumluluk boyutunda yüksek puan alan, bu boyutun olumlu ucunda sıralanan kişiler esnek, güvenli, yumuşak kalpli, saygılı, yardımsever, ince, iyi huylu, nazik, bağışlayıcı, açık kalpli, saf ve dürüst olarak ele alınmaktadırlar. Bu boyutta düşük puan alan kişiler iş birliğine kapalı, merhametsiz, kötümser, kaba, intikamcı, güvensiz, sinirli ve çıkarıcı olarak değerlendirilir (Somer ve ark., 2004: 47).

Costa, McCrae ve Dye (1991)e göre yumuşak başlılık boyutu, aynı dışa dönüklük boyutu gibi bireyler arası ilişkilere bağlı bir boyuttur. Ancak dışa dönüklüğün sosyal uyaranların miktarı ile alakalı olduğunu savunmuşlardır. Uyumluluğun ise ilişkilerin niteliği ile bağlantılı olduğu üzerinde durmuşlardır. Araştırmacılar, uyumluluğun alt boyutları olarak elseverlik (alturizm), dürüstlük, güven, alçak gönüllülük, uyma/itaat ve merhametliliği ele almışlardır. Bu boyutun, bireyler arası etkileşimde etkin olmasının yanında, bireyin benlik algısının etkilendiği, sosyal davranışlar ve hayat felsefesinin gelişmesinde de etkili olduğuna vurgu yapmışlardır. İtimat, başkalarına iyi niyetli olarak yaklaşımlarda bulunmak olarak açıklanmaktadır. İtimatsızlıksa başkalarının tehlikeli ve güvenilmez olduklarını varsaymayı temsil etmektedir. Costa ve arkadaşları bu aşamada düşük puan almış olanların klinik nitelikler gösterdiklerini belirtmişlerdir (akt. Sevi, 2009:39-40).

Doğru sözlülük, diğer insanlara karşı şeffaf ve direkt yaklaşmayı ifade eder. Yazarlar, bu alt boyutun ahlaki değerlerle ilgili olduğuna ve bu boyutun karşıt ucunun Makyavelinizm'e karşılık geldiğine değinmektedirler. Ayrıca bu kavramın, kendini izleme (self-monitoring) ile ilgili olduğuna ve karşıt uçtaki kişilerin pek açık sözlü olmadığına dikkat çekmektedirler (akt. Sevi, 2009:40).

Antagonizm, kişiler, kurumlar, toplumsal grup ya da sınıflar, öğreti ya da ideolojiler arasında söz konusu olan uzlaşmaz, üstesinden gelinemez çelişki ya da karşıtlık durumu için kullanılan terimdir. İki süreç, yapı ya da organizma arasında ortaya çıkan ve eylemlerinin sonuçlarının birbirlerine tümüyle karşıt

olmasıyla belirlenen uyuşmazlık ya da çatışma durumunu ifade eden sözcük” (Cevizci, 1999) olarak tanımlamıştır.

Elseverlik, bencillikten uzaklık ve başkalarına ilgi ile tanımlanan ve daha çok sosyal psikologların ilgilendiği bir boyut olmakla birlikte, yazarlar bu kavramın klasik kişilik kuramlarından Norman’da Cömertlik ve Elseverlik’e, Adler’de ise ‘Sosyal İlgi’ ye karşılık geldiğini belirtmektedirler. Bu nitelikte yüksek olan bireyler, çatışma durumlarında başkalarına tabii olmayı tercih etmektedirler. Bir başka deyişle bu kişilik niteliği, iş birliği isteği ile uyum gösterme ve ağır başlılık olarak sınıflandırmaktadır. Bunun zıt ucuysa saldırganlık, kin gütmek, asilik ve huysuzluk olarak tanımlanmaktadır. Alçak gönüllülük kendilik kavramının bir yönüdür ve bu tür kişiler aşırı derecede kendileri ile ilgilenmemektedirler. Kibirli kişiler ise, kendileri ile alakalı olarak gerçek ile alakası olmayan çarpıtılmış fikirlere sahiptirler Kendilerini diğer insanlardan üstün görme yönelimindedirler. Araştırmacılar, kibirliliğin aşırı ucunun, psikopatolojik bir tanım olarak kendini Narsisizm’de gösterdiğini belirtmektedirler. Merhametlilik ise, çeşitli kararlar vermek ve tutumları şekillendirmekte özellikle sempati gibi duygular tarafından yönlendirilen bir eğilimdir (Somer ve ark., 2004).

3.4.2.3 Sorumluluk/öz denetim-yönsüzlük/dağınıklık

Costa, McCrae ve Dye (1991), kişiliğin bir yönü olarak sorumluluk boyutunun, 1929’da Harston, May ve Maller tarafından ele alındığını ve ego-gücünün bir yönü olarak da 1953’de Murray ve Kluckhohn tarafından sorumluluk, istek gücü ve gerekli durumlarda sorumluluğunu kullanma ve benzeri kavramlarla tanımlandığının üstünde durmuşlardır. Yazarlar bu aşamanın hem hareket hem de odakları içermekte olduğundan ilerletici ve engelleyici yönlerini bütün olarak içermekte olduğunu ve bu sebeple önceden bu aşamayı rota olarak adlandırmayı düşündüklerini belirtmişlerdir. Mesuliyet aşamasının ilerletici yönü, başarı gereksinimi ve çalışma kararlılığında gözlemlenirken, engelleyici yönü ise ahlaksal boyutta titizce önlem alma gibi özelliklerinde ortaya çıkmaktadır (akt. Sevi, 2009:41-42).

Costa ve arkadaşları (1991) mesuliyet etmeninin alt bölümlerini yeterlilik, düzenlilik, görevi önemseme, başarı için gösterilen çaba, disiplin ve önemlilik

olarak açıklamışlardır. Yeterlilik ile kast edilmek istenen, emniyetli, makul ve becerikli olmaktır. Bu noktaya gelindiğinde dilden hareket ederek kişilik özelliklerini incelemekte olan birçok araştırma da bireylerin kendilerinde veya diğer kişilerde tanımlamış oldukları iki bölüm olan zekâ ile mesuliyet bağlaşımlarının oluştuğuna işaret edilmektedir. Fakat bununla beraber Costa ve McCrae (1985)'nin yapmış oldukları çalışmalar sonucunda WAIS yöntemi ile ölçmüş oldukları zekâ puanının mesuliyet boyutu ile düşük bir bağlaşımlar gösterdiği kanısına varmışlardır. Düzen alt boyutu, bireyin etrafını düzenli tutma ve iyi bir şekilde organize etme yönelimini belirtmektedirler. Düzen aşamasının patolojik şekli, kompulsif tutumlarla kendini belli etmektedir. Görev bilirlilik tutum standartları içerisinde katı bir şekilde bağlılığıyla alakalıdır. Yazarlar Freudyen tarzı süper ego gücü kavramının da bu aşama ile alakalı olduğunu işaret etmektedirler. Bireyin kendi içerisinde sağlamış olduğu disiplin, dikkat dağıtan etmenlere ve doyumsuzluğa karşın bir işe devam edebilme kabiliyetini ve niteliği ile sabırlı olmayı yansıtmaktadır. Bu nitelikte düşük puanı olanların işlerini erteleme ve olumsuz durumlar karşısında hemen pes etme yönelimi gösterdikleri belirlenen hususlar arasındadır. Bu etken için önerilen son alt kademe önemlilik, anlamsal açıdan, ihtiyatlı dikkatli ve planlı olmayı temsil eder (akt. Sevi, 2009:42).

Johnson ve Ostendorf (1993) ihtiyatlı, titiz, düzenli, kendini kontrol edebilme yeteneğine sahip, organizasyonel yeteneği gelişmiş, amaca yönelik tavırlar sergileme gibi sorumluluk etkeninin olumlu yönlerinden yükler alırken, tepkisellik, dikkatsizlik, düşüncesizlik kendini kontrol etmede güçlük çekme gibi bu etkenin olumsuz yönünden yük almış olduğunu belirlemişlerdir. Bu konu hakkında çalışmalarda bulunan pek çok araştırmacı bu fikri destekler nitelikteki bulgulara eriştiklerini belirtmişlerdir (Conley, 1985; Johnson ve Ostendorf, 1993; akt. Sevi, 2009:42).

MacDonald (1995), sorumluluk boyutunu, adaptasyonel (uyumcu) bir bakış açısından ele almıştır. Yazar, bu boyutun hazzı erteleyebilme, hoş olmayan görevlerde sabır gösterebilme, detaylara dikkat etme, sorumlu ve güvenilir bir biçimde hareket etmeyi kapsadığını belirtmektedir. Yazar bazı araştırmacıların, bu boyutu, obsesif-kompulsif bozuklukla bağlantılı bulduklarına da değinmektedir. MacDonald yapılan araştırmaların, davranışsal olarak

engellenmiş çocukların, sempatik sinir sistemlerinin daha kuvvetli tepkide bulunduğunu gösterdiğine işaret etmektedir. Yazar, yine birçok araştırma sonucunun, sorumluluk boyutu ile ilişkili birçok davranışın frontal korteksle bağlantısını gösterdiğini belirtmektedir. Araştırmalar, ön frontal lobda hasarı olan insan ve maymunların, dikkatini toplama, davranışı dizgesel olarak düzenleyebilme, o anda istenen ama uygun olmayan davranış eğilimlerini engelleyebilme, hazzı erteleyebilme, yoğun çaba gerektiren görevlerde sabırlı olma ve geleceği planlayabilme becerilerinde güçlük çektiklerini göstermektedir (akt. Sevi, 2009:43).

Somer ve Goldberg'in (1999) Türkçe dâhilinde ki kişilik özelliklerini açıklayan sıfatların yapısını araştırdıkları incelemeleri neticesinde ulaştıkları sonuçlar incelendiğinde de bu alanda ki inceleme bulguları ile uyum sağlayan neticeler göze çarpmıştır. Yukarıda değinilmiş olduğu üzere boyutun hem güdüleyici gende engelleyici özellikleri kapsadığı konusunda hem fikirdirler (akt. Sevi, 2009:63).

3.4.2.4 Duygusal denge/duygusal dengesizlik/nörotisizm

Duygusal dengesizlik bireyin yaşadığı, kızgınlık, sıkıntı, endişe ve düşüncesizce hareket etme, güvensizlik ve psikoz bozuklukları ifade eder (Costa ve McCrae, 1992: 74).

McCrae ve Costa (1991) kişilik psikologlarının (özellikle Eysenck'in), nörotisizm terimini, psikolojik huzursuzluğu deneyimlemeye yatkınlıkla karakterize edilen, normal bir kişilik boyutu olarak kullandıklarına işaret etmektedirler. McCrae ve Costa, nevrotik tanısı alan bireylerin bu kademedeki yüksek puanlar aldıklarını ve ayrıca yüksek puanlar alanların daha sıklıkla çeşitli ruhsal bozuklukları gösterme yöneliminde olduklarını da belirtmektedirler. Ancak yazarlar nörotisizm boyutunun, normal gruptaki kişiliği anlamak açısından da büyük önem taşıdığına, çünkü bu boyutun somatik yakınmalar, ruhsal açıdan olarak iyi hissetme, çeşitli başa çıkma mekanizmaları ve stresin algılanmasıyla yakından ilgili olduğuna dikkat çekmektedirler. Costa (2001:77)'ya göre, duygusal denge faktörünün karşıt ucu olan nörotizm, endişe, kızgınlık, utanma gibi üzüntü verici duyguları içeren olumsuz bir duygu alanı olarak karşımıza çıkmaktadır.

McCrae ve Costa (1987:77), birçok araştırmacının nörotisizmin temelde anksiyete, psikoz, kızgınlık, sıkıntı gibi olumsuz duyguları kapsadığı yolunda düşünce birliği içinde olduklarına işaret etmektedirler. Diğer bazı araştırmacıların da nörotisizmi, rasyonel olmayan fikirler ve başa çıkma mekanizmalarında yetersizlikle alakalı gördüklerini belirtmektedirler. Yazarlar, bu kademedeki yüksek puan alan kişilerin, daha sıklıkla karmaşık duygularla uğraşmak zorunda olduklarından, daha çok kuruntulu düşünceler ve düşmanca tepkiler gibi uygun olmayan başa çıkma mekanizmalarına başvurduklarından bahsetmektedirler. Buna göre, bu kişiler, yaşadıkları olumsuz duygularla uygunluk gösteren, kendini suçlama türünde düşüncelere daha sık kapılmaktadırlar.

Özet olarak Smith ve arkadaşları (2001), nörotizm olarak adlandırdıkları bu aşamayı duygusal dengesizlik olarak tanımlamış ve bu aşamanın ruhsal sıkıntı/stres ile değişken tepki vermeye yatkın bireylere karşılık geldiğini ifade etmişlerdir (akt Sevi, 2009:55).

MacDonald (1995), nörotisizmi de adaptasyonel bir bakış açısı ile değerlendirmiştir. MacDonald'ın, uyumluluk ve sorumluluk boyutlarında ele aldığı, davranışsal yaklaşma ve kaçınma mekanizmaları ile ilgili üçüncü adaptasyonel kavramlaştırması Larsen ve Diener tarafından tanımlanan bir başka alt boyut, duygu yoğunluğudur. MacDonald, Larsen'in dairesel duygusal modelinde, aktif-olumlu duyguların dışa dönüklük ile ilgili görülürken, aktif-olumsuz duyguların nörotisizm ile bağlantılı görüldüğünü belirtmektedir. Yazar, çeşitli beyin bölgelerinin, olumlu ve olumsuz duygulanım ile bağlantısını gösteren nörobiyolojik araştırma bulgularına da dikkat çekmektedir. Çocuklarla yürütölen mizaç araştırmalarında, uyarılara yüksek düzeyde reaktif bir biçimde tepki gösteren çocukların, düşük uyarın şiddetinde bile yüksek uyarılma düzeyleri gösterdiklerini ve nispeten düşük uyarılma eşiğine sahip olduklarını bulguladığını belirtilmektedir (akt. Somer ve ark., 2004:69).

Peabody ve Goldberg (1989) İngilizcede duygusal dengeyi tanımlayan ön adların daha az sayıda olduğunu belirtmektedir. Bu görüşle tutarlı olarak, geçmiş çalışmalardaki faktör analizlerinde nörotizm aşamasının karşıt ucu olan duygusal dengeliliği temsil eden ön adların daha da az olduğu gözlemlenmiştir.

Nörotizm'in karşıt ucu olan duygusal denge faktörü sakin, dengeli, rahat, heyecansız, tutarlı gibi sıfatlarla temsil edilmektedir (akt. Sevi, 2009:45).

Ülkemizde yapılan çalışmalar da bu boyut ile tutarlılık gösteren sonuçlara ulaşılmış ve kişiliğin tanımlanmasında başat olan beş faktörden biri olarak bu aşama ortaya çıkartılmıştır (Sommer ve Goldberg, 1999; Sommer ve arkadaşları, 2002:25).

3.4.2.5 Deneyime açıklık–Gelişmemişlik

Deneyime açıklık boyutu, araştırmacılar arasında üzerinden az fikir birliğine varılan boyuttur. Norman (1963) bu boyutu kültür olarak adlandırırken, Hogan (1983), Digman ve Inouye (1986), Peabody ve Goldberg (1989) zekâ olarak adlandırmıştır (akt. Sommer ve ark., 2004:73).

Cattell (1947), değişkenlerinin tanımlarını oluştururken, kişilerin kendi ya da tanıdıkları tarafından derecelendirilen zekâ ve ölçülen zekânın aynı olduğundan hareket ederek, zekâ ile ilgili terimleri ölçeklerinden çıkarmış ve gerçek bir zekâ testi geliştirmiştir. Zekâ ile ilgili maddelerin çıkarılmasından sonra kalan ölçeklerden oluşan faktör Norman (1963)'ın çalışmaları sonucunda kültür olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörü belirleyen özelliklerden ikisi, “kültürlü – kaba, incelmış – ham” ve üçüncüsü “estetığe hassas – artistik duygulardan yoksun” olmasıdır. Dördüncü özellik olan “hayalci – mantıklı” içerik olarak diğerlerinden ayrılmaktadır. Bu boyut bir anlamda zekânın ifade edici ve kontrollü yönlerini karşılaştırmaktadır. Bundan hareketle, Peabody ve Goldberg (1989) yaptıkları araştırmalar sonucunda, beşinci faktörün kültürden çok zekâ ile ilişkili olduğu sonucuna varmıştır (akt. Sevi, 2009:46).

Costa ve arkadaşları (1991) ise bu boyutu deneyime açıklık olarak nitelendirmiştir. Costa ve McCrae (1992), deneyime açıklık ile ilgili kişilik özelliklerini analitik, karmaşık, liberal, geleneksel olmayan, orijinal, hayal gücü kuvvetli, ilgileri geniş, cesur, değişikliği seven, merak, özgünlük, fikirlere açıklık ve sanata duyarlılık olarak belirtmiştir. Ayrıca, ölçülen zekânın hem derecelenen zekâdan hem de deneyime açıklık boyutundan ayrı bir faktör olduğu sonucuna varmışlardır (akt. Sevi, 2009:46).

Peabody ve Goldberg (1989), McCrae ve Costa'nın zekânın kontrollü yönünü değil, ifade edici yönünü deneyime açıklık boyutu ile ilgili gördüklerini, fakat

bunun doğru olabilmesi için, gerekli bir koşulun bulunmadığını belirtmektedirler: Bu koşul, bu iki değişken tipinin aynı faktörden (zekâ) değil, farklı faktörlerden yük alması gereğidir. Oysa yazarlar, çeşitli araştırma sonuçlarını incelediklerinde, bu koşulun sağlanamadığının görüldüğünü ifade etmektedirler. Araştırmacılar, inceledikleri 16 çalışmanın 14'ünde, bu iki değişkenin en yüksek yüklerini, aynı faktörden aldığına dikkat çekmektedirler. Peabody ve Goldberg, birçok veri seti ile tekrarladıkları analizlerinde bu faktörün zekâ faktörü olarak adlandırılabilceği neticesine vardıklarını da belirtmişlerdir (akt. Sevi, 2009:46-47)

3.5 Kariyer Değerlerinin Kişilik Üzerine Etkisi

Kariyer değerleri, kişinin kendince algılamış olduğu kabiliyetleri, öz değerleri ile güdü ve gereksinimlerinden oluşan bir kavramdır. Kişiyeye özel niteliklerden oluşan bu tertip kişinin kariyer hedefini belirlemede etkin rol oynamaktadır. Schein, kariyer değerleri (career anchors) kavramının “bireyin kendince algılamış olduğu kabiliyet ve yetenekleri”, “bireyin kendince algılamış olduğu motive aracı ve gereksinimleri” ve “bireyin kendi kendine algılamış olduğu öz değerler ve davranışlar” olmak üzere 3 önemli unsurdan oluştuğunu ifade etmektedir (akt. Bayram, Gürsakal ve Aytaç, 2012:181).

Schein'a göre, kariyer değerleri, kişinin iş ve özel hayatında edinmiş olduğu tecrübeler yolu ile gelişim göstermektedir. Bu öz değerler bireyin kariyer hedeflerini belirlemede rol oynayan en önemli etmenlerdendir. Yine Schein'a göre bireyin kariyer hedeflerinin belirlenmesi bireyin kariyer yöneliminde etkisi ve kişisel hayatında ki hedeflerin biçimlenmesi üstündeki etkisi açısından oldukça önemlidir. Schein, nitelikli olarak kariyer hedefleri ile kariyer değerleri arasında uyum olan kişilerin, iş doyumu, yükselme, işte devamlılık ve bunlara bağlı olarak verimliliğinin artması ile ruhsal açıdan kendini iyi hissetme gibi olumlu sonuçları doğuracağına üstünde durmuştur. Ayrıca kariyer değerlerinin belirlenmesi ayrıcalıklı mesleklerin seçilmesinde ve işlerin ayarlanmasında da etkili olmaktadır. Schein, yaptığı geniş araştırmalar sonucunda ilk olarak beş ana kariyer değeri olduğunu ileri sürmüş, daha sonra yapmış olduğu çalışmalarla bunlara üç değere daha eklemiştir (Schein 1996). Bu sekiz kariyer

değeri ve kısa tanımları şöyledir: (akt. Bayram, Gürsakal ve Aytaç, 2012:181-182; akt. Derr, 1979:14).

- Teknik/fonksiyonel, bu kariyer değerine sahip bireyler açısından başarı yetenekli oldukları dalda uzmanlaşmaktır ve uzmanlaştıkları dalda en iyi olmak için mücadele etmekten geri durmazlar.
- Güvenlik/istikrar, bu kariyer değerini önemseyen bireyler, geleceklerinin garanti altında olması için gereken tüm çabayı sarf ederler.
- Özerklik/bağımsızlık, bu kariyer değerini önemseyen bireyler kendilerine ne yapacaklarının söylenmesinden ve emir almak ile o emre itaat etmekten hoşlanmayan, özgürlüğüne düşkün tiplerdir.
- Yönetmel yetkinlik, bu kariyer değerine sahip bireyler, problem çözme, duygusal denge ve iyi ilişkiler geliştirme konusunda beceriklidirler.
- Girişimcilik/yaratıcılık, bu kariyer değerine sahip bireyler kendi başına bir şeyler icat etmekten haz duyan, kendi işini yapma eğilimine sahip olan kişilerin sahip olduğu kariyer değeridir.
- Meydan okuyucu, bu kariyer değerine sahip olan bireyler zorlukları seven, rekabet etmeyi ve sonunda da kazanmayı seven bireylerdir.
- Kendini adama, bu kariyer değerine sahip bireyler dünyayı geliştirme yönelimindedirler ve iş yaşamlarını topluma faydalı olma yönünde şekillendirirler.
- Hayat tarzı, bu kariyer değerine sahip bireyler işe, iş hayatı ile özel yaşamları arasında denge kurmaya özen gösteren kişilerin önemsemiş olduğu kariyer değeridir.
- Savaşçı, bu değeri kişisi yüksek maceraya, çok hareket ve risk, güçlü bir görev anlayışına, uzmanlık veya zanaat alanında mükemmeli takip edip güçlü bir misyon duygusu sahiptir.
- Ayrılma İsteklilik, kariyer ayrılma isteklilik üzerine çalışma yapan bir kısım araştırmacılar iş tatmini değişkeninin yanı sıra işten ayrılma niyetini etnik, bireysel özellikler ve kişilik farklılıkları açısından incelemişlerdir.

- Bireysel özelliklerden olan medeni durumu ve elde edilen ücret seviyesinin ayrılma niyeti üzerinde belirleyici rol oynadığını da vurgulanmıştır (Chen, 2006:44).
- Kariyer Memnuniyet, birçok araştırmalarda, birey kişiliği ve kariyer memnuniyet arasında ilişki bulunmaktadır.

Bireysel özelliklerden olan medeni durumu ve elde edilen ücret seviyesinin ayrılma niyeti üzerinde belirleyici rol oynadığını da vurgulanmıştır (Chen, 2006:44). Greenberg ve Baron (1993:24)'e göre kariyer memnuniyeti ile ilişkili olabilecek birçok farklı kişilik değişkeni vardır.

3.6 Yetenek Yönetimi ve Kişilik İlgili Literatür İncelemesi

Çalışmanın bu kısmında literatür taramasına yer verilerek, kariyer değerleri ve kişilik özellikleri üzerine yapılan çalışmalar incelenerek, bu çalışmanın derinlik kazanması sağlamak amaçlanmıştır.

Kişilik ile ilgili literatür taraması:

Günlük lisanda da sık kullanılan bir sözcük olan kişilik ile ilgili çok sayıda tanım yapılmaktadır. Basit bir kavram olarak kişiliği kişinin ayırt edici özellikleri şeklinde tanımlamak mümkündür. Diğer bir deyişle bir kişiyi diğer insanlardan ayıran temel niteliklerdir. Bir kişiyi başkalarından farklı kılan, onun düşünsel, duygusal, ruhsal ve bedensel özelliklerinin tümünü yansıtan ve doğumdan ölüme kadar devam eden bir sürece kişilik adı verilmektedir (Aytaç, 2004:210).

Bir başka tanıma göre kişilik, bireyin his, fikir ve tutum şekillerine etki eden etmenlerin kendine has görüntüsüdür. Sürekli olarak içeri ve dışarıdan gelen uyaranların etkisi altında şekillenen kişilik, kişinin biyolojik, ruhsal, genetik ve sonradan kazanılmış olan bütün kabiliyetlerini, isteklerini, motive araçlarını, alışkanlıklarını ve tüm tutumlarını içinde barındırır. Özetlemek gerekirse kişiliğin oluşmasında kişinin dünyaya gelmesi ile var olan özellikleri ve içerisinde yaşadığı çevrenin etkisinin bir arada olduğunu söylemek mümkündür (Yelboğa, 2006:198).

Merdan (2013) çalışmasında bankacılar üzerinde kişilik ve kariyer değerleri arası ilişkiyi inceleyebilmek için beş faktör kişilik ölçeği ile kariyer değerleri ölçeklerini uygulamıştır. Merdan çalışmasında cinsiyet ile dışa dönük faktörü hariç tüm BFKÖ boyutlarında anlamlı farklılıklar olduğunu belirlemiş, erkeklerin birçok boyutta kadınlardan daha düşük ortalamalara sahip olduğu kanısına varmıştır. Aynı zamanda. Kariyer değerleri içerisinde etkileme ve ilerleme düzeyi faktörleri arasında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık bulunmadığını belirlemiş, kariyer ilişkilerine, finansal koşullar ve çalışma koşulları ile özerklik ve yeteneklerin kullanımına kadınların erkeklerden daha fazla önem verdikleri sonucuna varmıştır.

Bayram, Gürsakal ve Aytaç'ın (2012) çalışmalarında kariyer değerlerini açıklamak için kişilik özelliklerini incelemiş, öğrencilere kişilik ve kariyer değerleri anketleri uygulamışlardır. Çalışmalarında, kız öğrencilerin kariyer değerlerinde daha yüksek ortalamalara sahip olduklarını, tüm kişilik özelliklerinin kız öğrencilerde ve erkek öğrencilerde farklı ortalamalarda olduklarını bulmuşlardır. Kendini adama ve hayat tarzı kariyer değerlerinde kız öğrencilerin daha yüksek ortalamaya sahip olduklarını bulmuşlardır.

Koca (2010) çalışmasında Çukurova Üniversitesinde eğitim gören öğrenciler üzerinde kariyer değerleri ve demografik faktörler arası ilişki incelenmiştir. Schein'in kariyer değerleri kuramından yola çıkılarak oluşturulan anket, öğrencilerin demografik özellikleri ile kariyer değerleri arasında anlamlı ilişkiler bulmuştur. Öğrencilerin akademik bölümleri ile bağımsızlık, özel yaşam, girişimcilik ve güvenlik kariyer değerleri arasında anlamlı ilişkiler gözlenmiştir ve ayrıca öğrencilerin cinsiyetleri ile güvenlik kariyer değeri arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Pala (2016) çalışmasında öğrencilerin kariyer değer algılarını tespit etmeye çalışmıştır. Çalışma da “Kariyer Memnuniyeti” ve “Güven/İstikrar” ifadeleri en yüksek ortalama değerlere sahip olurken, “Genel Yönetsel yetkinlik” ifadesine düşük değerleri almıştır. Cinsiyete göre kariyer değerleri arasında “Kariyer Memnuniyeti” anlamlı farklılığa sahipken, erkeklerin kadınlara nazaran kariyer memnuniyetlerine daha çok önem verdikleri sonucuna varmıştır.

Gökdeniz ve Merdan (2011) çalışmalarında özel sektör çalışanlarının dışılık ve kariyer değerleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmada cinsiyet açısından dışı dönüklük faktörü açısından farklılık bulunmuş, kadınların erkeklerden daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Çalışmada nevroitiklik ile düzen/istikrar arası negatif, sorumluluk ile teknik/fonksiyonel arası, gelişime açıklık ile girişimcilik arası ve dışı dönüklükle rekabetçilik, güvenlik/istikrar, teknik/fonksiyonel, girişimcilik ve yönetimsellik arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.





4. ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ ALGILARINA ETKİLERİ: ISPARTA ŞEHİR HASTANESİ ÖRNEĞİ

4.1 Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Sağlık Hizmetleri çalışanlarının Kişilik Özellikleri ve Yetenek Yönetimi arası ilişkiyi inceleyerek, kişilik özelliklerinin yetenek yönetimine etkisini incelemektir. Yapılan bu araştırma tanımlayıcı-ilişkisel tiptedir (Sümbüloğlu ve Sümbüloğlu 2010).

4.2 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

- Demografik bilgiler formu
- Beş faktörden oluşan Yetenek Yönetimi Ölçeği:
 - Kuruma Güven
 - Kurum Desteği ve Operasyonel Uyum
 - Öz Yeterlilik Algısı
 - İş Tatmini
 - Yetkinlik
- Beş faktörden oluşan Beş Faktör Kişilik Ölçeği (BFKÖ):
 - Dışadönüklük
 - Uyumluluk
 - Sorumluluk
 - Duygusal Dengesizlik
 - Deneyime Açıklık.

4.2.1 Kişisel bilgi formu (KBF)

Sağlık Hizmetleri çalışanlarına ait sosyo-demografik özellikleriyle ilgili; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, aylık gelir, çalışılan birim ve çalışma süresi olmak üzere toplam yedi sorudan oluşmaktadır.

4.2.2 Yetenek yönetimi ölçeği (YYÖ)

Yetenek yönetimi ölçeği, Dicle Çayan (2011)'ın yayınladığı “Yetenek Yönetiminin Çalışanların Performansı Üzerine Etkileri ve Niğde Sağlık Sektöründe Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezinde kullandığı anket formundan faydalanılarak oluşturulmuştur. Ölçek, Yılmaz (2015) tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Geçerliliğini ve güvenilirliğini ise Altınöz ve Çöp (2010) yapmıştır. Bu ölçekte otuz bir ifadeden oluşan altı boyut bulunmaktadır. Bunlar; Kurum Desteği (12, 13, 14, 16, 19, 20, 22), Yaratıcılık (15, 17, 18, 21), Yetenek Algısı (2, 3, 4, 5, 5), Motivasyon (6, 7, 10, 11), Yetkinlik (1, 8, 9) ve Kariyer Planlama (23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31).

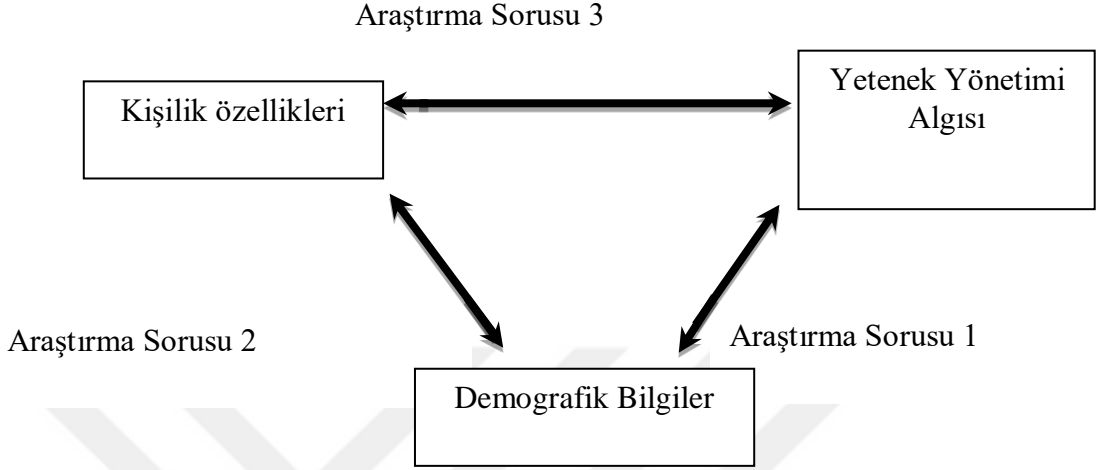
4.2.3 Beş faktör kişilik ölçeği (BFKÖ)

Araştırmada katılımcıların ilgili ölçek kapsamında kişilik boyutlarından aldıkları puanları belirlemek amacıyla John, Donahue ve Kentle (1991) tarafından geliştirilmiş olan BFKÖ Beş Faktör Kişilik Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte toplam kırk dört ifadeden beş boyut bulunmaktadır. Bunlar Dışa dönüklük (1, 6, 11, 16, 21, 26, 31 ve 36 ifadeleri), Uyumluluk (2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37 ve 42 ifadeleri), Sorumluluk (3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38 ve 43 ifadeleri), Duygusal Dengesizlik (4, 9, 14, 19, 24, 29, 34 ve 39 ifadeleri) ve Deneyime Açıklık (5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 41 ve 44 ifadeleri) kişilik ilişkin ölçeklenmiştir.

4.3 Araştırmanın Modeli

Araştırmanın odak noktası kişilik özelliklerinin yetenek yönetimine etkisidir. Buna karşın hem kişiliği hem de yeteneği açıklama konusunda literatürde yer alan birçok teori ve yaklaşım, kişiliğin demografik değişkenler ile yakından ilişkili olduğunu ortaya atmıştır. Bu yüzden çalışmanın odak noktası her ne kadar kişilik özelliklerinin yetenek yönetimi üzerindeki etkisi olsa da aynı

zamanda kişilik ve yetenek yönetimi özelliklerinin demografik değişkenler ile ilişkilerini incelemek çalışma açısından önem arz etmektedir. Şekil 4.1’de bu kapsamda hazırlanan araştırma modeli yer almaktadır. Araştırma modelinin ayrıntılı şeması ek-1’de yer almaktadır.



Şekil 4.1: Araştırma modeli

Araştırma üç ana soru üzerinde yoğunlaşmıştır. Bunlar aşağıda gösterilmektedir.

Araştırma Sorusu 1: Katılımcıların demografik özellikleri ile yetenek yönetimi algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Bu araştırma sorusu kapsamında kurulan hipotez, katılımcıların yetenek yönetimi algıları ile demografik özellikleri arası ilişkiyi incelemektedir. Bu kapsamda oluşturulan hipotez;

H_a “Katılımcıların demografik özellikleri ile yetenek yönetimine dair algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindedir.

Araştırma Sorusu 2: Katılımcıların kişilik özellikleri ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Bu araştırma sorusu kapsamında kurulan hipotez, katılımcıların kişilik özellikleri ile demografik özellikleri arası ilişkiyi incelemektedir. Bu kapsamda oluşturulan hipotez;

H_b “Katılımcıların demografik özellikleri ile kişilik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindedir.

Araştırma Sorusu 3: Katılımcıların kişilik özellikleri ile yetenek yönetimine dair algıları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Bu araştırma sorusu kapsamında kurulan hipotez, katılımcıların kişilik özellikleri ile yetenek yönetimine dair algıları arası ilişkiyi incelemektedir. Bu kapsamda oluşturulan hipotez;

H_c “Katılımcıların kişilik özellikleriyle yetenek yönetimine dair algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır” şeklindedir. (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>)

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, Isparta Şehir Hastanesinde hizmet veren sağlık çalışanları oluşturmaktadır. Isparta Şehir Hastanesi'nde sağlık eğitimi almış sağlık çalışanlarının toplam sayısı 1358 kişiden oluşmaktadır (ebe, hemşire, sağlık memuru, sağlık teknikerleri ve doktorlar). Araştırma evrenin tamamına uygulanmıştır. Araştırma örneklem kütlesi için Sample Size Calculator (<https://www.surveysystem.com/sscalc>) modülünden faydalanılmıştır. %7 güven aralığında gerekli örneklem kitlesi yüz yetmiş bir kişi olarak hesaplanmış, araştırmada dağıtılan, yedi yüz elli anketten yüz seksen bir geri dönüş sağlanarak örneklem kütlesi üzerine çıkmıştır. Örneklem kütlesi evrenin yaklaşık %13,5'ini oluşturmakta olup mümkün olduğunca hastanenin her birimine azami ölçüde ulaşılmaya çalışılmıştır.

4.5. Verilerin Analizi

Verilerin değerlendirilmesinde Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 22.0 istatistik programı kullanılmıştır (IBM Corporation 2012). Çalışmada kullanılan ölçeklerin ve alt faktörlerinin güvenirlik analizi Cronbach α testi ile yapılmıştır. Araştırmada iki değişken ölçek ve bir kişisel bilgiler formu kullanılmış, sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerini incelemek için sayı ve yüzdeler dağılımları kullanılmış ve frekans dağılımına başvurulmuştur.

- Sağlık çalışanlarının Kişilik Özellikleri ve Yetenek Yönetimi değerlerinin belirlenmesi için ortalama, standart sapma, katılımcıların ve ölçeklerin min – max değerleri,
- Kişilik Özellikleri ve Yetenek Yönetimi arası ilişki için Anova Testi, Persons Korelasyonu Testi (korelasyon testleri) ve Regresyon Testleri uygulanmıştır.
- Ölçeklerin faktör yüklerinin ve faktör dağılımlarının belirlenmesi için faktör analizlerine başvurulmuştur.

- Verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek için öncelikle Kolmogorov-Smirnov Testi yapılmıştır. BFKÖ ölçeği (Skewness: 447; Kurtosis: 1,441) ve YYÖ (Skewness:-,187; Kurtosis: -,469) değerlerinin normal dağılım gösterdiği (çarpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 1,5$ değerleri arasında) tespit edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013; Demir vd., 2016).
- Bu yüzden araştırmada Non-Parametrik Testlere başvurma gereği duyulmamıştır. Çünkü ölçeklerin Kolmogorov-Smirnov Testi sonuçlarına göre çarpıklık ve basıklık değerleri Parametrik Testler için uygun bulunmuştur.

Bu kapsamda şu testler uygulanmıştır:

Frekans dağılımı testleri:Araştırma kapsamında oluşturulan ankete verilen cevaplar dağılımı, frekans dağılımı ile değerlendirilmiş, yüzde değerleri ve ortalamalar frekans dağılımı altında ele alınmıştır. Frekans dağılımı testlerinin amacı araştırmaya katılan kitleyi tasvir etmek, genel dağılımlarını ortaya koymak kısaca kitlenin demografik niteliklerinin resmedilmesi olarak tanımlanabilir. Ayrıca ölçeklere verilen cevapların frekans dağılımlarının incelenmesi, araştırmada elde edilen bulguların daha iyi anlaşılması ve kitlenin değişkenler hakkında genel görüşlerinin belirlenmesine imkân sağlamaktadır.

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliklerini test etmek için Cronbach's Alfa testleri: Güvenilirlik analizi için kullanılan temel analiz Cronbach Alpha (α) değerinin bulunmasıdır. Her bir madde için tek bir α değeri olabileceği gibi, tüm soruların ortalama bir α değeri de olabilir. Tüm sorular için elde edilen α değeri o anketin toplam güvenilirliğini gösterir ve 0.7'den büyük olması beklenir, bu değerden düşük α değerleri anketin zayıf güvenilirliği olduğunu gösterir, $\alpha > 0.8$ olması ise anketin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Faktörler arası ilişkilerin incelenmesi için:Faktör analizleri, korelasyon testleri, regrasyon analizleri uygulanmıştır. Demografik değişkenler ile ölçekler arası ilişkinin incelenmesi için; oneway ANOVA testi uygulanmıştır.

4.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma Isparta Şehir Hastanesi'nde çalışanlarla sınırlandırılmıştır.

Araştırmaya dâhil etme ölçütleri:

- Isparta Şehir Hastanesinde çalışıyor olma
- Sağlık alanında eğitim almış, nitelikli sağlık çalışanı olma
- Araştırmaya katılma konusunda gönüllü olma
- Zihinsel, iletişim ve anlama engeli olmama

Araştırma Isparta Şehir Hastanesinde çalışanlar arasından seçilen örnek üzerinde uygulanmıştır. Araştırma Ekim/Kasım 2018 tarihleri arasında Isparta ili Isparta Şehir Hastanesinde uygulanmıştır.

4.7. Güvenirlilik Analizi

Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeyinin belirlenmesi için güvenilirlik analizi yapılmış ve Cronbach's Alfa katsayısı elde edilmiştir (İslamoğlu, 2011). Cronbach's Alfa Katsayısının değerlendirilmesinde uyulan değerlendirme ölçütü;

- $0.00 \leq \alpha < 0.40$ güvenilir değil.
- $0.40 \leq \alpha < 0.60$ güvenirlilik düzeyi düşük.
- $0.60 \leq \alpha < 0.80$ güvenirlilik düzeyi yüksek.
- $0.80 \leq \alpha < 1.00$ güvenirlilik düzeyi çok yüksek

Çizelge 4.1: Güvenirlilik analizi sonuçları

Ölçekler	Madde sayısı	Cronbach's alfa
Beş Faktör Kişilik Ölçeği	44	0,753
Yetenek Yönetimi Ölçeği	31	0,868

Çizelge 4.1'de elde edilen Cronbach's Alfa katsayıları verilmiştir.

Çizelge 4.1'de verilen sonuçlara göre ölçüm araçlarının güvenirlilik katsayıları uygun bulunmuştur.

4.4 Bulgular

4.4.1 Demografik bilgilere ait frekans analizleri

Araştırmamıza katılan Sağlık hizmetleri çalışanlarına ait demografik dağılım çizelgeleri ilk etapta yedi çizelgeden oluşurken çizelgelerin birleştirilmesi ile iki

çizelgeye indirgenmiş ve o şekilde yorumlanmıştır. Sağlık hizmetleri çalışanlarına ait demografik dağılımlar Çizelge 4.2 ve 4.3’de görülmektedir.

Çizelge 4.2: Sağlık Hizmetleri çalışanlarına ait sosyo-demografik özelliklerin araştırma evreni dağılımı

Bireylere Ait Sosyo-demografik Bilgiler	Sayı	Yüzde
n=181		
Cinsiyet		
Kadın	109	60,2
Erkek	72	39,8
Medeni Durum		
Bekar	44	24,3
Evli	135	74,6
Yaş		
25'ten az	9	5,0
26-35 Yaş Arası	45	24,9
36-45 Yaş Arası	81	44,8
46-55 Yaş Arası	46	25,4
Eğitim Durumu		
Yüksek Lisans	49	27,1
Doktora	25	13,8
Lisans ve Altı	107	59,1
Aylık Gelir		
1700 TL ve Altı	5	2,8
1701-3000 TL Arası	23	12,7
3001-5000 TL arası	73	40,3
5000 TL Üzeri	80	44,2
Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	10	5,5
1-5 Yıl	25	13,8
6-10 Yıl	17	9,4
11-15 Yıl	40	22,1
16 Yıl ve Üzeri	89	49,2
Toplam	181	100

Çizelge 4.2’de sağlık hizmetleri çalışanlarına ait kişisel bilgilerin dağılımı yer almaktadır. Araştırmaya katılanların çoğunluğunu (%60,2) kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu (%44,8) 36-45 yaş aralığındadır. Katılımcıların çoğunluğu lisans ve altı eğitim almış olup (%59,1), aylık gelirleri çoğunlukla 5000 TL ve üzeridir (%44,2). Katılımcıların çoğunluğu 16 yıl ve üzeri bir süredir çalışmaktadırlar (%49,2).

Çizelge 4.3: Sağlık Hizmetleri çalışanlarının çalıştıkları birimler dağılımı

n=181	Sayı	Yüzde
Acil	10	5,5
Ameliyathane	28	15,5
Anestezi	6	3,3
Cerrahi	13	7,2
Dahiliye	4	2,2
Eğitim Birimi	4	2,2
Endoskopi	7	3,9
Fiziik Tedavi	2	1,2
Hastane Genel	41	22,8
Kadın Doğum	9	5
Laboratuvar	13	7,2
Ortopedi	5	2,8
Poliklinikler	6	3,4
Psikiyatri	3	1,7
Radyoloji	4	2,2
Yoğun Bakım	7	3,9
Diğer Birimler	19	10,9
Toplam	181	100

Çizelge 4.3’de sağlık hizmetleri çalışanlarına ait çalışılan birimlerin dağılımı görülmektedir. Bu değişken için açık uçlu soru seçilmiş ve katılımcıların çalıştıkları birimleri yazmaları istenmiştir. Bazı katılımcıların benzer cevapları birleştirilerek analizlerin kolaylığı için seçenek sayısı düşürülmüştür.

4.4.2 BFKÖ Ölçeğine ilişkin frekans dağılımları ve betimsel istatistikler

Katılımcıların demografik özelliklerini inceledikten sonra, ankette yer alan her yargının (değişkenin) yapısını öğrenmek gerekir. Tanımlayıcı istatistikler, değişkenin sayı (frekans dağılımını), oransal dağılımını, birikimli (kümülatif) dağılımını, ortalamasını, standart sapmasını, varyansını, değişme katsayısını, çarpıklığını ve basıklığını içerir. Bütün bu kavramları tanımlayıcı istatistikler olarak değerlendirmek mümkündür. Çünkü tanımlayıcı analiz, değişkenlerin yapısını ya da karakteristiğini tanımlamakta ve veriler üzerinde herhangi bir analiz yürütmemektedir. Sıklık dağılımı, değişken özelliği taşıyan herhangi bir olayın sayısal olarak ifadesidir. Aritmetik ortalama, en çok kullanılan merkezi eğilim ölçüsüdür ve bütün gözlemlerin toplamının, gözlem sayısına bölünmesiyle elde edilir. Sapma, bir gözlem değeri ile aritmetik ortalama

arasındaki farktır. Standart sapma ise, verilerin aritmetik ortalama etrafında ne kadar serpildiğini ya da dağıldığını gösterir (Nakip, 2006: 258–261). Aşağıda yer alan tablolarda katılımcıların BFKÖ ölçeği ilgi yargılara verdiği cevapların tanımlayıcı analizini yer almaktadır.

Çizelge 4.4: Katılımcıların “Konuşkan biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	16	8,8	3,6	1,27
Kısmen Katılmıyorum	14	7,7		
Katılıyorum	58	32,0		
Kısmen Katılıyorum	31	17,1		
Kesinlikle Katılıyorum	62	34,3		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Konuşkan biriyim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,6). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 58 (%32,00), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 31 (%17,1) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 62 (%34,3) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.5: Katılımcıların “Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	77	42,5	2,1934	1,33798
Kısmen Katılmıyorum	41	22,7		
Katılıyorum	35	19,3		
Kısmen Katılıyorum	7	3,9		
Kesinlikle Katılıyorum	21	11,6		
Total	181	100,0		

Çizelge “Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,19). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 77 (%42,5), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 41 (%22,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 35 (%19,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%3,9) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 21 (%11,6) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.6: Katılımcıların “Bir işi eksiksiz yaparım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	8	4,4	4,0829	1,07950
Kısmen Katılmıyorum	8	4,4		
Katılıyorum	26	14,4		
Kısmen Katılıyorum	58	32,0		
Kesinlikle Katılıyorum	81	44,8		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Bir işi eksiksiz yaparım” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,08). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 8 (%4,4), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 8 (%4,4), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 26 (%14,4), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 58 (%32,0) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 81 (%44,8) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.7: Katılımcıların “Karamsar, hüzünlü biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	70	38,7	2,2179	1,24635
Kısmen Katılmıyorum	42	23,2		
Katılıyorum	36	19,9		
Kısmen Katılıyorum	20	11,0		
Kesinlikle Katılıyorum	11	6,1		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Karamsar, hüzünlü biriyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,21). Tabloda görüldüğü gibi sorulan

değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 70 (%38,7), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 36 (%19,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 20 (%11) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 11 (%6,1) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.8: Katılımcıların “Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	15	8,3	3,7111	1,27059
Kısmen Katılmıyorum	13	7,2		
Katılıyorum	49	27,1		
Kısmen Katılıyorum	35	19,3		
Kesinlikle Katılıyorum	68	37,6		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,71). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 15 (%8,3), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 13 (%7,2), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 49 (%27,1), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 35 (%19,3) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 68 (%37,6) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.9: Katılımcıların “İçine kapanık biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	64	35,4	2,3500	1,29233
Kısmen Katılmıyorum	38	21,0		
Katılıyorum	45	24,9		
Kısmen Katılıyorum	17	9,4		
Kesinlikle Katılıyorum	16	8,8		
Total	180	99,4		

Çizelgede “İçine kapanık biriyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,359). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 64 (%35,4), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 38 (%21), “Katılıyorum”

şeklinde cevap verenlerin sayısı 45 (%24,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 17 (%9,4) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.10: Katılımcıların “Yardımseverim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,8	4,3389	0,96395
Kısmen Katılmıyorum	2	1,1		
Katılıyorum	27	14,9		
Kısmen Katılıyorum	39	21,5		
Kesinlikle Katılıyorum	107	59,1		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Yardımseverim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,33). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 5 (%2,8), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 2 (%1,1), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 27 (%14,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 39 (%21,05) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 107 (%59,1) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.11: Katılımcıların “Bazen dikkatsiz davranabilirim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	40	22,1	2,6536	1,22824
Kısmen Katılmıyorum	40	22,1		
Katılıyorum	57	31,5		
Kısmen Katılıyorum	26	14,4		
Kesinlikle Katılıyorum	16	8,8		
Total	179	98,9		

Çizelge “Bazen dikkatsiz davranabilirim” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,33). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 40 (%22,1), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 40 (%22,1), “Katılıyorum” şeklinde

cevap verenlerin sayısı 57 (%31,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 26 (%14,4) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.12: Katılımcıların “Rahatım, strese girmem” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	22	12,2	3,4111	1,31510
Kısmen Katılmıyorum	17	9,4		
Katılıyorum	56	30,9		
Kısmen Katılıyorum	35	19,3		
Kesinlikle Katılıyorum	50	27,6		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Rahatım, strese girmem” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,41). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 22 (%12,2), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 17 (%9,4) “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 56 (%30,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 35 (%19,3) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 50 (%27,6) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.13: Katılımcıların “Pek çok farklı konuda merakım vardır” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	6	3,3	3,8232	1,12631
Kısmen Katılmıyorum	15	8,3		
Katılıyorum	52	28,7		
Kısmen Katılıyorum	40	22,1		
Kesinlikle Katılıyorum	68	37,6		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Pek çok farklı konuda merakım vardır” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,82). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 6 (%3,3), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 15 (%8,3), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 52 (%28,7), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 40 (%22,1) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 68 (%37,6) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.14: Katılımcıların “Enerjik biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	8	4,4	3,8492	1,14393
Kısmen Katılmıyorum	12	6,6		
Katılıyorum	48	26,5		
Kısmen Katılıyorum	42	23,2		
Kesinlikle Katılıyorum	69	38,1		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Enerjik biriyim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,84). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 8 (%4,4), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 12 (%6,6), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 48 (%26,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 69 (%38,1) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.15: Katılımcıların “Kavgacı biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	88	48,6	2,0333	1,28115
Kısmen Katılmıyorum	40	22,1		
Katılıyorum	24	13,3		
Kısmen Katılıyorum	14	7,7		
Kesinlikle Katılıyorum	14	7,7		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Kavgacı biriyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,03). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 88 (%48,6), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 40 (%22,1), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 24 (%13,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.16: Katılımcıların “Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	8	4,4	4,2707	1,10989
Kısmen Katılmıyorum	7	3,9		
Katılıyorum	24	13,3		
Kısmen Katılıyorum	31	17,1		
Kesinlikle Katılıyorum	111	61,3		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,27). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 8 (%4,4), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%3,9), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 24 (%13,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 31 (%17,1) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 111 (%61,3) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.17: Katılımcıların “Gergin bir yapım var.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	51	28,2	2,4807	1,20918
Kısmen Katılmıyorum	37	20,4		
Katılıyorum	61	33,7		
Kısmen Katılıyorum	19	10,5		
Kesinlikle Katılıyorum	13	7,2		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Gergin bir yapım var” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,48). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 51 (%28,2), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 37 (%20,4), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 61 (%33,7), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 19 (%10,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 13 (%7,2) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.18: Katılımcıların “Zeki, derin düşünebilen biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	10	5,5	3,8883	1,12121
Kısmen Katılmıyorum	3	1,7		
Katılıyorum	54	29,8		
Kısmen Katılıyorum	42	23,2		
Kesinlikle Katılıyorum	70	38,7		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Zeki, derin düşünebilen biriyim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,88). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 10 (%5,5), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 3 (%1,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 54 (%29,8), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 70 (%38,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.19: Katılımcıların “Diğer insanları heveslendiririm” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	9	5,0	3,6592	1,13725
Kısmen Katılmıyorum	16	8,8		

Katılıyorum	54	29,8
Kısmen Katılıyorum	48	26,5
Kesinlikle Katılıyorum	52	28,7
Total	179	98,9

Çizelgede “Diğer insanları heveslendiririm” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,65). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 9 (%5), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 54 (%29,8), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 48 (%26,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 52 (%28,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.20: Katılımcıların “Bağışlayıcıyım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	7	3,9	3,7444	1,19179
Kısmen Katılmıyorum	21	11,6		
Katılıyorum	51	28,2		
Kısmen Katılıyorum	33	18,2		
Kesinlikle Katılıyorum	68	37,6		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Bağışlayıcıyım” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,74). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%2,9), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 21 (%11,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 51 (%28,2), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 33 (%18,2) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 68 (%37,6) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.21: Katılımcıların “Dağınık olmaya yatkın biriyim.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	56	30,9	2,5251	1,33374
Kısmen Katılmıyorum	35	19,3		
Katılıyorum	44	24,3		
Kısmen Katılıyorum	26	14,4		
Kesinlikle Katılıyorum	18	9,9		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Dağınık olmaya yatkın biriyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,52). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 56 (%30,9), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 35 (%19,3), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 44 (%24,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 26 (%14,4) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 18 (%9,9) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.22: Katılımcıların “Endişeli biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	32	17,7	2,7514	1,13483
Kısmen Katılmıyorum	34	18,8		
Katılıyorum	76	42,0		
Kısmen Katılıyorum	25	13,8		
Kesinlikle Katılıyorum	14	7,7		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Endişeli biriyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,75). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 32 (%17,7), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 34 (%18,8), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 76 (%42), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 25 (%13,8) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.23: Katılımcıların “Hayal gücüm yüksek biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	15	8,3	3,7278	2,61246
Kısmen Katılmıyorum	23	12,7		
Katılıyorum	48	26,5		
Kısmen Katılıyorum	33	18,2		
Kesinlikle Katılıyorum	60	33,1		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Hayal gücüm yüksek biriyim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,72 Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 15 (%8,3), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 23 (%12,7),

“Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 48 (%26,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 33 (%18,2) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 60 (%33,1) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.24: Katılımcıların “Suskun biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	62	34,3	2,3722	1,26416
Kısmen Katılmıyorum	36	19,9		
Katılıyorum	48	26,5		
Kısmen Katılıyorum	21	11,6		
Kesinlikle Katılıyorum	13	7,2		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Suskun biriyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,37). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 62 (%34,3), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 36 (%19,9), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 48 (%26,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 21 (%11,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 13 (%7,2) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.25: Katılımcıların “Güvenilir biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	9	5,0	4,1899	1,14052
Kısmen Katılmıyorum	9	5,0		
Katılıyorum	21	11,6		
Kısmen Katılıyorum	40	22,1		
Kesinlikle Katılıyorum	100	55,2		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Güvenilir biriyim” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,18). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 9 (%5), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 9 (%5), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 21 (%11,6), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 40 (%22,1) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 100 (%55,2) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.26: Katılımcıların “Tembel olmaya eğilimliyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	66	36,5	2,4056	1,38506
Kısmen Katılmıyorum	38	21,0		
Katılıyorum	34	18,8		
Kısmen Katılıyorum	21	11,6		
Kesinlikle Katılıyorum	21	11,6		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Tembel olmaya eğilimliyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,40). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 66 (%36,5), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 38 (%21), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 34 (%18,8), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 21 (%11,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 21 (%11,6) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.27: Katılımcıların “Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	14	7,7	3,5889	1,24528
Kısmen Katılmıyorum	20	11,0		
Katılıyorum	47	26,0		
Kısmen Katılıyorum	44	24,3		
Kesinlikle Katılıyorum	55	30,4		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,58). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 20 (%11), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 47 (%26), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 44 (%24,3) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 55 (%30,4) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.28: Katılımcıların “Yaratıcıyım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart
--	---------	-------	----------	----------

				sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	13	7,2	3,6778	1,21745
Kısmen Katılmıyorum	13	7,2		
Katılıyorum	54	29,8		
Kısmen Katılıyorum	39	21,5		
Kesinlikle Katılıyorum	61	33,7		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Yaratıcılıym” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,67). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 13 (%7,2), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 13 (%7,2), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 54 (%29,8), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 39 (%21,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 61 (%33,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.29: Katılımcıların “Kendine güveni olan biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	5	2,8	4,1397	1,03725
Kısmen Katılmıyorum	9	5,0		

Çizelge 4.29: (Devamı) Katılımcıların “Kendine güveni olan biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

Katılıyorum	28	15,5		
Kısmen Katılıyorum	51	28,2		
Kesinlikle Katılıyorum	86	47,5		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Kendine güveni olan biriyim” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,13). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 5 (%2,8), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 9 (%5), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 28 (%15,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 51 (%28,2) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 86 (%47,5) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.30: Katılımcıların “Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	58	32,0	2,4056	1,25826
Kısmen Katılmıyorum	41	22,7		
Katılıyorum	43	23,8		
Kısmen Katılıyorum	26	14,4		
Kesinlikle Katılıyorum	12	6,6		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,40). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 58 (%32), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 41 (%22,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 43 (%23,8), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 26 (%14,4) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 12 (%6,6) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.31: Katılımcıların “Bir işi bitirene kadar azimle çalışan biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	4	2,2	4,1722	1,02935
Kısmen Katılmıyorum	11	6,1		
Katılıyorum	25	13,8		
Kısmen Katılıyorum	50	27,6		
Kesinlikle Katılıyorum	90	49,7		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Bir işi bitirene kadar azimle çalışan biriyim” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,17). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 4 (%2,2), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 11 (%6,1), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 25 (%13,8), “Kısmen

Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 50 (%27,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 90 (%49,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.32: Katılımcıların “Ruhsal durumu çabuk değişen biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	27	14,9	2,9318	1,20755
Kısmen Katılmıyorum	33	18,2		
Katılıyorum	61	33,7		
Kısmen Katılıyorum	35	19,3		
Kesinlikle Katılıyorum	20	11,0		
Total	176	97,2		

Çizelgede “Ruhsal durumu çabuk değişen biriyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,93). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 27 (%14,9), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 33 (%18,2), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 61 (%33,7) “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 35 (%19,3) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 20 (%11) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.33: Katılımcıların “Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	15	8,3	3,3757	1,25267
Kısmen Katılmıyorum	30	16,6		
Katılıyorum	53	29,3		
Kısmen Katılıyorum	38	21,0		
Kesinlikle Katılıyorum	45	24,9		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,57). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap

verenlerin sayısı 15 (%8,3), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 30 (%16,6), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 53 (%29,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 38 (%21) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 45 (%24,9) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.34: Katılımcıların “Bazen utangaç ve çekingenim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	43	23,8	2,6705	1,25331
Kısmen Katılmıyorum	30	16,6		
Katılıyorum	62	34,3		
Kısmen Katılıyorum	24	13,3		
Kesinlikle Katılıyorum	17	9,4		
Total	176	97,2		

Çizelgede “Bazen utangaç ve çekingenim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,67). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 43 (%23,8), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 30 (%16,6), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 62 (%34,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 24 (%13,3) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 17 (%9,4) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.35: Katılımcıların “Herkes karşı düşünceli ve saygılıyım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	7	3,9	3,9274	1,13191
Kısmen Katılmıyorum	12	6,6		
Katılıyorum	43	23,8		
Kısmen Katılıyorum	42	23,2		
Kesinlikle Katılıyorum	75	41,4		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Herkes karşı düşünceli ve saygılıyım” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,92). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%3,9), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 12 (%6,6), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 43 (%23,8), “Kısmen

Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 75(%41,4) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.36: Katılımcıların “Verimli çalışan biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	6	3,3	4,1404	1,06163
Kısmen Katılmıyorum	7	3,9		
Katılıyorum	32	17,7		
Kısmen Katılıyorum	44	24,3		
Kesinlikle Katılıyorum	89	49,2		
Total	178	98,3		

Çizelgede “Verimli çalışan biriyim” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,14). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 6 (%3,3), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%3,9), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 32 (%17,7), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 44 (%24,3) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 89 (%49,2) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.37: Katılımcıların “Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	13	7,2	3,5196	1,18198
Kısmen Katılmıyorum	16	8,8		
Katılıyorum	62	34,3		
Kısmen Katılıyorum	41	22,7		
Kesinlikle Katılıyorum	47	26,0		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,51). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 13 (%7,2), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 62 (%34,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 41 (%22,7) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 47 (%26) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.38: Katılımcıların “Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	44	24,3	2,6685	1,31365
Kısmen Katılmıyorum	39	21,5		
Katılıyorum	48	26,5		
Kısmen Katılıyorum	26	14,4		
Kesinlikle Katılıyorum	21	11,6		
Total	178	98,3		

Çizelgede “Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,66). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 44 (%24,3), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 39 (%21,5), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 48 (%26,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 26 (%14,4) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 21 (%11,6) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.39: Katılımcıların “Dışa dönük, sosyal biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	9	5,0	3,6000	1,18463
Kısmen Katılmıyorum	22	12,2		
Katılıyorum	56	30,9		
Kısmen Katılıyorum	38	21,0		
Kesinlikle Katılıyorum	55	30,4		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Dışa dönük, sosyal biriyim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,60). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 9 (%5), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 22 (%12,2), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 56 (%30,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 38 (%21) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 55 (%30,4) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.40: Katılımcıların “Bazen diğer insanlara kaba davranırım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	74	40,9	2,1271	1,14523
Kısmen Katılmıyorum	39	21,5		

Çizelge 4.40: (Devamı) Katılımcıların “Bazen diğer insanlara kaba davranırım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

Katılıyorum	44	24,3		
Kısmen Katılıyorum	19	10,5		
Kesinlikle Katılıyorum	5	2,8		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Bazen diğer insanlara kaba davranırım” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,12). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 74 (%40,9), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 39 (%21,5), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 44 (%24,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 19 (%10,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 5 (%2,8) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.41: Katılımcıların “Plan yapar ve bu planları uygularım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	9	5,0	3,5249	1,13318
Kısmen Katılmıyorum	20	11,0		
Katılıyorum	65	35,9		
Kısmen Katılıyorum	41	22,7		
Kesinlikle Katılıyorum	46	25,4		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Plan yapar ve bu planları uygularım” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,52). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 9 (%5),

“Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 20 (%11), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 65 (%35,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 41 (%22,7) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 46 (%25,4) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.42: Katılımcıların “Kolayca sinirlenen biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	42	23,2	2,6927	1,25443
Kısmen Katılmıyorum	33	18,2		
Katılıyorum	59	32,6		
Kısmen Katılıyorum	28	15,5		
Kesinlikle Katılıyorum	17	9,4		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Kolayca sinirlenen biriyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,69 Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 33 (%18,2), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 59 (%32,6), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 28 (%15,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 17 (%9,4) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.43: Katılımcıların “Fikirler üzerinde düşünmeyi ve onları dile getirmeyi seven biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	7	3,9	3,7389	1,06422
Kısmen Katılmıyorum	7	3,9		
Katılıyorum	68	37,6		
Kısmen Katılıyorum	42	23,2		
Kesinlikle Katılıyorum	56	30,9		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Fikirler üzerinde düşünmeyi ve onları dile getirmeyi seven biriyim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,73). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%3,9), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%3,9), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 68 (%37,6), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 56 (%30,9) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.44: Katılımcıların “Sanata karşı pek ilgili değilim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	43	23,8	2,7765	1,27434
Kısmen Katılmıyorum	23	12,7		
Katılıyorum	61	33,7		
Kısmen Katılıyorum	35	19,3		
Kesinlikle Katılıyorum	17	9,4		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Sanata karşı pek ilgili değilim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,77). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 43(%23,8), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 23 (%12,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 61 (%33,7), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 35 (%19,3) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 17 (%9,4) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.45: Katılımcıların “İş birliği yapmayı seven biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	8	4,4	3,9282	1,06996
Kısmen Katılmıyorum	7	3,9		
Katılıyorum	41	22,7		
Kısmen Katılıyorum	59	32,6		
Kesinlikle Katılıyorum	66	36,5		
Total	181	100,0		

Çizelgede “İş birliği yapmayı seven biriyim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,92). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 8 (%4,4), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%3,9), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 41 (%22,7), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 59 (%32,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 66 (%36,5) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.46: Katılımcıların “Dikkatim çabuk dağılır” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	48	26,5	2,6188	1,24877
Kısmen Katılmıyorum	30	16,6		
Katılıyorum	60	33,1		
Kısmen Katılıyorum	29	16,0		
Kesinlikle Katılıyorum	14	7,7		
Total	181	100,0		

Tabloda “Dikkatim çabuk dağılır” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,61). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 48 (%26,5), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 30 (%16,6), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 60 (%33,1), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 29 (%16) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.47: Katılımcıların “Sanat, müzik ve edebiyat alanlarında kendini geliştirmiş biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	36	19,9	2,8343	1,31451
Kısmen Katılmıyorum	37	20,4		

Çizelge 4.47: (Devamı) Katılımcıların “Sanat, müzik ve edebiyat alanlarında kendini geliştirmiş biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

Katılıyorum	57	31,5
Kısmen Katılıyorum	23	12,7
Kesinlikle Katılıyorum	28	15,5
Total	181	100,0

Çizelgede “Sanat, müzik ve edebiyat alanlarında kendini geliştirmiş biriyim” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,83). Çizelgede Katılımcıların “Sanat, müzik ve edebiyat alanlarında kendini geliştirmiş biriyim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 36 (%19,9), “Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 37 (%20,4), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 57(%31,5) “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 23 (%12,7) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 28 (%15,5) olarak belirlenmiştir.

Yapılan çalışmada anket soruları KMO ve Bartlett'in testleri doğrultusunda incelenmiş ve değeri 0,884 olarak belirlenmiştir. Kaiser- Meyer- Olkin ve Bartlett 'in Testi, değişkenler arası ilişkinin gücünü ölçümler. KMO, tatmin edici bir faktör analizi yapılabilmesi için örneklemin 0,5'den büyük olması gerektiğini öngörmektedir. Şayet, 0,5'den düşük değişkenler var ise bunlar analize dahil edilmez. Araştırmacı, değişken başına en az 10-15 katılımcıya sahip olmalıdır. Field(2000), tatminkâr bir analizin yapılabilmesi için üç yüz katılımcıyı yeterli görmektedir. Kaiser(1960), gibi araştırmacılar ise en az 0,5 olması gerektiğini, 0,7- 0,8 aralığının kabul edilebilir diğer yandan 0,9 ve üzerinin çok ideal olduğunu belirtmişlerdir. KMO ölçümü 0 ile 1 arasında değişir. 1'e yaklaştıkça daha iyidir. Minimum 0,6 olması önerilir. Barlett'in testi de aynı KMO gibi değişkenler arası ilişki gücünü ölçümler. Bu test HO'ı test eder. Barlett'in testte (Barlet's test of sphericity) sig<0.05 olmalıdır. 0,5'in altındaysa Ho reddedilir bu da korelasyon matrisinin özdeş bir matris olmadığı anlamına gelir. Eğer tabloda Bartlett değeri $p<0.001$ ise bu ilerleyebileceğimizi gösterir.

Çizelge 4.48’de KMO ve Bartlett Testleri değeri açısından incelendiğinde ankette yer alan değişkenlerin geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür (KMO: >0,08; sig<0,001).

Çizelge 4.48: BFKÖ anketine dair KMO ve Bartlett testi sonuçları

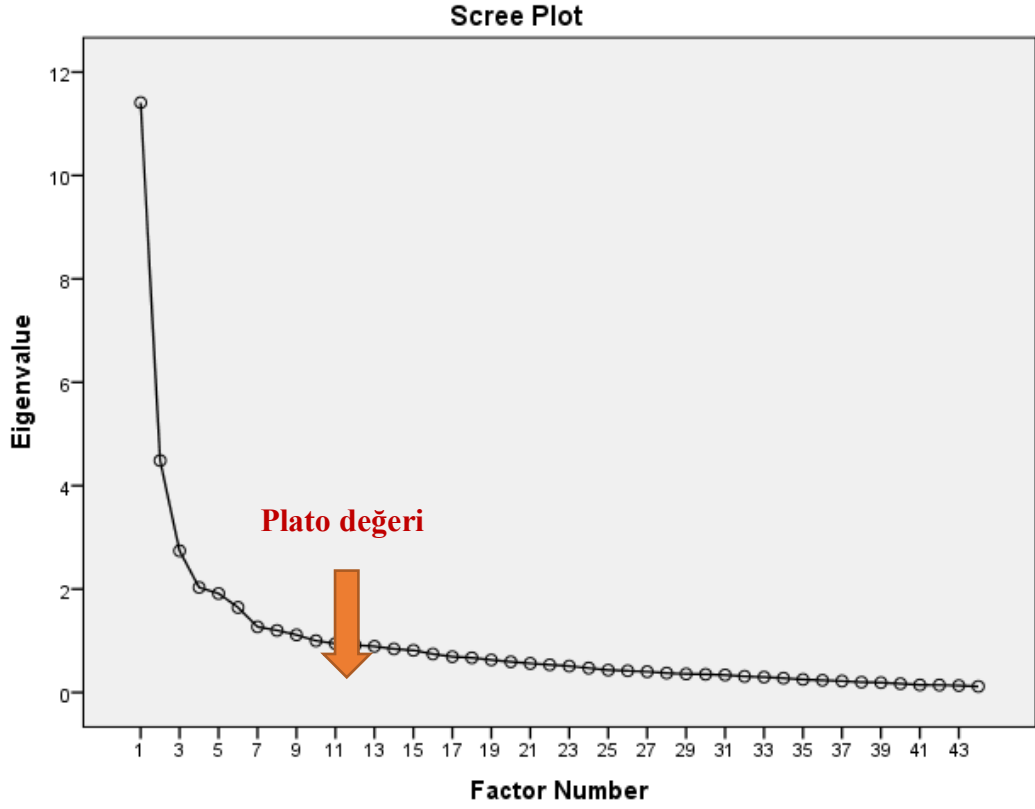
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,844
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3522,919
	Df	946
	Sig.	0,000

Ankette yer alan yargılara ait faktör analizi yapıldığında ölçeğin beş boyuta ayrıldığı görülmektedir. Faktör analizi (FA), birbiriyle ilişkili çok sayıda değişkeni bir araya getirerek az sayıda kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistik olarak tanımlanabilir. Daniel (1988)’e göre faktör analizi, bir grup değişkenin kovaryans yapısını incelemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri, faktör olarak isimlendirilen çok daha az sayıdaki gözlenemeyen gizli değişkenler bakımından açıklamayı sağlamak üzere düzenlenmiş bir tekniktir (Akt.Stapleton, 1997). Gözlenen değişkenlerden üretilen korelasyon matrisine gözlenen korelasyon matrisi (observed correlation matrix), faktörlerden üretilen korelasyon matrisine üretilmiş korelasyon matrisi (reproduced correlation matrix) adı verilir. Gözlenen ve üretilmiş korelasyon matrislerinin arasındaki fark ise, hata (artık) korelasyon matrisi (residual correlation matrix) olarak isimlendirilir. Hatta korelasyon matrisi önemli faktörlerce açıklanamayan varyansa ilişkindir. İyi bir faktör analizinde, artık matristeki korelasyonlar küçüktür ve bu durum gözlenen ve üretilen matrisler arasındaki yakınlığı, uyumu gösterir (Büyüköztürk, 2002: 472-473). BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör analizi sonucu elde edilen faktör yükleri dağılımı tablo 4.49’da yer almaktadır.

Çizelge 4.49: BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör yükleri

Factor	1	2	3	4	5
1	0,586	-0,521	0,579	0,191	-0,118
2	0,739	0,536	-0,325	0,231	0,081
3	-0,014	0,496	0,663	-0,331	0,453
4	-0,329	0,207	0,239	0,888	0,061
5	-0,041	0,390	0,251	-0,114	-0,878

BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör dağılımı şekil 4.2’de yer almaktadır.



Şekil 4.2: BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör dağılımı

Şekilde görüldüğü gibi beş ana faktörden oluşan BFKÖ ölçeği plato değerinden anlaşılacağı üzere on bire yakın alt faktörlerden meydana gelmekte, birbiri ile ilişkili sorular on bir alt faktör oluşturabilmektedir. Ancak çalışmanın amacına istinaden on bir alt faktörü kapsayan beş alt faktörde karar kılınarak analizler beş faktör üzerinde yürütülmüştür.

Çalışmada kullanılan BFKÖ ölçeği alt faktörleri arası ilişki incelenmiş, bunun için korelasyon analizine gidilmiştir. BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör analizi sonuçları Tablo 4.50’de görülmektedir.

Çizelge 4.50: BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait korelasyonlar

		DD	UY	SO	DDE	DA
DD	R	1				
	Sig.					
	N	181				
UY	R	0,418**	1			
	Sig.	0,000				

Çizelge 4.50: (Devamı) BFKÖ ölçeği alt ölçeklerine ait korelasyonlar

	N	181	181			
SO	R	0,388**	0,473**	1		
	Sig.	0,000	0,000			
DDE	N	181	181	181		
	R	0,273**	0,367**	0,391**	1	
	Sig.	0,000	0,000	0,000		
DA	N	181	181	181	181	
	R	0,529**	0,480**	0,376**	0,252**	1
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,001	
	N	181	181	181	181	181

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). DD: Dışa Dönüklük, UY: Uyumluluk, SO: Sorumluluk, DDE Duygusal Dengesizlik DA: Deneyime Açıklık

Çizelgede görüldüğü gibi BFKÖ ölçeği alt faktörleri arası pozitif yönlü bir ilişki vardır (sig<0,01). Buradan yola çıkarak uygulanan BFKÖ ölçeğinin kendi içinde tutarlı olup değişkenlerin kendi aralarında güçlü bir ilişkisi olduğunu söyleyebiliriz. Korelasyon, iki rassal değişken arasındaki ilişkinin doğrusal derecesini belirlemek için kullanılmaktadır. Aslında korelasyon katsayısı hesaplama yöntemi olarak birden farklı yöntem bulunmaktadır. Fakat bunlardan en bilineni Pearson Korelasyon Katsayısıdır. Bu katsayının -1,5 ve +1,5 aralığında olması arasında ilişki olduğunu gösterir. Bu katsayının r: 0,10 ver: 0,29 arasında olması düşük, r: 0,30 ver: 0,49 arasında olması orta derecede ve r: 0,50 ver: 1,00 arasında olması yüksek düzeyde ilişki olduğunu gösterir. Buna göre alt faktörler arası ilişki için:

- DD ile UY ve SO orta, DDE arası düşük ve DA arası yüksek düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki,
- UY ile SO, DDE ve DA arası orta düzeyde ve pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki,
- SO ile DDE ve DA arası orta düzeyde ve pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki,
- DDE ile DA arası düşük düzeyde ve pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

4.4.3 Yetenek yönetimine ilişkin frekans dağılımları ve betimsel istatistikler

Katılımcıların demografik ve kişilik özelliklerini inceledikten sonra, ankette yer alan her yargının (değişkenin) yapısını öğrenmek gerekir. Tanımlayıcı istatistikler, değişkenin sayı (frekans dağılımını), oransal dağılımını, birikimli (kümülatif) dağılımını, ortalamasını, standart sapmasını, varyansını, değişme katsayısını, çarpıklığını ve basıklığını içerir. Bütün bu kavramları tanımlayıcı istatistikler olarak değerlendirmemiz mümkündür. Çünkü tanımlayıcı analiz, değişkenlerin yapısını ya da karakteristiğini tanımlamakta ve veriler üzerinde herhangi bir analiz yürütmemektedir. Sıklık dağılımı, değişken özelliği taşıyan herhangi bir olayın sayısal olarak ifadesidir. Aritmetik ortalama, en çok kullanılan merkezi eğilim ölçüsüdür ve bütün gözlemlerin toplamının, gözlem sayısına bölünmesiyle elde edilir. Sapma, bir gözlem değeri ile aritmetik ortalama arasındaki farktır. Standart sapma ise, verilerin aritmetik ortalama etrafında ne kadar serpiildiğini ya da dağıldığını gösterir (Nakip, 2006: 258–261). Aşağıda yer alan tablolarda, katılımcıların yetenek yönetimi boyutları ile ilgili yargılara verdiği cevapların tanımlayıcı analizini yer almaktadır.

Çizelge 4.51: Katılımcıların “Çalıştığım birime uygun olarak, kendimi yetenekli buluyorum.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	1	,6	4,4389	,81305
Kısmen Katılmıyorum	5	2,8		
Katılıyorum	16	8,8		
Kısmen Katılıyorum	50	27,6		
Kesinlikle Katılıyorum	108	59,7		
Total	180	99,4		

Çizelge 4.51’de “Çalıştığım birime uygun olarak, kendimi yetenekli buluyorum.” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,43). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 1 (%0,6), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 5 (%2,8), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde

cevap verenlerin sayısı 50 (%27,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 108 (%59,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.52: Katılımcıların “Çalıştığım birime uygun olarak, yeteneklerimi tam kapasite ile kullandığımı düşünüyorum.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	7	3,9	4,4088	,81563
Kısmen Katılmıyorum	-	-		
Katılıyorum	17	9,4		
Kısmen Katılıyorum	52	28,7		
Kesinlikle Katılıyorum	105	58,0		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Çalıştığım birime uygun olarak, yeteneklerimi tam kapasite ile kullandığımı düşünüyorum.” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,40). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%3,9), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 17 (%9,4), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 52 (%28,7) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 105 (%58) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.53: Katılımcıların “Çalıştığım birimde mesleki yeterliliklerim nedeniyle görev yapmaktayım.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	2	1,1	4,2044	,96447
Kısmen Katılmıyorum	11	6,1		
Katılıyorum	24	13,3		
Kısmen Katılıyorum	55	30,4		
Kesinlikle Katılıyorum	89	49,2		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Çalıştığım birimde mesleki yeterliliklerim nedeniyle görev yapmaktayım.” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,20). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 2 (%1,1), “Kısmen

Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 11 (%6,1), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 24 (%13,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 55 (%30,4) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 89 (%49,2) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.54: Katılımcıların “Çalıştığım birimde kişisel özelliklerim nedeniyle görev yapmaktayım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	22	12,2	3,5611	1,35846
Kısmen Katılmıyorum	16	8,8		
Katılıyorum	42	23,2		
Kısmen Katılıyorum	39	21,5		
Kesinlikle Katılıyorum	61	33,7		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Çalıştığım birimde kişisel özelliklerim nedeniyle görev yapmaktayım” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,56). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 22 (%12,2), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 39 (%21,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 61 (%33,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.55: Katılımcıların “Çalıştığım birimde eğitim ve deneyimlerim nedeniyle görev yapmaktayım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	9	5,0	3,9448	1,17248
Kısmen Katılmıyorum	15	8,3		
Katılıyorum	30	16,6		
Kısmen Katılıyorum	50	27,6		
Kesinlikle Katılıyorum	77	42,5		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Çalıştığım birimde eğitim ve deneyimlerim nedeniyle görev yapmaktayım” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,94). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 9 (%5), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 15 (%8,3), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 30 (%16,6), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 50 (%27,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 77 (%42,5) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.56: Katılımcıların “İşim benim için önemlidir” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	3	1,7	4,4199	,87588
Kısmen Katılmıyorum	5	2,8		
Katılıyorum	14	7,7		
Kısmen Katılıyorum	50	27,6		
Kesinlikle Katılıyorum	109	60,2		
Total	181	100,0		

Çizelgede “İşim benim için önemlidir” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,41). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 3 (%1,7), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 5 (%2,8), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7), “Kısmen

Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 50 (%27,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 109 (%60,2) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.57: Katılımcıların “İşimi başarılı bir şekilde gerçekleştirdikten sonra kendimi mutlu hissediyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	4	2,2	4,4309	,90181
Kısmen Katılmıyorum	3	1,7		
Katılıyorum	18	9,9		
Kısmen Katılıyorum	42	23,2		
Kesinlikle Katılıyorum	114	63,0		
Total	181	100,0		

Çizelgede “İşimi başarılı bir şekilde gerçekleştirdikten sonra kendimi mutlu hissediyorum” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,43). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 4 (%2,2), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 3 (%1,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 18 (%9,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 114 (%63) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.58: Katılımcıların “İşim için gereken becerilere uzmanlık seviyesinde sahibim.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	4	2,2	4,1222	,96100
Kısmen Katılmıyorum	7	3,9		
Katılıyorum	28	15,5		

Çizelge 4.58: (Devamı) Katılımcıların “İşim için gereken becerilere uzmanlık seviyesinde sahibim.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

Kısmen Katılıyorum	65	35,9		
Kesinlikle Katılıyorum	76	42,0		
Total	180	99,4		

Çizelgede “İşim için gereken becerilere uzmanlık seviyesinde sahibim.” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,12). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 4 (%2,2), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 7 (%3,9), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 28 (%15,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 65 (%35,9) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 76 (%42) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.59: Katılımcıların “Bulduğum birimde yeni fikirler geliştirip uygulamam” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	4	2,2	3,9613	1,07685
Kısmen Katılmıyorum	16	8,8		
Katılıyorum	36	19,9		
Kısmen Katılıyorum	52	28,7		
Kesinlikle Katılıyorum	73	40,3		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Bulduğum birimde yeni fikirler geliştirip uygulamam” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,64). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 4 (%2,2), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 36 (%19,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 52 (%28,7) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 73 (%40,3) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.60: Katılımcıların “Çalıştığım kurum yönetiminin getirdiği değişikliklere uyum sağlarım.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	3	1,7	4,2056	,92572
Kısmen Katılmıyorum	5	2,8		
Katılıyorum	29	16,0		
Kısmen Katılıyorum	58	32,0		
Kesinlikle Katılıyorum	85	47,0		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Çalıştığım kurum yönetiminin getirdiği değişikliklere uyum sağlarım.” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,20). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 3 (%1,7), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 5 (%2,8), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 29 (%16), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 58 (%32) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 85 (%47) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.61: Katılımcıların “Çalıştığım birimde, ekip arkadaşlarım ile uyumluyumdur” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	2	1,1	4,4000	,78818
Kısmen Katılmıyorum	1	,6		
Katılıyorum	19	10,5		
Kısmen Katılıyorum	59	32,6		
Kesinlikle Katılıyorum	99	54,7		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Çalıştığım birimde, ekip arkadaşlarım ile uyumluyumdur” değişkenine katılımcıların yüksek düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 4,40). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 2 (%1,1), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 1 (%0,6), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 19

(%10,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 59 (%32,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 99 (%54,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.62: Katılımcıların “Çalıştığım kurum, kişisel eğitimim için yeterli desteği sağlar” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	17	9,4	3,5635	1,30920
Kısmen Katılmıyorum	23	12,7		
Katılıyorum	40	22,1		
Kısmen Katılıyorum	43	23,8		
Kesinlikle Katılıyorum	58	32,0		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Çalıştığım kurum, kişisel eğitimim için yeterli desteği sağlar” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,56). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 17 (%9,4), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 23 (%12,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 40 (%22,1), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 43 (%23,8) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 58 (%32) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.63: Katılımcıların “Kurum yönetimi personelin gelişimine yönelik eğitimler düzenler” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	11	6,1	3,7072	1,17729
Kısmen Katılmıyorum	15	8,3		

Çizelge 4.63: (Devamı) Katılımcıların “Kurum yönetimi personelin gelişimine yönelik eğitimler düzenler” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

Katılıyorum	48	26,5
Kısmen Katılıyorum	49	27,1
Kesinlikle Katılıyorum	58	32,0
Total	181	100,0

Çizelgede “Kurum yönetimi personelin gelişimine yönelik eğitimler düzenler” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,70). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 11 (%6,1), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 15 (%8,3), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 48 (%26,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 49 (%27,1) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 58 (%32) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.64: Katılımcıların “Çalıştığım kurum, yeterli maddi olanaklar sağlar” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	28	15,5	3,1778	1,34187
Kısmen Katılmıyorum	25	13,8		
Katılıyorum	53	29,3		
Kısmen Katılıyorum	35	19,3		
Kesinlikle Katılıyorum	39	21,5		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Çalıştığım kurum, yeterli maddi olanaklar sağlar” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,17). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 28 (%15,5), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 25 (%13,8), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 53 (%29,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 35 (%19,3) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 39 (%21,5) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.65: Katılımcıların “Çalıştığım kurumun sektör içinde iyi bir yerde bulunması, üzerimde olumlu etki uyandırır” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	16	8,8	3,4637	1,19106
Kısmen Katılmıyorum	12	6,6		
Katılıyorum	68	37,6		
Kısmen Katılıyorum	39	21,5		
Kesinlikle Katılıyorum	44	24,3		
Total	179	98,9		

Çizelgede “Çalıştığım kurumun sektör içinde iyi bir yerde bulunması, üzerimde olumlu etki uyandırır” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,46). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 12 (%6,6), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 68 (%37,6), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 39 (%21,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 44 (%24,3) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.66: Katılımcıların “Genel olarak işimden doyum sağladığımı düşünüyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	10	5,5	3,8619	1,15361
Kısmen Katılmıyorum	10	5,5		
Katılıyorum	44	24,3		
Kısmen Katılıyorum	48	26,5		
Kesinlikle Katılıyorum	69	38,1		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Genel olarak işimden doyum sağladığımı düşünüyorum” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,86). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 10 (%5,5), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 10 (%5,5), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 44

(%24,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 48 (%26,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 69 (%38,1) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.67: Katılımcıların “İşimi yaparken farklı yöntemler seçme konusunda özgürüm.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	19	10,5	3,3111	1,18316
Kısmen Katılmıyorum	14	7,7		
Katılıyorum	74	40,9		
Kısmen Katılıyorum	38	21,0		
Kesinlikle Katılıyorum	35	19,3		
Total	180	99,4		

Çizelgede “İşimi yaparken farklı yöntemler seçme konusunda özgürüm.” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,31). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 19 (%10,5), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 74 (%40,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 38 (%21) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 35 (%19,3) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.68: Katılımcıların “Çalıştığım birimde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrolüm ve etkim vardır” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	13	7,2	3,6966	1,20643
Kısmen Katılmıyorum	13	7,2		
Katılıyorum	47	26,0		
Kısmen Katılıyorum	47	26,0		
Kesinlikle Katılıyorum	58	32,0		
Total	178	98,3		

Çizelgede “Çalıştığım birimde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrolüm ve etkim vardır” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,69). Tabloda görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 13 (%7,2), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 13 (%7,2), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 47 (%26), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 47 (%26) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 58 (%32) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.69: Katılımcıların “Çalıştığım kurum, işimi daha iyi yapmam konusunda bana destek olur.” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	20	11,0	3,5249	1,31051
Kısmen Katılmıyorum	17	9,4		
Katılıyorum	47	26,0		
Kısmen Katılıyorum	42	23,2		
Kesinlikle Katılıyorum	55	30,4		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Çalıştığım kurum, işimi daha iyi yapmam konusunda bana destek olur” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,52). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 20 (%11), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 17 (%9,4), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin

sayısı 47 (%26), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 55 (%30,4) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.70: Katılımcıların “Çalıştığım kurum yönetimi, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmektedir” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	22	12,2	3,4607	1,28050
Kısmen Katılmıyorum	12	6,6		
Katılıyorum	51	28,2		
Kısmen Katılıyorum	47	26,0		
Kesinlikle Katılıyorum	45	24,9		
Total	178	98,3		

Çizelgede “Çalıştığım kurum yönetimi, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmektedir” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,46). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 22 (%12,2), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 12 (%6,6), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 51 (%28,2), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 47 (%26) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 45 (%24,9) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.71: Katılımcıların “Çalıştığım kurum yönetiminin yeteneklerimden yararlandığımı düşünüyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	16	8,8	3,5635	1,20766
Kısmen Katılmıyorum	12	6,6		

Çizelge 4.71: (Devamı) Katılımcıların “Çalıştığım kurum yönetiminin yeteneklerimden yararlandığımı düşünüyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

Katılıyorum	56	30,9
Kısmen Katılıyorum	48	26,5
Kesinlikle Katılıyorum	49	27,1
Total	181	100,0

Çizelgede “Çalıştığım kurum yönetiminin yeteneklerimden yararlandığımı düşünüyorum” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,56). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 16 (%8,8), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 12 (%6,6), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 56 (%30,9), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 48 (%26,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 49 (%27,1) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.72: Katılımcıların “Çalıştığım birim yöneticisi, çalışanları performanslarına göre değerlendirir” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	42	23,2	2,8729	1,35826
Kısmen Katılmıyorum	28	15,5		
Katılıyorum	47	26,0		
Kısmen Katılıyorum	39	21,5		
Kesinlikle Katılıyorum	25	13,8		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Çalıştığım birim yöneticisi, çalışanları performanslarına göre değerlendirir” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,87). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 42 (%23,2), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 28 (%15,5), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 47 (%26), “Kısmen

Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 39 (%21,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 25 (%13,8) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.73: Katılımcıların “Önümüzdeki birkaç yıl içinde kariyerimi tekrar gözden geçireceğimi düşünüyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	43	23,8	2,8389	1,37481
Kısmen Katılmıyorum	29	16,0		
Katılıyorum	50	27,6		
Kısmen Katılıyorum	30	16,6		
Kesinlikle Katılıyorum	28	15,5		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Önümüzdeki birkaç yıl içinde kariyerimi tekrar gözden geçireceğimi düşünüyorum” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,83). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 43 (%23,8), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 29 (%16), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 50 (%27,6), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 30 (%16,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 28 (%15,5) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.74: Katılımcıların “Bazen işimi tamamen bırakıp gitmek, mesleğimi değiştirmek istiyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	56	30,9	2,6667	1,45702
Kısmen Katılmıyorum	31	17,1		
Katılıyorum	41	22,7		
Kısmen Katılıyorum	21	11,6		
Kesinlikle Katılıyorum	31	17,1		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Bazen işimi tamamen bırakıp gitmek, mesleğimi değiştirmek istiyorum” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,66). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 56 (%30,9), “Kısmen

Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 31 (%17,1), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 41 (%22,7), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 21 (%11,6) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 31 (%17,1) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.75: Katılımcıların “Sık sık şimdiki işimden istifa etmeyi düşünüyorum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	79	43,6	2,3149	1,42799
Kısmen Katılmıyorum	29	16,0		
Katılıyorum	32	17,7		
Kısmen Katılıyorum	19	10,5		
Kesinlikle Katılıyorum	22	12,2		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Sık sık şimdiki işimden istifa etmeyi düşünüyorum” değişkenine katılımcıların düşük düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 2,31). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 79 (%43,6), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 29 (%16), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 32 (%17,7), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 19 (%10,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 22 (%12,2) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.76: Katılımcıların “Şimdiye kadar yaptığım kariyer seçimlerinden genel olarak memnun kaldım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	21	11,6	3,4862	1,32752
Kısmen Katılmıyorum	19	10,5		
Katılıyorum	46	25,4		
Kısmen Katılıyorum	41	22,7		
Kesinlikle Katılıyorum	54	29,8		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Şimdiye kadar yaptığım kariyer seçimlerinden genel olarak memnun kaldım” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,48). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 21 (%11,6), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 19 (%10,5), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 46 (%25,4), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 41 (%22,7) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 54 (%29,8) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.77: Katılımcıların “Genel olarak, halen yaptığım işten memnunum” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	14	7,7	3,7667	1,26888
Kısmen Katılmıyorum	14	7,7		
Katılıyorum	44	24,3		
Kısmen Katılıyorum	36	19,9		
Kesinlikle Katılıyorum	72	39,8		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Genel olarak, halen yaptığım işten memnunum” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,76). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı

14 (%7,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 44 (%24,3), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 36 (%19,9) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 72 (%39,8) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.78: Katılımcıların “Eğer tekrar kariyerimi seçme imkânım olsa, yine aynı kariyeri seçerdim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	31	17,1	3,4111	1,47905
Kısmen Katılmıyorum	20	11,0		
Katılıyorum	34	18,8		
Kısmen Katılıyorum	34	18,8		
Kesinlikle Katılıyorum	61	33,7		
Total	180	99,4		

Çizelgede “Eğer tekrar kariyerimi seçme imkânım olsa, yine aynı kariyeri seçerdim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,41). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 31 (%17,1), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 20 (%11), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 34 (%18,8), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 34 (%18,8) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 61 (%33,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.79: Katılımcıların “Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kitap ve dergi gibi basılı yayınları takip ederim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	27	14,9	3,2652	1,42062
Kısmen Katılmıyorum	26	14,4		
Katılıyorum	57	31,5		

Çizelge 4.79: (Devamı) Katılımcıların “Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kitap ve dergi gibi basılı yayınları takip ederim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

Kısmen Katılıyorum	14	7,7
Kesinlikle Katılıyorum	57	31,5
Total	181	100,0

Çizelgede “Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kitap ve dergi gibi basılı yayınları takip ederim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,26). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 27 (%14,9), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 26 (%14,4), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 57 (%31,5), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 14 (%7,7) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 57 (%31,5) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.80: Katılımcıların “Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kongreleri takip ederim” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	37	20,4	3,1105	1,45256
Kısmen Katılmıyorum	23	12,7		
Katılıyorum	51	28,2		
Kısmen Katılıyorum	23	12,7		
Kesinlikle Katılıyorum	47	26,0		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kongreleri takip ederim” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,31). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 37 (%20,4), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 23 (%12,7), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 51 (%28,2), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 23 (%12,7) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 47 (%26) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.81: Katılımcıların “Kariyerimle ilgili sertifika gibi eğitimlere katılım” değişkenine verdikleri cevaplar dağılımı

	Frekans	Yüzde	Ortalama	Standart sapma
Kesinlikle Katılmıyorum	15	8,3	3,5414	1,29301
Kısmen Katılmıyorum	22	12,2		
Katılıyorum	55	30,4		
Kısmen Katılıyorum	28	15,5		
Kesinlikle Katılıyorum	61	33,7		
Total	181	100,0		

Çizelgede “Kariyerimle ilgili sertifika gibi eğitimlere katılım” değişkenine katılımcıların orta düzeyde katıldıkları görülmektedir (ort: 3,54). Çizelgede görüldüğü gibi sorulan değişkene “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 15 (%8,3), “Kısmen Katılmıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 22 (%12,2), “Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 55 (%30,4), “Kısmen Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 28 (%15,5) ve “Kesinlikle Katılıyorum” şeklinde cevap verenlerin sayısı 61 (%33,7) olarak belirlenmiştir.

Çizelge 4.82’da yapılan çalışmada anket soruları KMO ve Bartlett Testleri doğrultusunda incelenmiş ve değeri 0,845 olarak belirlenmiştir. KMO ve Bartlett Testleri değerleri açısından incelendiğinde ankette yer alan değişkenlerin geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür (KMO: >0,08; sig<0,001).

Çizelge 4.82: YYÖ anketine dair KMO ve Bartlett testi sonuçları

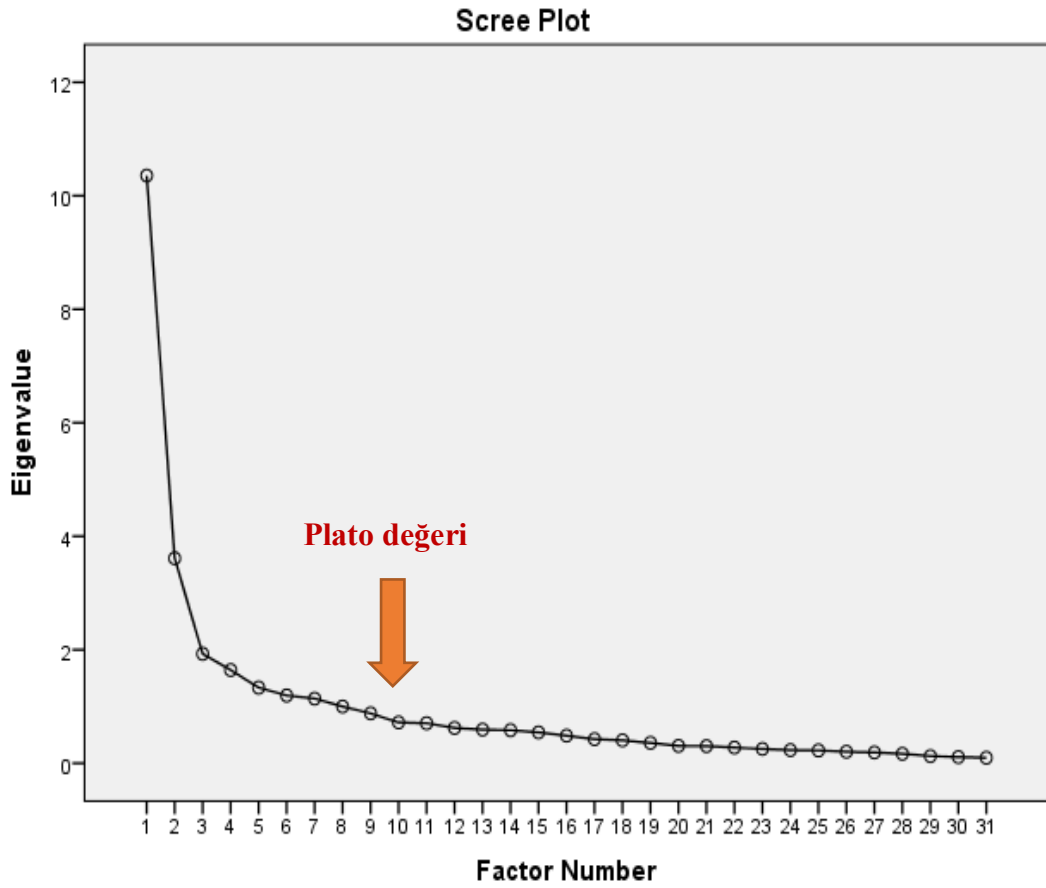
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,845
Bartlett's Test of Sphericity		
	Approx. Chi-Square	3197,964
	Df	465
	Sig.	0,000

Ankette yer alan yargılara ait faktör analizi yapıldığında tablonun beş boyuta ayrıldığı görülmektedir. YYÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör analizi sonucu elde edilen faktör yükleri dağılımı tablo 4.83’de yer almaktadır.

Çizelge 4.83: YYÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör yükleri

Faktörler	1	2	3	4	5
•	0,586	-0,521	0,579	0,191	-0,118
•	0,739	0,536	-0,325	0,231	0,081
•	-0,014	0,496	0,663	-0,331	0,453
•	-0,329	0,207	0,239	0,888	0,061
•	-0,041	0,390	0,251	-0,114	-0,878

YYÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör dağılımı şekil 4.3’de yer almaktadır.



Şekil 4.3: YYÖ ölçeği alt ölçeklerine ait faktör dağılımı

Şekilde görüldüğü gibi altı ana faktörden oluşan YYÖ ölçeği plato değerinden anlaşılacağı üzere dokuzaya yakın alt faktörlerden meydana gelmekte, birbiri ile ilişkili sorular dokuz alt faktör oluşturabilmektedir. Ancak çalışmanın amacına isnaden dokuz alt faktörü kapsayan beş alt faktörde karar kılınarak analizler altı faktör üzerinde yürütülmüştür.

Çalışmada kullanılan YYÖ alt faktörleri arası ilişki incelenmiş, bunun için korelasyon analizine gidilmiştir. YYÖ alt ölçeklerine ait faktör analizi sonuçları Çizelge 4.84’de görülmektedir.

Çizelge 4.84: YYÖ alt ölçeklerine ait korelasyonlar

		KD	YAR	YA	MO	YE	KP
KD	r	1					
	Sig.						
	N	181					
YAR	r	0,746**	1				
	Sig.	0,000					
	N	181	181				
YA	r	0,398**	0,416**	1			
	Sig.	0,000	0,000				
	N	181	181	181			
MO	r	0,317**	0,288**	0,534**	1		
	Sig.	0,000	0,000	0,000			
	N	181	181	181	181		
YET	r	0,378**	0,470**	0,664**	0,632**	1	
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000		
	N	181	181	181	181	181	
KP	r	0,421**	0,458**	0,209**	0,067	0,286**	1
	Sig.	0,000	0,000	0,005	0,369	0,000	
	N	181	181	181	181	181	181

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). KD: Kurum Desteği, YAR: Yaratıcılık, YA: Yetenek Algısı, MO: Motivasyon, YET: Yetkinlik, KP: Kariyer Planlaması

Çizelgede görüldüğü gibi YYÖ alt faktörleri arası pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki vardır. Buradan yola çıkarak uygulanan YYÖ’nün kendi içinde tutarlı olup değişkenlerin kendi aralarında güçlü bir ilişkisi olduğunu söyleyebiliriz. Çizelge 4.51’de yapılan açıklama doğrultusunda:

- KD ile YAR arası yüksek düzeyde, YA, MO, YET ve KP arası orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki,

- YAR ile YA, YET ve KP arası orta düzeyde, MO ile ise arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki,
- YA ile MO ve YET arasında yüksek düzeyde, KP ile arasında düşük düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki,
- MO ile YET yüksek düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı, KP ile ise çok düşük düzeyde ve aralarında anlamsız bir ilişki,
- YE ile KP arasında ise düşük düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

4.4.4 Demografik değişkenler ile yetenek yönetimi arası ilişki

Katılımcıların Yetenek Yönetimi algıları ve demografik özellikleri arası bir ilişki bulunup bulunmadığına ilişkin olarak H_a hipotezinin sınanması için yetenek yönetimi ile cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, aylık gelir ve çalışma süresi değişkenleri ele alınmıştır. Bu ilişki her değişken için ayrı ayrı tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) ile test edilmiştir. İki'den daha fazla sayıda grubun ortalama değerlerini kıyaslamak için, varyans analizi (ANOVA) kullanılır. Tek yönlü varyans analizi, farklı birkaç düzeyi bulunan bir bağımsız değişken (faktör olarak ifade edilir) gerektirir. Bu düzeyler, farklı gruplar ya da durumlara karşılık gelir. Örneğin, öğrencilerin matematik puanları üzerinde üç farklı öğretim metodunun etkisini karşılaştırmada, üç düzeyli (örneğin, geleneksel, küçük grup aktiviteleri, kişinin kendi hızında yürüttüğü bilgisayar aktiviteleri) tek bir faktöre (öğretim metodu) sahip olursunuz. Bağımlı değişken, bir sürekli değişkendir (bu durumda, matematik testinden alınan puanlar

Çizelge 4.85: Cinsiyet ile YYÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
KD	Gruplar arası	2,489	3	0,830	0,756	0,520
	Gruplar içi	194,101	177	1,097		
	Toplam	196,590	180			
YAR	Gruplar arası	3,857	3	1,286	1,440	0,233
	Gruplar içi	158,001	177	0,893		
	Toplam	161,859	180			
YA	Gruplar arası	3,447	3	1,149	1,824	0,144
	Gruplar içi	111,511	177	0,630		
	Toplam	114,958	180			
MO	Gruplar arası	1,506	3	0,502	1,038	0,377
	Gruplar içi	85,609	177	0,484		
	Toplam	87,114	180			
YE	Gruplar arası	2,609	3	0,870	1,564	0,200
	Gruplar içi	98,412	177	0,556		
	Toplam	101,020	180			
KP	Gruplar arası	4,483	3	1,494	3,375	0,020
	Gruplar içi	78,375	177	0,443		
	Toplam	82,858	180			

KD: Kurum Desteği, YAR: Yaratıcılık, YA: Yetenek Algısı, MO: Motivasyon, YET: Yetkinlik, KP: Kariyer Planlaması

Çizelgede görüldüğü gibi yapılan ANOVA testi sonucu cinsiyet ile KP değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken ($p < 0,05$) KD, YAR, YA, MO ve YE değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p > 0,05$).

Çizelge 4.86: Medeni Durum ile YYÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
KD	Gruplar arası	0,451	2	0,225	0,204	0,816
	Gruplar içi	194,323	176	1,104		
	Toplam	194,774	178			
YAR	Gruplar arası	0,193	2	0,096	0,107	0,898
	Gruplar içi	158,335	176	0,900		
	Toplam	158,528	178			
YA	Gruplar arası	2,402	2	1,201	1,895	0,153
	Gruplar içi	111,535	176	0,634		
	Toplam	113,936	178			
MO	Gruplar arası	2,699	2	1,350	2,840	0,061
	Gruplar içi	83,634	176	0,475		
	Toplam	86,333	178			
YE	Gruplar arası	2,430	2	1,215	2,175	0,117
	Gruplar içi	98,318	176	0,559		
	Toplam	100,749	178			
KP	Gruplar arası	0,859	2	0,429	0,944	0,391
	Gruplar içi	80,069	176	0,455		
	Toplam	80,928	178			

KD: Kurum Desteği, YAR: Yaratıcılık, YA: Yetenek Algısı, MO: Motivasyon, YET: Yetkinlik, KP: Kariyer Planlaması

Çizelgede görüldüğü gibi medeni durum ile KD, YAR, YA, MO, YE ve KP değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Çizelge 4.87: Yaş ile YYÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
KD	Gruplar arası	9,483	3	3,161	2,990	0,032
	Gruplar içi	187,107	177	1,057		
	Toplam	196,590	180			
YAR	Gruplar arası	2,165	3	0,722	,800	0,496
	Gruplar içi	159,694	177	0,902		
	Toplam	161,859	180			
YA	Gruplar arası	2,741	3	0,914	1,441	0,232
	Gruplar içi	112,216	177	0,634		
	Toplam	114,958	180			
MO	Gruplar arası	1,098	3	0,366	,753	0,522
	Gruplar içi	86,016	177	0,486		
	Toplam	87,114	180			
YE	Gruplar arası	4,027	3	1,342	2,450	0,065
	Gruplar içi	96,993	177	0,548		
	Toplam	101,020	180			
KP	Gruplar arası	3,187	3	1,062	2,360	0,073
	Gruplar içi	79,672	177	0,450		
	Toplam	82,858	180			

KD: Kurum Desteği, YAR: Yaratıcılık, YA: Yetenek Algısı, MO: Motivasyon, YET: Yetkinlik, KP: Kariyer Planlaması

Çizelgede görüldüğü gibi yaş ile KD arası anlamlı ilişki bulunurken ($p < 0,05$) YAR, YA, MO, YE ve KP değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p > 0,05$).

Çizelge 4.88: Eğitim Durumu ile YYÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
KD	Gruplar arası	24,553	2	12,277	12,702	0,000
	Gruplar içi	172,037	178	0,966		
	Toplam	196,590	180			
YAR	Gruplar arası	16,259	2	8,130	9,939	0,000
	Gruplar içi	145,600	178	0,818		
	Toplam	161,859	180			
YA	Gruplar arası	3,345	2	1,673	2,668	0,072
	Gruplar içi	111,612	178	0,627		
	Toplam	114,958	180			
MO	Gruplar arası	0,001	2	,001	0,001	0,999
	Gruplar içi	87,113	178	0,489		
	Toplam	87,114	180			
YE	Gruplar arası	3,418	2	1,709	3,116	0,047
	Gruplar içi	97,603	178	0,548		
	Toplam	101,020	180			
KP	Gruplar arası	10,176	2	5,088	12,460	0,000
	Gruplar içi	72,683	178	0,408		
	Toplam	82,858	180			

KD: Kurum Desteği, YAR: Yaratıcılık, YA: Yetenek Algısı, MO: Motivasyon, YET: Yetkinlik, KP: Kariyer Planlaması

Çizelgede görüldüğü gibi eğitim durumu ile KD, YAR, YE ve KP değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken ($p < 0,05$) YA ve MO değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p > 0,05$).

Çizelge 4.89: Aylık Gelir ile YYÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
KD	Gruplar arası	25,814	4	6,454	6,651	0,000
	Gruplar içi	170,776	176	0,970		
	Toplam	196,590	180			
YAR	Gruplar arası	18,570	4	4,642	5,702	0,000
	Gruplar içi	143,289	176	0,814		
	Toplam	161,859	180			
YA	Gruplar arası	4,073	4	1,018	1,616	0,172
	Gruplar içi	110,885	176	0,630		
	Toplam	114,958	180			
MO	Gruplar arası	1,810	4	0,452	0,934	0,446
	Gruplar içi	85,304	176	0,485		
	Toplam	87,114	180			
YE	Gruplar arası	5,505	4	1,376	2,536	0,042
	Gruplar içi	95,516	176	0,543		
	Toplam	101,020	180			
KP	Gruplar arası	6,230	4	1,557	3,577	0,008
	Gruplar içi	76,628	176	0,435		
	Toplam	82,858	180			

KD: Kurum Desteği, YAR: Yaratıcılık, YA: Yetenek Algısı, MO: Motivasyon, YET: Yetkinlik, KP: Kariyer Planlaması

Çizelgede görüldüğü gibi aylık gelir ile KD, YAR, YE ve KP değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken ($p < 0,05$) YA ve MO değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p > 0,05$).

Çizelge 4.90: Çalışma Süresi ile YYÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
KD	Gruplar arası	3,383	4	0,846	0,770	0,546
	Gruplar içi	193,207	176	1,098		
	Toplam	196,590	180			
YAR	Gruplar arası	4,596	4	1,149	1,286	0,277
	Gruplar içi	157,263	176	0,894		
	Toplam	161,859	180			
YA	Gruplar arası	,736	4	0,184	0,284	0,888
	Gruplar içi	114,222	176	0,649		
	Toplam	114,958	180			
MO	Gruplar arası	1,657	4	0,414	0,853	0,493
	Gruplar içi	85,457	176	0,486		
	Toplam	87,114	180			
YE	Gruplar arası	1,020	4	0,255	0,449	0,773
	Gruplar içi	100,000	176	0,568		
	Toplam	101,020	180			
KP	Gruplar arası	1,440	4	0,360	0,778	0,541
	Gruplar içi	81,418	176	0,463		
	Toplam	82,858	180			

KD: Kurum Desteği, YAR: Yaratıcılık, YA: Yetenek Algısı, MO: Motivasyon, YET: Yetkinlik, KP: Kariyer Planlaması

Çizelgede görüldüğü gibi çalışma süresi ile KD, YAR, YA, MO, YE ve KP değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Demografik değişkenler ile Yetenek Yönetimi alt boyutları arası yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde; yetenek yönetimi ile cinsiyet ($p<0,05$), medeni durum ($p<0,05$), yaş ($p<0,05$), eğitim durumu ($p<0,05$), aylık gelir ($p<0,05$), ve çalışma süresi ($p>0,05$), arasında anlamlı ilişkiler tespit

edilirken diğer değişkenler için istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

Bu bilgiler ışığında H_a “Katılımcıların yetenek yönetimi algıları ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

4.4.5 Demografik değişkenler ile kişilik özellikleri arası ilişki

Katılımcıların Kişilik Özellikleri ve demografik özellikleri arası bir ilişki bulunup bulunmadığına ilişkin olarak H_b hipotezinin sınanması için kişilik özellikleri ile cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim, aylık gelir ve çalışma süresi değişkenleri ele alınmıştır.

Çizelge 4.91: Cinsiyet ile BFKÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
D D	Gruplar arası	0,618	3	0,206	0,9 23	0,431
	Gruplar içi	39,518	177	0,223		
	Toplam	40,137	180			
U Y	Gruplar arası	0,524	3	0,175	0,9 17	0,434
	Gruplar içi	33,693	177	0,190		
	Toplam	34,217	180			
S O	Gruplar arası	0,258	3	0,086	0,4 88	0,691
	Gruplar içi	31,158	177	0,176		
	Toplam	31,416	180			
D D E	Gruplar arası	1,368	3	0,456	1,3 97	0,245
	Gruplar içi	57,773	177	0,326		
	Toplam	59,140	180			
D A	Gruplar arası	0,886	3	0,295	0,6 68	0,573
	Gruplar içi	78,187	177	0,442		
	Toplam	79,073	180			

DD: Dışa Dönüklük, UY: Uyumluluk, SO: Sorumluluk, DDE Duygusal Dengesizlik DA: Deneyime Açıklık

Çizelgede görüldüğü gibi cinsiyet ile DD, UY, SO, DDE ve DA değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Çizelge 4.92: Medeni Durum ile BFKÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
DD	Gruplar arası	0,567	2	0,283	1,265	0,285
	Gruplar içi	39,432	176	0,224		
	Toplam	39,999	178			
UY	Gruplar arası	0,136	2	0,068	0,351	0,705
	Gruplar içi	34,072	176	0,194		
	Toplam	34,208	178			
SO	Gruplar arası	0,090	2	0,045	0,255	0,775
	Gruplar içi	31,079	176	0,177		
	Toplam	31,169	178			
DDE	Gruplar arası	1,049	2	0,525	1,594	0,206
	Gruplar içi	57,906	176	0,329		
	Toplam	58,955	178			
DA	Gruplar arası	0,178	2	0,089	0,199	0,820
	Gruplar içi	78,604	176	0,447		
	Toplam	78,782	178			

DD: Dışa Dönüklük, UY: Uyumluluk, SO: Sorumluluk, DDE Duygusal Dengesizlik DA: Deneyime Açıklık

Çizelgede görüldüğü gibi medeni durum ile DD, UY, SO, DDE ve DA değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Çizelge 4.93: Yaş ile BFKÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
DD	Gruplar arası	0,344	3	0,115	0,510	0,676
	Gruplar içi	39,793	177	0,225		
	Toplam	40,137	180			
UY	Gruplar arası	0,724	3	0,241	1,275	0,284
	Gruplar içi	33,493	177	0,189		
	Toplam	34,217	180			
SO	Gruplar arası	0,285	3	0,095	0,541	0,655
	Gruplar içi	31,130	177	0,176		
	Toplam	31,416	180			
DDE	Gruplar arası	0,672	3	0,224	0,678	0,566
	Gruplar içi	58,468	177	0,330		
	Toplam	59,140	180			
DA	Gruplar arası	2,198	3	0,733	1,687	0,172
	Gruplar içi	76,875	177	0,434		
	Toplam	79,073	180			

DD: Dışa Dönüklük, UY: Uyumluluk, SO: Sorumluluk, DDE Duygusal Dengesizlik DA: Deneyime Açıklık

Çizelgede görüldüğü gibi yaş ile DD, UY, SO, DDE ve DA değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Çizelge 4.94: Eğitim Durumu ile BFKÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
D D	Gruplar arası	0,107	2	0,053	0,237	0,789
	Gruplar içi	40,030	178	0,225		
	Toplam	40,137	180			
U Y	Gruplar arası	1,142	2	0,571	3,074	0,049
	Gruplar içi	33,075	178	0,186		
	Toplam	34,217	180			
S O	Gruplar arası	0,328	2	0,164	0,940	0,392
	Gruplar içi	31,087	178	0,175		
	Toplam	31,416	180			
D D E	Gruplar arası	2,846	2	1,423	4,500	0,012
	Gruplar içi	56,294	178	0,316		
	Toplam	59,140	180			
D A	Gruplar arası	5,735	2	2,867	6,960	0,001
	Gruplar içi	73,338	178	0,412		
	Toplam	79,073	180			

DD: Dışa Dönüklük, UY: Uyumluluk, SO: Sorumluluk, DDE Duygusal Dengesizlik DA: Deneyime Açıklık

Çizelgede görüldüğü gibi eğitim durumu ile UY, DDE ve DA değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken ($p < 0,05$) DD ve SO değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p > 0,05$).

Çizelge 4.95: Aylık Gelir ile BFKÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
DD	Gruplar arası	0,766	4	0,192	0,856	0,492
	Gruplar içi	39,371	176	0,224		
	Toplam	40,137	180			
UY	Gruplar arası	1,509	4	0,377	2,030	0,092
	Gruplar içi	32,708	176	0,186		
	Toplam	34,217	180			
SO	Gruplar arası	1,487	4	0,372	2,186	0,072
	Gruplar içi	29,929	176	0,170		
	Toplam	31,416	180			
DDE	Gruplar arası	2,625	4	0,656	2,044	0,090
	Gruplar içi	56,515	176	0,321		
	Toplam	59,140	180			
DA	Gruplar arası	5,733	4	1,433	3,439	0,010
	Gruplar içi	73,340	176	0,417		
	Toplam	79,073	180			

DD: Dışa Dönüklük, UY: Uyumluluk, SO: Sorumluluk, DDE Duygusal Dengesizlik
DA: Deneyime Açıklık

Çizelgede görüldüğü gibi aylık gelir ile DA değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken ($p < 0,05$) DD, UY, SO ve DDE değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p > 0,05$).

Çizelge 4.96: Çalışma Süresi ile BFKÖ arası ilişki

		Kareler toplamı	Serbestlik derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık(p)
DD	Gruplar arası	0,713	4	0,178	0,795	0,530
	Gruplar içi	39,424	176	0,224		
	Toplam	40,137	180			
UY	Gruplar arası	0,544	4	0,136	0,711	0,585
	Gruplar içi	33,673	176	0,191		
	Toplam	34,217	180			
SO	Gruplar arası	0,787	4	0,197	1,130	0,344
	Gruplar içi	30,629	176	0,174		
	Toplam	31,416	180			
DDE	Gruplar arası	1,329	4	0,332	1,011	0,403
	Gruplar içi	57,812	176	0,328		
	Toplam	59,140	180			
DA	Gruplar arası	2,457	4	0,614	1,411	0,232
	Gruplar içi	76,616	176	0,435		
	Toplam	79,073	180			

DD: Dışa Dönüklük, UY: Uyumluluk, SO: Sorumluluk, DDE Duygusal Dengesizlik, DA: Deneyime Açıklık

Çizelgede görüldüğü gibi çalışma süresi ile DD, UY, SO, DDE ve DA değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Demografik değişkenler ile BFKÖ alt boyutları arası yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde; Kişilik Özellikleri ile eğitim durumu ile aylık gelir arasında bazı değişkenler için istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ancak araştırma kapsamında kurulan H_0 hipotezinin kabulü için yeterli ilişki olmadığını düşünmekteyiz.

Bu bilgiler ışığında H_b “Katılımcıların kişilik özellikleri algıları ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

4.4.6 Yetenek yönetimi ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi, korelasyon analizi

İki değişken arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek için en sık kullanılan yöntem Korelasyon Analizidir. Doğrusal ilişkileri ortaya çıkaran bu analiz, doğrusal olmayan bir ilişkide anlamlı çıkmayabilir. Korelasyon katsayısı, bir değişkendeki değişimin diğer bir değişkendeki değişimin ne kadarını açıkladığını gösterir. Karşılıklı ilişkiyi gösteren korelasyon, sebep-sonuç ilişkisini göstermediği için, bir bağımlı ve bir bağımsız değişken arasında aranabildiği gibi, iki bağımlı ya da bağımsız değişken arasında da aranabilir (Nakip, 2006: 342).

Korelasyon katsayılarının ilişki dereceleri:

Korelasyon Katsayısı	İlişki Derecesi
0	İlişki yok
01–10	Çok zayıf
11–20	Nispeten çok zayıf
21–30	Zayıf
31–40	Nispeten zayıf
41–50	Çok az zayıf
51–60	Çok az güçlü
61–70	Nispeten güçlü
71–80	Güçlü
81–90	Nispeten çok güçlü
91–100	Çok güçlü

Çalışmada yetenek yönetimine ait beş boyut ile performans arasında çoklu korelasyon uygulanarak değişkenlerin birbiri ile ilişkisi incelenmiştir.

Çizelge 4.97: Yetenek yönetimi ve kişilik özellikleri arası ilişki

Yetenek Yönetimi	BFKÖ alt boyutları				
	DD	UY	SO	DDE	DA
Korelasyon katsayısı	0,438**	0,233**	0,222**	0,173*	0,488**
Anlamlılık	0,000	0,002	0,003	0,020	0,000
N	181	181	181	181	181

DD: Dışa Dönüklük, UY: Uyumluluk, SO: Sorumluluk, DDE Duygusal Dengesizlik DA: Deneyime Açıklık

Çizelgede görüldüğü gibi yetenek yönetimi ile BFKÖ alt ölçekleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmuş olup yapılan korelasyon analizi sonucu YYÖ ile DD ve DA arası orta düzeyde, UY, SO ve DDE arasında ise düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

4.4.7 Regresyon analizi ve sonuçları

Regresyon analizi, aralarında ilişki olan iki ya da daha fazla değişkenden birinin bağımlı değişken, diğerinin bağımsız değişken olarak ayrımı ile aralarındaki ilişkinin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecini anlatmaktadır (Büyüköztürk, 2003: 87). Regresyon analizi, bağımlı bir değişken ile bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu varsayılan bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin matematiksel bir model ile açıklanması olarak da tanımlanabilir (Ural ve Kılıç, 2005:225). Regresyon analizi iki değişken arasında sebep-sonuç ilişkisini ararken, sebep-sonuç ilişkisini ortaya çıkarmaz (Nakip, 2006: 310).

Yapılan araştırmada çoklu regresyon analizi yapılmıştır. BFKÖ alt boyutlarının yetenek yönetimi üzerinde ne yönde etkilediğini belirlemek amacıyla DD, UY, SO, DDE ve DA bağımsız değişken, Yetenek Yönetimi Algısı ise bağımlı değişken olarak ele alınıp, çoklu regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Çizelge 4.98: BFKÖ Boyutlarının Yetenek Yönetimi Algısı Üzerindeki Etkisiyle İlgili ANOVA Tablosu

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler ortalaması	F	Anlamlılık
Regrasyon	5,648	6	0,941	8,480	0,000
Artan	19,317	174	0,111		
Toplam	24,965	180			

BFKÖ boyutlarının Yetenek yönetimi algısını ne yönde etkilediğini incelemek üzere gerçekleştirilen çoklu regresyon modelinin istatistiksel anlamda geçerli olabilmesi için, ANOVA Tablosunda yer alan anlamlılık sütunundaki değerin 0,05'ten küçük (Sig.<0,05) olması gerekmektedir. Eğer sütun değeri 0,05'ten büyük olsaydı ilişkinin anlamsız (tesadüfi) olduğu yorumu yapılabilirdi. Çizelge 4.94'de Uyumluluk, Duygusal Dengesizlik ve Deneyime Açıklık için, Çizelge 4.95'de ise Deneyime Açıklık için anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük (Sig.=0,000<0,005) olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre bu iki regresyon modelinin yukarıda belirtilen bağımsız değişkenler için tesadüfi olmadığı anlaşılmaktadır.

Aşağıda BFKÖ boyutlarının yetenek yönetimi düzeyine etkisine ilişkin tablo yer almaktadır.

Çizelge 4.99: BFKÖ Boyutlarının Yetenek Yönetimine Etkisi

R	R-Kare	Düzeltilmiş Kare	R- Tahminin Standart Hatası	Durbin-Watson
0,476	0,226	0,200	0,33319	1,686

Çalışanların kişilik özellikleri ile yetenek yönetimi algı düzeyini ne doğrultuda etkilediğini incelemek üzere gerçekleştirilen doğrusal regresyon modelinin tablosu, bağımlı değişken ile modelin arasındaki ilişkinin kuvvetini göstermektedir. Tabloda yer alan determinasyon katsayısının 0,226 düzeyinde olması bağımlı değişken ile regresyon analizinde yer alan bağımsız değişken arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yine tabloda yer alan R-kare'nin değeri (0,226), bağımlı değişken olan performans düzeyindeki değişimlerin %22,6 oranında bağımsız değişkenler olan Kurum Desteği, Yaratıcılık, Yetenek Algısı, Motivasyon ve Yetkinlik ile açıklandığını

göstermektedir. Bir başka ifadeyle, Yetenek yönetiminin %22,6'sı kişilik özelliklerine bağlıdır. Bu sonuçlardan yola çıkarak, kişilik özellikleri ile yetenek yönetiminin çok güçlü olmamakla beraber birbiri ile ilişkili olduğunu ve kişilik özelliklerinin yetenek yönetimi ve yetenek yönetimi algılarını etkilediğini söylenebilir.

Bu bilgiler ışığında H_c “Katılımcıların kişilik özellikleriyle yetenek yönetimine dair algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

4.4.8 Hipotezlere ait bulgular

Araştırma kapsamında kurulan H_a : “Katılımcıların yetenek yönetimi algıları ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır” hipotezinin sınanması için demografik değişkenler ile Yetenek Yönetimi alt boyutları arası yapılan tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Test sonuçları incelendiğinde; yetenek yönetimi ile Cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir ve çalışma süresi arasında anlamlı ilişkiler tespit edilirken diğer değişkenler için istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Bu bağlamda H_a : “Katılımcıların yetenek yönetimi algıları ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Araştırma kapsamında kurulan H_b : “Katılımcıların kişilik özellikleri ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” Hipotezinin sınanması için demografik değişkenler ile BFKÖ alt boyutları arası yapılan tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Analiz sonuçları incelendiğinde; Kişilik Özellikleri ile eğitim durumu ile aylık gelir arasında bazı değişkenler için istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ancak araştırma kapsamında kurulan H_b hipotezinin kabulü için yeterli ilişki olmadığını düşünmekteyiz. Bu bağlamda H_b : “Katılımcıların kişilik özellikleri ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi reddedilmiştir.

Araştırma kapsamında kurulan H_c : “Katılımcıların kişilik özellikleriyle yetenek yönetimine dair algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” Hipotezinin sınanması için çalışanların kişilik özellikleri ile yetenek yönetimi algı düzeyini ne doğrultuda etkilediğini incelemek üzere gerçekleştirilen doğrusal regresyon modeli oluşturularak, bağımlı değişken ile modelin arasındaki ilişkinin

kuvvetini incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen determinasyon katsayısının 0,226 düzeyinde olması bağımlı değişken ile regresyon analizinde yer alan bağımsız değişken arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir (Tablo 4.93). Yine analiz sonuçlarında elde edilen R-kare'nin değeri (0,226), bağımlı değişken olan performans düzeyindeki değişimlerin %22,6 oranında bağımsız değişkenler olan Kurum Desteği, Yaratıcılık, Yetenek Algısı, Motivasyon ve Yetkinlik ile açıklandığını göstermektedir. Bir başka ifadeyle, Yetenek yönetiminin %22,6'sı kişilik özelliklerine bağlıdır. Bu sonuçlardan yola çıkarak, kişilik özellikleri ile yetenek yönetiminin çok güçlü olmamakla beraber birbiri ile ilişkili olduğunu ve kişilik özelliklerinin yetenek yönetimi ve yetenek yönetimi algılarını etkilediğini söylenebilir. Bu bilgiler ışığında H_c: “Katılımcıların kişilik özellikleriyle yetenek yönetimine dair algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

5. SONUÇLAR

Bu araştırma sağlık sektöründe çalışan bireylerin demografik özellikleri ve kişilik özelliklerinin önemli bir rekabet alanı haline dönüşmüş olan yetenek yönetimi algıları üzerine etkisini ortaya koymak üzere yapılmıştır.

Her sektörde olduğu gibi sağlık sektöründe de çalışanın birtakım amaçları olacaktır ve amaçların gerçekleşmesi ile çalışanlar daha yüksek motivasyon seviyelerine sahip olacak, öznel olarak iyi olanları yükselecektir. Diğer bir deyişle bireylerin yaşamlarına yönelik değerlendirme ve olaylara karşı verdikleri tepkinin bütün bir şekilde ele alındığı öznel iyi oluş, yaşam şartlarından ve genetik faktörlerinden etkilenebileceği gibi, amaçlı yaşamından da etkilenebilecektir. Ayrıca çalışanlar belirlenen amaçlara ulaşma konusunda çeşitli faktörlere bağlı olarak farklı taktikler kullanacaklardır.

Çalışma kapsamında oluşturulan ve çalışmanın merkezi olan kişilik özellikleri, çalışanların birçok farklı yönünü ortaya koyan unsurlardır. Çalışma kapsamında uygulanan beş faktör kişilik testinin her bir faktörünü ayrı ayrı değerlendirecek olursak:

Dışa dönüklük alt faktörü bireylerin toplumsal etkileşimlerde ne kadar katılımcı olduklarını ve ne kadar enerjik olduklarını ifade eder. Costa ve McCrae (1992), Goldberg (1992) ve Watson ve Clark (1997) gibi birçok araştırmacı bu alt faktörden yüksek puan alanların ilişkilerine daha çok zaman ayırdıklarını, cana yakın, sıcakkanlı olduklarını tespit ederlerken, düşük puan alanların ise zamanlarını yalnız geçiren, sosyal durumlardan kaçınan, içine kapanmış ve sessiz bireyler oldukları görülmüştür. Çalışmamızda dışa dönüklük alt ölçek ortalaması kısmen yüksek tespit edilmiş olup literatür ile paralellik göstermektedir (ort: 3,280). Buna göre çalışmaya katılan sağlık çalışanlarının ilişkilerine daha çok zaman ayırdıklarını, cana yakın, sıcakkanlı oldukları tespit edilmiştir.

Uyumluluk alt faktörü kişilerin diğer insanlar ile aralarındaki davranışların temel bir boyutu olarak kişilerin etraflarındaki bireyler ile uyumlu olma arzularını ifade eder (Judge ve Bono, 2000). Aydoğmuş (2011) Bu alt faktörden yüksek puan alanların çevresi için güvenilir bir profil çizdiklerini, başkalarının sorunlarını paylaştıklarını ve onlara zaman ayırdıklarını, duyarlı, samimi ve cömert ilişkiler kurduklarını, uzmanlaşma konusuna önem verdiklerini aktarmışlardır. Tabak ve arkadaşlarının (2010) yaptığı çalışmada, düşük uyumluluk seviyesinde olanların izlenim yönetimi taktiklerine başvurduklarını aktarmıştır. Çalışmamızda uyumluluk alt faktörü ortalama puan değeri kısmen yüksek bulunmuş olup katılımcıların diğer insanlar ile aralarındaki davranışların temel bir boyutu olarak kişilerin etraflarındaki bireyler ile uyumlu olma arzuları olduğu tespit edilmiştir (ort: 3,206).

Sorumluluk alt faktörü çalışanların amaçlarına ne şekilde odaklandıklarını ele almaktadır. Görev odaklı olmak, görevini en iyi biçimde yerine getirmek, öz disiplin, çalışkanlık, başarı arzusu, hırs, vicdan bu alt faktörün özellikleri arasında yer almaktadır. Sorumluluk alt faktöründen yüksek puan almış bireyler genel olarak amaç odaklı, disiplin sahibi, sistematik çalışan, planlı, dikkatli bireyler olarak ele alınırken; düşük puan almış bireylerin ise işlerine odaklanamayan, plansız, organize olma eksikliği olan, sorumluluk seviyeleri düşük bireyler olarak ele alınmaktadır (Costa ve McCrae, 1992, 1995). Digilli (2014) tarafından yapılan çalışmada, sorumluluk kişilik özelliği ile baskı kullanma ve ikna yöntemleri arasında pozitif bir ilişkinin varlığına ulaşılmıştır. Çalışmamızda sorumluluk alt faktörü ortalama puan değeri kısmen yüksek bulunmuş olup literatürle paralellik göstermektedir (ort: 3,377).

Duygusal denge alt faktörü çalışanların strese karşı dayanıklılıkları, çevreden gelen uyaranlara karşı nasıl etkilendikleri ile alakalı özelliklerdir. Yüksek puan alanlar sakin, pozitif, kendilerine güvenen, sınırlı olmayan şekilde değerlendirilirken; düşük puan alanlar ise, endişeli, depresif, tedirgin, sınırlı, negatif olarak değerlendirilirler (Aydoğmuş, 2011; Cable ve Judge, 2003). Cable ve Judge (2003) tarafından yapılan çalışmada, yüksek duygusal denge puanına sahip çalışanların rasyonel etkileme yöntemini kullandıkları belirlenmiştir. Çalışmamızda duygusal dengesizlik alt faktörü ortalamaları

yeterince yüksek çıkmamış olup (ort: 2,952) katılımcıların kısmen pozitif ve kendine güvenli olduğu söylenebilir.

Deneyime açıklık alt faktörü, kişilerin entelektüel konulara dair ilgisi, değişime açıklıkları ile alakalı özelliklerini kapsar. Yüksek puan alanlar yaratıcı, yenilikçi, meraklı, sezgileri güçlü, yetenekli, saygılı, sanatsal, geleneksel olmayan, yüksek iletişim becerili olarak değerlendirilirken; düşük puan alanlar ise, geleneksel, değişime dirençli, yeni fikirlere daha az açık olma, sabit fikirli olarak değerlendirilirler (Judge ve Bono, 2000; Costa ve McCrae, 1992). Taşçı ve Eroğlu (2007) tarafından yapılan çalışmada, deneyime açıklık kişilik özelliği ile kendini beğendirme ve kişisel çekicilik, etkileme yöntemleri arasında pozitif ilişkilere ulaşılmıştır. Çalışmamızda deneyime açıklık boyutu kısmen yüksek çıkmış olup katılımcıların kısmen yaratıcı, yenilikçi, meraklı, sezgileri güçlü, yetenekli, saygılı, sanatsal, geleneksel olmayan, yüksek iletişim becerili olan bireyler olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamında uygulanan anket sonucu elde edilen bulgular ise şu şekildedir:

Demografik değişkenlere ilişkin bulgular:

Çalışmaya katılanların çoğunluğunu (%60,2) kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu (%44,8) 36-45 yaş aralığındadır. Katılımcıların çoğunluğu lisans ve altı eğitim almış olup (%59,1), aylık gelirleri çoğunlukla 5000 TL ve üzeridir (%44,2). Katılımcıların çoğunluğu 16 yıl ve üzeri bir süredir çalışmaktadırlar (%49,2).

BFKÖ ölçeğine ilişkin sonuçlar:

Katılımcılar kendilerini genel olarak (Tablo 4.5- Tablo 4.49):

- Konuşkan olduklarını (ort: 3,6)
- Başkalarının hatalarını yakalayan insanlar olmadıklarını (ort: 2,19)
- Yaptıkları işi eksiksiz olarak yaptıklarını (ort: 4,08)
- Karamsar ve hüzünlü olarak tarif etmedikleri (ort: 2,21)
- Orijinal ve yeni fikirler üreten bireyler olarak (ort: 3,71)
- İçine kapanık olarak görmedikleri (ort: 2,35)

- Yardımsever olduklarını düşündükleri (ort: 4,33)
- Bazen dikkatsiz davranabildiklerini (ort: 2,65)
- Rahat olduklarını ve strese girmediklerini (ort: 3,41)
- Pek çok konuda merakları olduğunu (ort: 3,82)
- Enerjik olduklarını (ort: 3,85)
- Kavgacı olmadıklarını (ort: 2,03)
- Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biri olduklarını (ort: 4,27)
- Gergin bir yapıları olmadığını (ort: 2,48)
- Zeki, derin düşünebilen bireyler olduklarını (ort: 3,89)
- Diğer insanları heveslendirdiklerini (ort: 3,66)
- Bağışlayıcı olduklarını (ort: 3,75)
- Dağınık olmaya yatkın olmadıklarını (ort: 2,52)
- Kısmen endişeli olduklarını (ort: 2,75)
- Hayal gücü yüksek bireyler olduklarını (ort: 3,72)
- Suskun olmadıklarını (ort: 2,37)
- Güvenilir olduklarını (ort: 4,19)
- Tembel olmaya eğilimli olmadıklarını (ort: 2,41)
- Duygusal olarak dengeli, kolay kolay mutsuz olmayan bireyler olduklarını (ort: 3,59)
- Yaratıcıyı olduklarını (ort: 3,68)
- Kendine güveni olan bireyler olduklarını (ort: 4,14)
- Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisiz olmadıklarını (ort: 2,40)
- Bir işi bitirene kadar azimle çalıştıklarını (ort: 4,17)
- Ruhsal durumlarının çabuk değişmediğini ama kısmen değiştiğini (ort: 2,93)

- Sanatsal ve estetik şeyleri önemsediklerini (ort: 3,57)
- Kısmen utangaç ve çekingen olduklarını (ort: 2,67)
- Herkese karşı düşünceli ve saygılı olduklarını (ort: 3,92)
- Verimli çalışanlar olduklarını (ort: 4,14)
- Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabildiklerini (ort: 3,51)
- Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih etmediklerini (ort: 2,66)
- Dışa dönük, sosyal bireyler olduklarını (ort: 3,60)
- Genel olarak insanlara kaba davranmadıklarını (ort: 2,12)
- Plan yapıp ve bu planları uyguladıklarını (ort: 3,52)
- Kısmen kolayca sinirlenmediklerini (ort: 2,69)
- Fikirler üzerinde düşünmeyi ve onları dile getirmeyi seven bireyler olduklarını (ort: 3,73)
- Sanata karşı kısmen ilgili olduklarını (ort: 2,77)
- İş birliği yapmayı sevdiklerini (ort: 3,92)
- Dikkatlerinin kısmen çabuk dağılmadığını (ort: 2,61) ve son olarak
- Sanat müzik ve edebiyat alanında kendilerini kısmen geliştirdiklerini (ort: 3,83) belirtmişlerdir.

Yetenek yönetimine ölçeğine ilişkin sonuçlar:

Katılımcılar kendilerini genel olarak (Tablo 4.52-Tablo 4.85):

- Çalıştıkları birime uygun olarak, kendilerini yetenekli bulmakta (ort: 4,43)
- Çalıştıkları birime uygun olarak, yeteneklerini tam kapasite ile kullandığını (ort: 4,40)
- Çalıştıkları birimde mesleki yeterlilikleri nedeniyle görev yaptıklarını (ort: 4,20)
- Çalıştıkları birimde kişisel özellikleri nedeniyle görev yaptıklarını (ort: 3,56)
- Çalıştıkları birimde eğitim ve deneyimleri nedeniyle görev yaptıklarını (ort: 3,94)

- İşlerinin kendileri için önemli olduğunu (ort: 4,42)
- İşlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirdikten sonra kendilerini mutlu hissettiklerini (ort: 4,43)
- İşleri için gereken becerilere uzmanlık seviyesinde sahip olduklarını (ort: 4,12)
- Buldukları birimde yeni fikirler geliştirip uyguladıklarını (ort: 3,96)
- Çalıştıkları kurum yönetiminin getirdiği değişikliklere uyum sağladıklarını (ort: 4,20)
- Çalıştıkları birimde, ekip arkadaşları ile uyumlu olduklarını (ort: 4,40)
- Çalıştıkları kurumun, kişisel eğitim için yeterli desteği sağladığını (ort: 3,56)
- Kurum yönetiminin personelin gelişimine yönelik eğitimler düzenlediğini (ort: 3,70)
- Çalıştıkları kurumun, yeterli maddi olanaklar sağladığını (ort: 3,17)
- Çalıştıkları kurumun sektör içinde iyi bir yerde bulunmasının, olumlu etki verdiğini (ort: 3,46)
- Genel olarak işlerinden doyum sağladıklarını (ort: 3,86)
- İşlerimi yaparken farklı yöntemler seçme konusunda özgür olduklarını (ort: 3,31)
- Çalıştıkları birimde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrolleri ve etkileri olduğunu (ort: 3,69)
- Çalıştıkları kurumun, işlerini daha iyi yapmaları konusunda kendilerine destek olduğunu (ort: 3,52)
- Çalıştıkları kurum yönetiminin, sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirdiğini (ort: 3,46)
- Çalıştıkları kurum yönetiminin yeteneklerinden yararlandığını (ort: 3,56)
- Çalıştıkları birim yöneticisinin, çalışanları kısmen performanslarına göre değerlendirdiğini (ort: 2,87)

- Önümüzdeki birkaç yıl içinde kariyerlerini kısmen tekrar gözden geçireceklerini (ort: 2,83)
- Çalışanların bir kısmı bazen işlerini tamamen bırakıp gitmek, mesleklerini değiştirmek istediklerini (ort: 2,66)
- Çalışanların işlerinden memnun olduğu ve nadiren işlerinden istifa etmeyi düşündüklerini (ort: 2,31)
- Şimdiye kadar yaptıkları kariyer seçimlerinden genel olarak memnun olduklarını (ort: 3,48)
- Genel olarak, halen yaptıkları işten memnun olduklarını (ort: 3,76)
- Eğer tekrar kariyerlerini seçme imkânlarıyla, yine aynı kariyeri seçeceklerini (ort: 3,41)
- Kariyerleri ile ilgili ulusal ve uluslararası kitap ve dergi gibi basılı yayınları takip ettiklerini (ort: 3,26)
- Kariyerleriyle ilgili ulusal ve uluslararası kongreleri takip ettiklerini (ort: 3,11) ve son olarak
- Kariyeriyle ilgili sertifika gibi eğitimlere katıldıklarını (ort: 3,45) belirtmişlerdir.

BFKÖ ve YYÖ ölçekleri geçerliliklerine dair sonuçlar:

KMO ve Bartlett Testleri sonuçlarına göre ankette yer alan BFKÖ ölçeği değişkenlerinin (0,884) ve YYÖ değişkenlerinin (0,845) geçerlilik düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür.

BFKÖ ölçeği alt faktörleri arası pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki tespit edilmiş olup BFKÖ ölçeğinin kendi içinde tutarlı olup değişkenlerin kendi aralarında güçlü bir ilişkisi tespit edilmiştir.

YYÖ alt faktörleri arası pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki vardır. Buradan yola çıkarak uygulanan YYÖ'nün kendi içinde tutarlı olup değişkenlerin kendi aralarında güçlü bir ilişkisi tespit edilmiştir.

Demografik Değişkenler ile Yetenek Yönetimi Arası İlişkiye Dair Sonuçlar:

- Cinsiyet ile KP değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken KD, YAR, YA, MO ve YE değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Medeni Durum ile KD, YAR, YA, MO, YE ve KP değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Yaş ile KD arası anlamlı ilişki bulunmazken YAR, YA, MO, YE ve KP değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Eğitim Durumu ile KD, YAR, YE ve KP değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken YA ve MO değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Aylık Gelir ile KD, YAR, YE ve KP değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken YA ve MO değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Çalışma Süresi ile KD, YAR, YA, MO, YE ve KP değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Demografik değişkenler ile Yetenek Yönetimi alt boyutları arası yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde; yetenek yönetimi ile cinsiyet, eğitim durumu, aylık gelir ve çalışma süresi arasında anlamlı ilişkiler tespit edilirken diğer değişkenler için istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Bu bilgiler ışığında H_a “Katılımcıların yetenek yönetimi algısı ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.

Demografik Değişkenler ile Kişilik Özellikleri Arası İlişkiye Dair Sonuçlar:

- Cinsiyet ile DD, UY, SO, DDE ve DA değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Cinsiyet ile DD, UY, SO, DDE ve DA değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Yaş ile DD, UY, SO, DDE ve DA değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.

- Eğitim Durumu ile UY, DDE ve DA değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken DD ve SO değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Eğitim Durumu ile DA değişkeni arası anlamlı bir ilişki tespit edilirken DD, UY, SO ve DDE değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Eğitim Durumu ile DD, UY, SO, DDE ve DA değişkenleri arası istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir.
- Demografik değişkenler ile BFKÖ alt boyutları arası yapılan tek yönlü ANOVA testi sonuçları incelendiğinde; Kişilik Özellikleri ile eğitim durumu ile aylık gelir arasında bazı değişkenler için istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Ancak araştırma kapsamında kurulan H_b hipotezinin kabulü için yeterli ilişki tespit edilememiştir.
- Bu bilgiler ışığında H_b “Katılımcıların Kişilik özellikleri ile demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi reddedilmiştir.
- Yetenek Yönetimi ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiye Dair Sonuçlar:
- Yetenek yönetimi ile BFKÖ alt ölçekleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark bulunmuş olup yapılan korelasyon analizi sonucu DD ile YÖ arasında nispeten çok zayıf ve pozitif yönlü, UY ve SO ile YÖ arası nispeten zayıf ve pozitif yönlü, DD ve DA ile YÖ arası çok az Zayıf ve pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir.
- Çalışanların kişilik özellikleri ile yetenek yönetimi algı düzeyini ne doğrultuda etkilediğini incelemek üzere gerçekleştirilen doğrusal regresyon modeli sonucu elde edilen determinasyon katsayısının 0,226 düzeyinde olması bağımlı değişken ile regresyon analizinde yer alan bağımsız değişken arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki olduğunu göstermektedir.
- BFKÖ ve YYÖ arası R-kare'nin değeri (0,226), bağımlı değişken olan performans düzeyindeki değişimlerin %22,6 oranında bağımsız değişkenler olan Kurum Desteği, Yaratıcılık, Yetenek Algısı, Motivasyon ve Yetkinlik ile açıklandığını göstermektedir. Bir başka ifadeyle, Yetenek yönetiminin %22,6'sı kişilik özelliklerine bağlıdır. Bu sonuçlardan yola çıkarak, kişilik

zellikleri ile yetenek yönetiminin dolaylı olarak birbiri ile ilişkili olduğunu ve kişilik özelliklerinin yetenek yönetimi algıları üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

- Bu bilgiler işığında “H_c: Katılımcıların kişilik özellikleriyle yetenek yönetimine dair algıları arasında anlamlı bir ilişki vardır.” hipotezi kabul edilmiştir.



6. TARTIŞMA

Sağlık sekt6r6nde çalışan bireylerin kişilik 6zelliklerinin yetenek y6netimi algıları 6zerine etkisini ortaya koymak 6zere yapılan bu çalışmada kişilerin kişilik 6zelliklerinin, yetenek y6netimine dair algıları 6zerinde etkileri olduğu g6r6lm6řt6r.

İçinde bulunduğumuz y6zyılda, işletmelerin rekabetçi 6st6nl6klerini korumada taklidi g6 kaynaklara, diğer bir ifadeyle yetenekli iş g6c6ne sahip olması, onları elde tutması ve işletme hedefleri doğrultusunda kullanabilmesi kritik 6nemdedir. Bu nedenle, g6n6m6z rekabet şartlarında işletmelerin başarisında belirleyici unsur, sahip olunan yetenekli iş g6c6d6r. Bu durum bir yandan yetenek savaşlarını beraberinde getirirken, diğer yandan yeteneklerin etkili y6netimini de zorunlu kılmaktadır. Geline bu noktada, insan kaynakları y6netiminde de yeni bir d6neme girilmiş, insanların y6netiminden yeteneklerin y6netimine doğru bir d6n6ř6m başlamıştır. İş d6nyasında bu kadar 6nemli bir yere sahip olan yetenek y6netimi kavramını etkileyen unsurların tespiti ve bunların ışığında yapılan çalışmalar işletmeler için gelişim ve avantaj imk6nı sağlayacaktır.

Çalışmamızda elde edilen bulgular iş d6nyasında, iş g6renlerin sahip oldukları kişilik 6zelliklerine g6re yetenek y6netimine tabi tutulmaları için kullanılarak daha etkin yetenek y6netimi sağlanmasına katkıda bulunacaktır. Ancak unutulmamalıdır ki, kişilik 6zellikleri sadece çalışmamızda yer alan beş fakt6rle sınırlandırılmaz. Daha geniş kapsamlı çalışmalar, farklı kişilik 6zellikleri ile elde edilen sonuçlar iş hayatında iş g6renlerin yeteneklerini daha iyi değerlendirip, buldukları sekt6r içerisinde daha etkin çalışabilirler.

Konunun literat6r kısmında da bahsedildiği gibi 6nemli olan, sadece yetenekli çalışanları işletmeye çekmek değildir. Çalışanlar emeğinin karşılığını almak, 6d6llendirilmek aynı zamanda çalıştığı işletmede ve yaşamında da g6vende olmak istemektedir. Dolayısıyla bu şartları sağlamayan işletmeler yetenekli

çalışanlarını kaybetmeyi göze almış işletmeler demektir. Çalışanların kişilik özellikleri aynı zamanda beklentilerinin ne olduğunu belirleyen önemli bir unsurdur. Bu unsurun doğru değerlendirilmesi çalışanların ne istediklerini anlama konusunda da işletmelere kılavuzluk edecektir.

Ülkemizde birçok firma yetenek yönetimi uygulamalarını kullanmasına karşın, bu uygulamalar belirli bir program altında değil, daha çok bir yönetim felsefesi olarak benimsenmiş durumdadır. Birçok firma, çalışanlarını yetenekli ya da yeteneksiz olarak sınıflandırmakta ve her çalışanı potansiyel yetenek olarak görmektedir. Bu durum sağlık sektöründe değerlendirildiğinde önemli olan roller ve görevlerdir. Ayrıca sağlık kurumlarının yetenek yönetimi adında ayrı ancak insan kaynaklarıyla bağlantılı olan stratejik ortaklık halinde yine aynı yöneticilere rapor sunacak şekilde sorumlu uzmanlık birimleri bulunmakta ve burada yürütülen yetenek yönetimi uygulamaları sonuçları sağlık kurumlarına olumlu yönde etki etmektedir. Böylece yetenek yönetimi uygulamaları sadece insan kaynakları bölümünün işi olarak görülmeyip uzmanlaşmaya gidildiği ve sonuçların bundan olumlu etkilendiği yani olumlu sonuçlar elde etme ile yetenek yönetimi kullanımı arasında pozitif yönlü ilişki olduğu söylenebilmektedir.

Sağlık kuruluşları yetenek yönetimi yaklaşımı olarak işe alımlarda özel sektörler yeni mezunları tercih etmekteyken devlet kademesinde bu durum atamalarla gerçekleştirilmektedir. Özel sektörde işe alınan çalışanlar geleceğin yöneticileri olabilecekleri düşüncesi ile işletme içinde yerleştirilirken devlet kurumlarında bu işlem daha çok protokollere göre uygulanmaktadır. Yani sağlık sektöründe özel sektör ve devlet kurumları arası bir farklılıktan söz etmek mümkündür. Bu ayrım aynı zamanda ücretlerde, çalışma sürelerinde ve daha birçok alanda görülmektedir. Bununla beraber hem özel sektörde hem devlet kurumlarında tüm çalışanlar potansiyel yetenekler olarak görülmekte ve gelişmeleri sağlanmakta, kariyer fırsatlarında da fırsat eşitliğine sahip olmaktadır. Böylece çalışanların aidiyet duyguları ve motivasyonları yükselmekte, buna bağlı olarak iş sonuçları pazardaki konumu da olumlu etkilenmektedir. Ayrıca incelenen sağlık kuruluşunda gelişim programı uygulamalarının yürütüldüğü de tespit edilmiştir.

Özetle sağlık sektörü insan kaynağını en önemli kaynak olarak görmekte ve bu önemli kaynağa yatırım yapılması gerektiğini savunmaktadır. Sağlık sektörü için asıl önemli olan işe alım sonrası çalışanları en uygun yerde görevlendirerek çalışanların yetkinliklerine uygun olan donanımı elde etmelerini sağlamak ve onları desteklemektir. Yani sadece kritik pozisyonlara yönelik olan klasik yetenek yönetimi yerine hedeflere odaklı tümleşik bir şekilde stratejik yetenek yönetimi uygulamaları yapmaktadır.

Sağlık sektöründe iş gören devir oranının düşüklüğü, yüksek seviyede memnuniyet, pazardaki konum, iyi itibar ve güven duygusu, tercih edilebilirlik gibi başarı sonucunda elde edilen diğer yararları da mevcut olmaktadır. Yetenek yönetiminin çalışma içerisinde üzerinde durulan organizasyon için de önemi göz önüne alınarak, yetenek gereksinim ve arzı üzerinde hem firma hem organizasyonun içinde bulunduğu sektör hem de ülke çapında daha fazla araştırma yapılması ve bu alan ile ilgili kaynak olarak kullanılacak Türkçe kitap ve araştırma sayısının artırılması gerektiği düşünülmektedir.

Son yıllarda yapılan konu ile ilgili araştırma sayısına bakıldığında yetenek yönetimine verilen önemin artmaya başladığı böylece bu yaklaşımın önümüzdeki yıllarda ülkemizde daha çok önemseneceği düşünülmektedir. Yapılan çalışmada Türkiye’de henüz yeterli ölçüde uygulama örneği bulunmayan ancak dünyada son zamanların yükselen yaklaşımlarından biri haline gelen yetenek yönetimi kavramı ana hatlarıyla ortaya konulmuştur. Bu sebeple bu araştırmanın konu ile ilgili bundan sonra yapılacak olan araştırmalara yol gösterici nitelikte yardımcı bir kaynak olabileceği düşünülmektedir.



7. ÖNERİLER

Kariyer gelişimi için sürekli eğitim programlarının uygulandığı, performans değerlemenin belirli ölçütlere göre yapıldığı, çalışanlara yeteneklerini geliştirebilmeleri için farklı işlerde çalışma olanaklarının sunulduğu, personel güçlendirmenin uygulandığı ve liderler tarafından sürekli öğrenme kültürünün oluşturulduğu esnek yapıya sahip bir çalışma ortamında, yetenekli çalışanların işletmeye çekilmesi ve işletmede tutulması kolaylaşacaktır. Bununla birlikte böyle bir ortamda yetenekleri henüz keşfedilmemiş ya da yeteneklerinin dışında bir iş pozisyonunda bulunan çalışanlardan da etkin bir şekilde yararlanılabilecek, yetenek yönetimi stratejileri ile onların doğru işlerde çalıştırılmaları sağlanabilecektir.

Yetenekli çalışanların en önemli rekabet aracı olduğu günümüz iş dünyasında, insan kaynaklarında yeni bir bakış açısı olarak ortaya çıkan yetenek yönetimi kavramının işletmeler tarafından dikkate alınmaması, işletmelere başarısız iş sonuçlarını getirebilecektir.

Yeni ve yaratıcı fikirlerle müşterilerine yeni mal ve hizmetler sunarak katma değer yaratmak isteyen işletmelerin, yeni yetenekleri ve aynı zamanda sahip olduğu çalışanları iyi tanımaları ve onları iyi analiz ederek beklentilerini karşılamaları gerekmektedir.

Farkı yaratacak olanların yetenekli çalışanlar olduğu bilinip, sahip olunan bu değerler iyi bir şekilde yönetilirse, rekabetçi üstünlük ve başarı kendiliğinden gelecektir.



KAYNAKLAR

- Adler, A.** (2012). Yaşamın Anlam ve Amacı, (10. Baskı), Çev. Şipal, K., Say Yayınları, Ankara.
- Ahmadi, A., Ahmadi, F., ve Abbaspalangi, J.** (2012). "Talent Management And Succession Planning", Inter disciplinary Journal of Contemporary Research Business, Vol. 4. No. 1, ss. 213-224.
- Akar, F.** (2012). Yetenek Yönetiminin Bazı Türk Üniversitelerinde Uygulanmasına İlişkin Öğretim Üyelerinin Görüş ve Önerileri, (Yayınlanmamış doktora tezi), Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimler Enstitüsü.
- Akar, F.** (2015). Yetenek Yönetimi, İmge Yayıncılık, Ankara.
- Aker, S.** (2008). Yetenek Yönetimi: Yetenek yönetilir mi? İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar, Epsilon Yayınevi, İstanbul.
- Altınöz, M.** (2009). Yetenek Yönetimi, (1. Basım), Nobel Yayınları Ankara.
- Altınöz, M. ve Çöp, S.** (2010). Yetenek Yönetiminin Algılanması Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma, 18. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi: Bildiriler Kitabı, Adana: Çukurova Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, 20-22 Mayıs.
- Altuntuğ, N.** (2009). "Rekabet Üstünlüğünün Sürdürülmesinde Yeteneklerin Rolü: Yetenek Yönetim Yaklaşımı", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, cilt. 14, sayı. 3, ss. 445-460.
- Arar, T.,** (2016). Z Kuşağında Kariyer Geliştirmede Yetenek Yönetimi, (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Argon, T. ve Eren, A.** (2004). İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Ashton, C. ve Morton, L.** (2005). "Managing Talent For Competitive Advantage", Strategic Human Resources Review, 4(5), ss. 28-31.
- Atılgan, F.** (2011). Yönetim ve Organizasyon, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Atlı, D.** (2012). Yetenek Yönetimi, Crea Yayıncılık, İstanbul.
- Aydoğmuş, C.** (2011). "Kişilik Özellikleri ile İş Tatmini İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirme ve Dönüşümcü Liderlik Algısının Etkileri". (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- Aydoğmuş, C.** (2011). Kişilik Özellikleri ile İş Tatmini İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirme ve Dönüşümcü Liderlik Algısının Etkileri (Yayımlanmamış doktora tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aytaç, S.** (2004). İnsanı Anlama Çabası, Ezgi Kitabevi, Bursa
- Aytaç, T.** (2013) Eğitim Yönetiminde Yeni Paradigmalar: Okul Merkezli Yönetim, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Backhaus, K. ve Tikoo, S.** (2004). "Conceptualizing and Researching Employer Branding", Career Development International, Vol. 9/5, ss. 501-517.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T.** (2010). "Liderlik Türleri ve Güç Kaynaklarına İlişkin Mevcut Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin

Algularına Dayalı Bir Alan Araştırması” Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı 12 (19), ss. 73-84.

- Barutçugil, İ.** (2002). Performans Yönetimi, Kariyer Yayınları, İstanbul.
- Baş, T.** (2011). İşveren Markası, Optimist Yayınları, İstanbul.
- Başaran, E.İ.** (1991). Örgütsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara
- Bayram, N.**Gürsakal, S. ve Aytaç, S. (2012). “Öğrencilerinin Kariyer Değerlerini Açıklamada Kişiliğin Etkisi”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, cilt 12, sayı 2, ss. 181-189
- Baysal, A.C. ve Tekarslan, E.** (1987). Davranış Bilimleri I-II, İstanbul Üniversitesi Yayını, sayı 191, ss. 56-61
- Becerem, E.,** (2004). Duygusal Zekâ Kavramının Gelişimi, <http://duygusalzeka.net/icsayfa.aspx?Sid=7&Tid=3> (Erişim Tarihi:13.06.2018)
- Berger, A. L.** (2003). The Talent Management Handbook: Creating Organizational Excellence by Identifying, Developing, and Promoting Your Best People, McGraw-Hill, New York.
- Berthon, P., Ewing, M. ve Lian Hah, L.** (2005). “Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding”, International Journal of Advertising, vol. 24/2, ss.151-172,
- Biçer, G. ve Düztepe, Ş.** (2003). “Yetkinlikler ve Yetkinliklerin işletmeler Açısından Önemi”, Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, sayı 1/2, ss. 13-20.
- Bingöl, D.** (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi, Arıkan Basın Yayım, İstanbul.
- Bursalı, Y. M., Bağcı, Z.** (2014). “İşyerinde Bukalemunlara Dönüşüyor Olabilir Miyiz? Kişilik Özellikleri ve İzlenim Yönetimi İlişkisi”. 2. Örgütsel Davranış Kongresi, 6-8 Kasım, Kayseri.
- Büyüköztürk, Ş.** (2002). Faktör analizi: Temel kavramlar ve ölçek geliştirmede kullanımı. Kuram ve uygulamada eğitim yönetimi, 32(32), 470-483
- Cable, D. M. ve Judge, T. A.** (2003). “Managers' Upward Influence Tactic Strategies: The Role of Manager Personality and Supervisor Leadership Style.” Journal of Organizational Behavior, 24(2), 197-214.
- Can, H.** (1997). Organizasyon ve Yönetim, Siyasal Kitabevi, Ankara
- Can, H., Aşan, Ö. ve Aydın, E.M.** (2006). Örgütsel Davranış, 1. Baskı, Arıkan Yayınevi, İstanbul
- Cappelli, P.** (2008). “Talent Management For The Twenty-First Century” Harvard Business Review, Summer, 21, ss. 3-9: <https://hbr.org/2008/03/talent-management-for-the-twenty-first-century> (Erişim Tarihi: 13.06.2018)
- Ceylan, A., Ergün, E. ve Alpkan, L.** (2000). “Çatışma Sebepleri ve Yönetimi”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, Sayı: 2.
- Chanda, A., Trapti, B.ve Chanda, R.** (2010). “Strategic Integration Of Recruitment Practices and Its Impact On Performance In Indian Enterprises”, Research and Practice in Human Resource Management, vol. 18/1, ss. 1-15.
- Chen, C.F.** (2006). “Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Flight Attendants Turnover Intentions: A Note”, Journal of Air Transport Management, Vol 12, ss.274–276
- Chhabra, N. L. ve Sharma, S.** (2010). “Employer Branding: Strategy For Improving Employer Attractiveness”, International Journal of Organizational Analysis, Vol. 22, ss. 48-60.

- CIPD** (2006). Talent Management, Understanding The Dimensions, CIPD, London.
- Clifford, M.** (1984). Introduction To Psychology, çev. Arıcı, H., Hacettepe Üniversitesi Yayını, Ankara
- Cloninger, C.R., Svrakic D.M. ve PrzybeckT.R.**(1993). “A Psychological Model Of Temperament and Character”, Archives of General Psychiatry, vol 50, ss. 975-990
- Costa, P. T. ve McCrae, R. R.** (1992). “Four Ways Five Factorsare Basic”. Personality and Individual Differences, 13(6), 653-665.
- Costa, P. T. ve McCrae, R. R.** (1995). “Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using The Revised NEO Personality Inventory”. Journal of Personality Assessment, 64, 21-50.
- Costa, P.T. ve McCrae, R.R.** (1992). NEO-PIR, Professional Manual, Psychological Assessment Resources Inc, Florida
- Costa, P.T., McCrae, R.R. ve Dye, D.A.** (1991). “Facet scales for Agreeableness and Conscientiousness: A revision of the NEO Personality Inventory”, Personality and Individual Differences, vol 12, ss. 887-898
- Çakırer, M.** (2009). Yetenek Pazarlama ve İş Bulma Sanatı, Crea Yayıncılık, İstanbul.
- Çayan, D.** (2011). Yetenek Yönetiminin Çalışanların Performansı Üzerine Etkileri ve Niğde Sağlık Sektöründe Bir Uygulama (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, M. ve Zaim, A.H.** (2011). “Yetenek Yönetimi Yaklaşımı”, İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, cilt. 10, sayı. 20, ss. 33-38.
- Çetin, F. ve Basım, H. N.** (2010). “İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 35, 255-269.
- Çırpan, H., ve Şen, A.** (2009). “İşletmelerde Yenilikçiliği Geliştirmede Etkili Bir Araç: Yetenek Yönetimi”, Çerçeve Dergisi, Sayı52, ss. 110-117.
- Davies, B. ve Davies B.J.** (2010). Eğitimde Yetenek Yönetimi. Çev. Tufan Aytaç ve Cemalettin İpek, Nobel Kitap Akademi, Ankara.
- Demircioğlu, H. Ö.** (2010). Organizasyonlarda Yetenek Yönetimi ve Finans Sektöründe Bir Uygulama (Yayımlanmış yüksek lisans tezi) Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Derr, C.B.** (1979). More on Career Anchor Concepts: The Case of U.S. Naval, Naval Postgraduate School, Monterey, California
- Desmet, D.** (2015). Markovitch, S. And Paquette, C. (2015).” Speed And Scale: Unlocking Digital Value”, Customer Journeys, November, 2015, <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/speed-and-scale-unlocking-digital-value-in-customer-journeys> (Erişim Tarihi: 23.06.2018)
- Digilli, M.** (2014). “Kişilik Özelliklerinin Kullanılan Etkileme Yöntemlerine Etkileri”. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Kocaeli.
- Doğan, S. ve Demiral, Ö.** (2008). “İşletmelerde Personel Güçlendirme Kültürünün Yaratılmasıyla Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması”, Selçuk Üniversitesi Karaman İİBF Dergisi, Sayı 12, ss. 282-303.
- Düren, A.Z.** (2010). “Nurturing The Leader: Talent Management in Organizations”, Journal of Naval Science and Engineering, 6(2), ss. 89-99
- Ekuma, K. J.** (2012). “The Importance Of Predictive And Face Validity In Employee Selection And Ways Of Maximizing Them: An Assessment

- Of Three Selection Methods”, International Journal of Business and Management, Vol. 7 (22), ss. 115.
- Eren, E.** (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi* (8. Basım), Beta Basım, İstanbul
- Eren, E.** (2013). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Erickson, T. J. ve Gratton, L.** (2008). *Burada Çalışmak Ne anlama Geliyor? Yetenek Yönetimi*. Harvard Business Review Dergisinde Seçmeler, Mess Yayınları, İstanbul.
- Eroğlu, F.** (1998). *Davranış Bilimleri* (4.Basım), Beta Basım, İstanbul
- FangLi, F. ve Devos, P.** (2008). *Talent Management: Art Or Science: The Invisible Mechanism Between Talent And Talent Factory*, Unpublished master'sthesis, University of Kalmar, Sweden.
- Fettahhoğlu, Ö.O.ve Demir, S.** (2014). “İşletme Yönetiminde Yönetimsel Pandora: Meritokrasi ve Yetenek Yönetimi”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi, ss. 175-186.
- Field, A.** (2000). *Discovering Statistics using SPSS for Windows*. London, Thousand Oaks, Sage Publications, New Delhi.
- Frank, F. D., Finnegan, R. P. ve Taylor, C. R.** (2004). “The Race For Talents Retaining And Engaging Workers In The 21st Century”, Human Resource Planning, Vol. 27/3, ss. 12- 25.
- Frank, F. Taylor, C.** (2004). “Talent Management: Trends That Will Shape The Future”, Human Resource Planning, 27(1), ss. 33-41.
- Gardner, W.L., Martinko, M. J.** (1988). “Impression Management in Organizations”, Journal of Management, 14, 321-338
- Gatewood, R. D., Gowan, A. M. ve Lautenschlager, G. J.** (1993). “Corporate Image, and Initial Job Choice Decisions”, The Academy of Management Journal, Vol. 36/2, ss. 414-427.
- Goldberg, L. R.** (1990). “An Alternative ‘Description of Personality’: The Big Five Factor Structure.” Journal of Personality and Social Psychology, 59(6), 1216-1229.
- Gökdeniz, İ. ve Merdan, E.** (2011). “Kişilik İle Kariyer Seçimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt3, Sayı2, ss.23-36
- Greenberg, J. ve Baron, R.A.** (1993). *Behavior in Organization*, (4th edition), Needham Heights, Allynand Bacon, MA
- Gubman, E.L.** (1998). *The Talent Solution: Aligning Strategy And People To Achieve Extraordinary Results*, McGraw_Hill Professional Book Group, USA.
- Günbey, M.** (2016). *Yetenek Yönetimi ile İlgili Üniversite Yönetici ve Akademik Personelinin Görüşleri*, (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güner, M.B.**, (2016). *Çalışanların Yetenek Yönetimi Algısının İş Motivasyonuna Etkisi* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Doğu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güney, S.** (2006). *Davranış Bilimleri*, Nobel Yayınları, Ankara
- Hassan, W., Razi, A., Qamar, R., Jaffir, R. ve Suhail, S.** (2013).” The Effect of Training on Employee Retention”, Global Journal of Management and Business Research Administration and Management, Volume 13/6 Version 1.0, ss. 16-20.
- Hatum, A.** (2010). *Next Generation Talent Management Talent Management To Survive Turmoil*, Palgrave Macmillan, London, UK.

- Heinen, J. ve O'Neill, C.** (2004). "Managing Talent To Maximise Performance", *Employment Relations Today*, 31(2), ss. 67-82.
- International Task Force on Assessment Center Guidelines** (2009). "Guidelines And Ethical Considerations For Assessment Center Operations". *Internal Journal of Selection and Assessment*, Volç 1/7, ss. 243-254.
- İnanç, Y.B. ve Yerlikaya E.E.** (2012). *Kişilik Kuramları*, (6. Basım), E-Kitap, Pegem Akademi, Ankara
- Jenner, S. ve Taylor, S.** (2007). *Employer branding- fador the future of HR*, CIPD. July, London.
- John, O. P., Donahue, E. M. ve Kentle, R.L.** (1991). *The Big-Five Inventory-Version 4a and 54*. Berkeley, Berkeley Institute of Personality and Social Research, University of California, Institute of Personality and Social Research, CA.
- John, P.O. ve Srivastava, S.,** (1999). *The Big-Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and The oretical Perspectives*, To appear in L. Pervin and O.P. John (Eds.), *Handbook of personality: The oryand research* (2nd ed.). Guilford (in press), New York.
- Judge, T. A. ve Bono, J. E.** (2000). "Five-factor Model of Personality and Transformational Leadership". *Journal of Applied Psychology*, 85, 751–765.
- Kaiser, H. F.** (1960). *The application of electronic computers to factor analysis*. *Educational & Psychological Measurement*, 20, 141-151.
- Kalyankar, D., Mathur, N. ve Bakshi S.** (2014). "Is Employer Branding The Need Of The Hour A Study Of Its Significance To Attract, Recruit And Retain Potential Candidates", *Abhinav International Monthly Refereed Journal Of Research In Management & Technology*, Vol. 3/5, ss. 79-85.
- Karalar, E. B.** (2008). *The Effects of Talent Management On the Performance of the Employees in The Manufacturing Sector and an Application in Multinational Company Operating in Turkey* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaman, F.** (2010). *İşletmelerde Motivasyon ve Verimlilik*, Etap Yayınevi, İstanbul.
- Kasatura, İ.** (1998). *Kişilik ve Özgüven*, (1.Basım), Evrim Yayınevi, İstanbul
- Kehinde, J.S.** (2012) "Talent Management: Effect on Organizational Performance", *Journal of Management Research*, 4 (2), ss. 178-186.
- Knox, S., ve Bickerton, D.** (2003). "The Six Conventions Of Corporate Branding", *European Journal of Marketing*, vol 37, 7/8, ss. 98-116.
- Koca, A.İ.** (2010). "Kariyer Seçiminde Kariyer Değerleri ile Demografik Faktör İlişkisi: Çukurova Üniversitesi'nde Bir Araştırma", *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt 14, Sayı1, Haziran 2010, ss.56-70
- Koçel, T.** (2005). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Köknel, Ö.** (2005). *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik*, (17. Basım), Akdeniz Yayıncılık, İstanbul.
- Kutanis, R.Ö.** (2009). *Örgütlerde Davranış Bilimleri (Ders Notları)*, (4. Basım), Sakarya Kitapevi, Sakarya
- Lewis, A. ve Sequeira, A. H.** (2012). "Effectiveness of Employee Retention Strategies in Industry", *SSRN Electronic Journal*, p. 9-18, https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2167719 (Erişim Tarihi: 27.08.2018).

- Lewis, E. R. ve Heckman, R. J.** (2006). "T+D, Talent Management: A Critical Review", *Human Resource Management Review*, Vol. 16/2, ss. 139-154.
- Leys, J. C.** (2005). "Cours De Gestion Des Ressources Humaines (G.R.H)", *Presse Universitaire, UMH, Mons Century: help your Company find, develop and keep its strongest workers. The Journal for Quality & Participation*, Vol. 29 (4).
- Lockwood, N.R.** (2006). "Talent Management: Driver For Organizational Success", *The Society For Human Resource Management (SHRM), Talent Management Survey Report*.
- Madegwa, L. ve Muathe, S.M.A.** (2014) "A Critical Review of Talent Management: A Research Agenda", *International Journal of Scienceand Research (IJSR)*, 5/1, ss. 1131-1134.
- McCauley, C. ve Wakefield, M.** (2006). "Talent Management in the 21st Century", *The Journal of Quality & Participation*, 29(4).
- McDonnell, A.** (2011). "Still Fighting The 'War For Talent'? Bridging The Science Versus Practice Gap", *Journal of Business and Psychology*, 26(2), ss. 169-73.
- Mehtap, Ö.** (2016). "İşyerinde Duygular, Tutumlar ve Stres", *Örgütsel Davranış içinde, Günsel, A. ve Bozkurt, S., (Ed.) Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık*, 65-85, Ankara.
- Merdan, E.** (2013). "Beş Faktör Kişilik Kuramı ile İş Değerleri İlişkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, Cilt 4, Sayı 7, ss. 140-159
- Mesutoğlu, N.** (2006). *Çekilin Yoldan Z Kuşağı Geliyor! KİGEM-Kişisel Gelişim Merkezi*, <http://www.kigem.com/cekilin-yoldan-z-kusagi-geliyor.html> (Erişim Tarihi: 14.06.2018)
- Nijhuis, L.** (2016). *Employer Branding Through Social Networking Sites*, University of Twente, Master Thesis, Delphi.
- Ofluoğlu, G. ve Büyükyılmaz, O.** (2008). "Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Süreç İçinde Farklı Alanlarda Görünümleri", *Kamu-İş Dergisi*, Cilt 10, Sayı 1, ss. 27-35
- Onal, G.** (2000). *İşletme Yönetimi ve Organizasyon*, (3.basım), Türkmen Kitabevi, İstanbul
- Onaran, O.** (1971). *Örgütlerde Karar Verme*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Yayın No: 321, Ankara
- Oracle.**(2012). "The Future Of Talent Management: Four Stages Of Evolution", *White Paper*, <http://www.oracle.com/us/media/1/future-talent-mgmt-4-stages-1679534.pdf> (Erişim Tarihi: 25.08.2018)
- Özgüven, İ.E.** (2003). *Endüstri Psikolojisi*, PDREM Yayınları, Ankara
- Pala, A.** (2016). "Öğrencilerin Kariyer Değer Alguları; Spor Bilimleri Fakültesi Örneği", *International Journal of Human Sciences*, Vol 13/1, ss. 1897-1905
- Peabody, P. ve Goldberg, L.R.** (1989). "Some Determinants Of Factor Structur From Personality-Trait Descriptors", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 57, ss. 552-567
- Pervin, L.A.** (1985). "Personality: Current Controversies, Issues and Directions", *Annual Review of Psychology*, Vol 36, ss. 83-114.
- Polat, S.** (2011). "Yetenek Yönetimi", *Ankara Sanayi Odası Yayın Organı*, Mayıs / Haziran 2011, ss. 26-38:

<http://www.aso.org.tr/b2b/asobilgi/sayilar/dosyamayishaziran2011.pdf>
(Erişim 16.04.2018).

- Santhoshkumar, R. Ve Rajasekar, N.** (2012). "Talent Measure Sculpt for Effective Talent Management: A Practical Revise", *The IUP Journal of Management Research*, Vol. XI (1), p. 38-47.
- Sayar, K. ve Dinç, M.** (2011). *Psikolojiye Giriş*, Dem Yayınları, İstanbul
- Schein, E.H.** (1990). *Career Anchors Discovering Your Real Values*, (Revised Edition), John Wiley & SonsInc, NewYork
- Schweyer, A.** (2004). *Talent Management Systems: Best Practices In Technology Solutions For Recruitment, Retention And Workforce Planning*. John Wiley&SonsCo., Canada.
- Sevi, E.** (2009). *Psikobiyojik Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Kuramı: Mizaç ve Karakter Envanteri (TCI) ile Beş Faktör Kişilik Envanterinin (5FKE) Karşılaştırılması (Yüksek Lisans Tezi)*, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Shalley C, GilsonL, ve Blum T.** (2000). *Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions to Leave*, *Academy of Management Journal*, 43/2, ss. 215-223.
- SMH** (2014). "Talkin' 'Bout My Label", *The Sydney Morning Herald*, <https://www.smh.com.au/lifestyle/health-and-wellness/talkin-bout-my-label-20110720-1ho7s.html#ixzz2tZFOq7tK> (Erişim Tarihi: 11.07.2018)
- Sokro, E.** (2012). "Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention", *European Journal of Business Management*, Vol. 4/18, ss. 164-173.
- Somer, O.** (1998). "Türkçe'de Kişilik Özelliği Tanımlayan Sıfatların Yapısı ve beş-Faktör Modeli", *Türk Psikoloji Dergisi*, Cilt 13, Sayı 42, ss. 17-31
- Somer, O. ve Goldberg, L.R.** (1999). "The structure of Turkish Trait Descriptive Adjectives", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 76/3, ss. 431-450
- Stapleton, C.D.** (1997). "Basic Concepts And Procedures Of Confirmatory Factor Analysis." Paper Presented At The Annual Meeting Of The Southwest Educational Research Association (Austin, January).
- Sullivan, J.** (2004). "Eight Elements Of A Successful Employment Brand", *ER Daily*, Vol. 23, ss. 501-517.
- şahin, Ö.** (2015). *Yetenek Yönetimi ve Yenilik Performans İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*, (Yayınlanmış Doktora Tezi) Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- şimşek, M., Akdemci, T. ve Çelik, A.** (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, (2. Basım), Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
- Tabak, A., Basım, N., Tatar, İ. ve Çetin, F.** (2010). "İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Rolü: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma". *Ege Akademik Bakış*, 10(2), 539- 557.
- Tak, B., SayılırY. Ve Kaymaz, K.,** 2008. "Yetkinliklere Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi ve Ücretlendirme Sistemi Üzerine Bir İnceleme", *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Sayı 8/2, ss. 233-266.
- Tansley, C.** (2011). "What Do We Mean by the Term "Talent" in Talent Management?", *Industrial And Commercial Training*, 43 (5), ss. 266-274.
- Taşçı, D. ve Eroğlu, E.** (2007). "Yöneticilerin Kişilik Özellikleri ile Kullandıkları İkna ve Etkileme Taktiklerinin Kullanım Sıklığı Arasındaki İlişkinin

- Değerlendirilmesi”. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17, 533-546.
- Taşlıyan, M., Eytmiş, A. M. ve Gündüğü, E.** (2014). “Y Kuşağı İç Yaşamından Ne Bekliyor”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi, Sayı 4/2, ss. 19- 32
- TDK.** (2018). “Yetenek maddesi”, <http://www.tdk.gov.tr>
- Tekinay, N.A.** (2005). En Değerliler Nasıl Bulunur?, <https://www.capital.com.tr/yonetim/insan-kaynaklari/en-degerliler-nasil-bulunur>
- Thorton, G. C., Rupp, D. E. ve Hoffman, B. J.** (2015). Assessment Center Perspectives for Talent Management Strategies (2nd ed.) Taylor & Francis Group, Routledge.
- Topses, G. ve Serin, N.B.** (2012). Psikolojik Danışma ve Kişilik Kuramları, (1. Basım), Nobel Yayınları, Ankara
- Tutar, H.** (2007). “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Desteğin, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerine Etkisi”, Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi, Sayı. 42/4, ss. 31-47.
- Tutar, H. ve Altınöz, M.** (2011). “Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, cilt. 65, sayı. 2, ss. 195-218
- Tümen, E.** (2014). İşletmelerde İnsan Kaynağının Değerlendirilmesi Açısından Yetenek Yönetimi Yaklaşımı (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Endüstrisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Bilim Dalı.
- Türkel, A.U.** (1992). İşletme Yöneticilerinin Davranışlarına Yön Veren Hâkim Kişilik Faktörleri ile Yönetimsel Davranış Arasındaki İlişkiler ve Uygulama, Marmara Üniversitesi Yayını, İstanbul
- Ulrich, D. ve Smallwood, N.** (2012). “What is talent?”, Leader to Leader, Vol. 63, ss. 55–61.
- Usal, A. ve Kuşluvan, Z.** (2002). Davranış Bilimleri (Sosyal Psikoloji), Barış Yayınları/ Fakülteler Kitabevi, İzmir
- Ünsar, S.** (2009). “Yeteneğe Dayalı Ücret Yönetiminin Genel Bir Değerlendirmesi”, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Sayı 10/1, ss.43-56.
- Vaiman, V., Scullion, H. ve Collings, D.** (2012). “Talent Management Decision Making”, Management Decision, Vol. 50/5, ss. 925-941.
- Valentine, S.R.** (2001). “Men and Women Supervisors' Job Responsibility, Satisfaction, and Employee Monitoring”, Sex Roles: A Journal of Research, vol 45/3-4, ss. 179-197.
- Watson, D. ve Clark, L. A.** (1997). “Extraversion and Its Positive Emotional Core”. Handbook of Personality Psychology, Hogan, R. Johnson, J. A. & Briggs, S. R. (Eds.), San Diego: Academic Press, 767-793.
- Winterton, J.** (2004). “A Conceptual Model Of Labour Turnover And Retention”, Human Resource Development International, Volume 7/4, ss. 371-390
- Yarnall, J.** (2008). Strategic Career Management Developing Your Talent, Butterworth-Heinemann, USA.
- Yazıcıoğlu, S.** (2006). Yetenek Yönetiminde Bir Uygulama: Üst Düzey Yönetici Yedekleme Amaçlı Geliştirme Programı (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yelboğa, A.** (2006). “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, “İş Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt:8 Sayı:2: ss. 196-211
- Yıldırım, E.,** (2016). Stratejik Yetenek Yönetimi ve İşletmelerde Yetenek Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi), Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zel, U.** (2001). Kişilik ve Liderlik: Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açıdan Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar, (1.basım), Seçkin Yayıncılık San. ve Tic. A.Ş.,Ankara.





EKLER

Ek-1 Anketler

Ek-2. Araştırma Modeli (Genişletilmiş)

Ek-3. Anket İzinleri

Ek-4. Etik Krul Raporu



Ek1 Anketler

1.KISIM: DEMOGRAFİK BİLGİLERİ: Lütfen aşağıdaki ifadelere katılıp katılmadığınızı uygun kutulara (√) koyarak belirtiniz

Cinsiyetiniz																				
Yaşınız																				
Aylık geliriz																				
Sınıfınız																				
Bölümünüz																				

2.KISIM: Beş Faktör Kişilik Testi

	N		1	2	3	4	5
Dışa dönüklük	O	İFADELER					
	1	Konuşkan biriyim.					
	2	İçine kapanık biriyim.					
	3	Enerjik biriyim.					
	4	Diğer insanları heveslendiririm.					
	5	Suskun biriyim.					
	6	Kendine güveni olan biriyim.					
	7	Bazen utangaç ve çekingenim.					
Uyumluluk	8	Dışa dönük, sosyal biriyim.					
	9	Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım.					
	10	Yardımseverim.					
	11	Kavgacı biriyim.					
	12	Bağışlayıcıyım.					
	13	Güvenilir biriyim.					
	14	Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim.					
	15	Herkes karşı düşünceli ve saygılıyım.					
Sorumluluk	16	Bazen diğer insanlara kaba davranırım.					
	17	İşbirliği yapmayı seven biriyim.					
	18	Bir işi eksiksiz yaparım.					
	19	Bazen dikkatsiz davranabilirim.					
	20	Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim.					
	21	Dağınık olmaya yatkın biriyim.					
	22	Tembel olmaya eğilimliyim.					
	23	Bir işi bitirene kadar azimle çalışan biriyim.					
Duygusal Dengesizlik	24	Verimli çalışan biriyim.					
	25	Plan yapar ve bu planları uygularım.					
	26	Dikkatim çabuk dağılır.					
	27	Karamsar, hüzünlü biriyim.					
	28	Rahatım, strese girmem.					
	29	Gergin bir yapım var.					
	30	Endişeli biriyim.					
	31	Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam.					
32	Ruhsal durumu çabuk değişen biriyim.						
34	Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim.						

	35	Kolayca sinirlenen biriyim.					
Deneyime Açıklık	36	Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim.					
	37	Pek çok farklı konuda merakım vardır.					
	38	Zeki, derin düşünebilen biriyim.					
	39	Hayal gücüm yüksek biriyim.					
	40	Yaratıcıyım.					
	41	Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir.					
	42	Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim.					
	43	Fikirler üzerinde düşünmeyi ve onları dile getirmeyi seven biriyim.					
	44	Sanata karşı pek ilgili değilim.					
	45	Sanat, müzik ve edebiyat alanlarında kendini geliştirmiş biriyim.					

3.KISIM: YETENEK YÖNETİMİ ANKET

1. Çalıştığım birime uygun olarak, kendimi yetenekli buluyorum.				
2. Çalıştığım birime uygun olarak, yeteneklerimi tam kapasite ile kullandığımı düşünüyorum.				
3. Çalıştığım birimde mesleki yeterliliklerim nedeniyle görev yapmaktayım.				
4. Çalıştığım birimde kişisel özelliklerim nedeniyle görev yapmaktayım.				
5. Çalıştığım birimde eğitim ve deneyimlerim nedeniyle görev yapmaktayım.				
6. İşim benim için önemlidir.				
7. İşimi başarılı bir şekilde gerçekleştirdikten sonra kendimi mutlu hissediyorum.				
8. İşim için gereken becerilere uzmanlık seviyesinde sahibim.				
9. Bulduğum birimde yeni fikirler geliştirip uyguladım.				
10. Çalıştığım kurum yönetiminin getirdiği değişikliklere uyum sağladım.				
11. Çalıştığım birimde, ekip arkadaşlarım ile uyumluyumdur.				
12. Çalıştığım kurum, kişisel eğitimim için yeterli desteği sağlar.				
13. Kurum yönetimi personelin gelişimine yönelik eğitimler düzenler.				
14. Çalıştığım kurum, yeterli maddi olanaklar sağlar.				
15. Çalıştığım kurumun sektör içinde iyi bir yerde bulunması, üzerimde olumlu etki uyandırır.				
16. Genel olarak işimden doyum sağladığımı düşünüyorum.				
17. İşimi yaparken farklı yöntemler seçme konusunda özgürüm.				
18. Çalıştığım birimde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrolüm ve etkim vardır.				
19. Çalıştığım kurum, işimi daha iyi yapmam konusunda bana destek olur.				
20. Çalıştığım kurum yönetimi, sorumluluklarımı etkili bir şekilde yerine getirmektedir.				
21. Çalıştığım kurum yönetiminin yeteneklerimden yararlandığını düşünüyorum.				
22. Çalıştığım birim yöneticisi, çalışanları performanslarına göre değerlendirir.				
23. Önümüzdeki birkaç yıl içinde kariyerimi tekrar gözden geçireceğimi düşünüyorum.				
24. Bazen işimi tamamen bırakıp gitmek, mesleğimi değiştirmek istiyorum.				
25. Sık sık şimdiki işimden istifa etmeyi düşünüyorum.				
26. Şimdiye kadar yaptığım kariyer seçimlerinden genel olarak memnun kaldım.				
27. Genel olarak, halen yaptığım işten memnunum.				
28. Eğer tekrar kariyerimi seçme imkânım olsa, yine aynı kariyeri seçerdim.				
29. Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kitap ve dergi gibi basılı yayınları takip ederim.				
30. Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kongreleri takip ederim.				
31. Kariyerimle ilgili sertifika gibi eğitimlere katılırım.				

Anket



Değerleri katılımcı:

Bu çalışma, (Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Yetenek Yönetimi Algılarına Etkileri: Isparta Şehir Hastanesi Örneği) isimli anket formu yüksek lisans tezi kapsamında bilgi edinmek amacıyla hazırlanmıştır. Elde edilen bilgiler, akademik amaçlarda kullanılacak olup tamamen gizli tutulacaktır. Ayırdığınız zaman için şimdiden teşekkür ederiz. Saygılarımla

Şeyma Akbay

Prof. Dr. Akın MARŞAP

1.KISIM (Demografik Bilgiler): Lütfen aşağıdaki ifadelere katılıp katılmadığınız uygun kutulara (√) koyarak belirtiniz

1.Cinsiyetiniz:	A. Kadın	<input type="checkbox"/>	B. Erkek	<input type="checkbox"/>
2.Medeni durumunuz:	A. Bekar	<input type="checkbox"/>	B. Evli	<input type="checkbox"/>
3.Yaş (yıl): A. 25' ten az B. 25-35 C. 36-45	D.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Eğitim durumunuz: A.Yüksek Lisans C. Lisans ve Altı	B. Doktora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Aileniz aylık geliri (TL): A. 1700 ve C. 3001-5000	B. 1700 D. 5000 üstü	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Çalıştığınız Birim(lütfen yazınız):				
7. Çalışma süreniz:	A. 1 yıldan az C. 6- 10 yıl E. 16 yıl ve üstü	<input type="checkbox"/>	B. 1-5 yıl D. 11- 15	<input type="checkbox"/>

2.KISIM (Beş Faktör Kişilik Testi): Lütfen aşağıdaki ifadelere katılıp katılmadığınız uygun kutulara (√) koyarak belirtiniz

(1: Hiç katılmıyorum.....5 Kesinlikle Katılıyorum)

İFADELER	1	2	3	4	5
1. Konuşkan biriyim.					
2. Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım.					
3. Bir işi eksiksiz yaparım.					
4. Karamsar, hüzünlü biriyim.					

5. Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim.					
6. İçine kapanık biriyim.					
7. Yardımseverim.					
8. Bazen dikkatsiz davranabilirim.					
9. Rahatım, strese girmem.					
10. Pek çok farklı konuda merakım vardır.					
11. Enerjik biriyim.					
12. Kavgacı biriyim.					
13. Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim.					
14. Gergin bir yapım var.					
15. Zeki, derin düşünebilen biriyim.					
16. Diğer insanları heveslendiririm.					
17. Bağışlayıcıyım.					
18. Dağınık olmaya yatkın biriyim.					
19. Endişeli biriyim.					
20. Hayal gücüm yüksek biriyim.					
21. Suskun biriyim.					
22. Güvenilir biriyim.					
23. Tembel olmaya eğilimliyim.					
24. Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam.					
25. Yaratıcıyım.					
26. Kendine güveni olan biriyim.					
27. Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim.					
28. Bir işi bitirene kadar azimle çalışan biriyim.					
29. Ruhsal durumu çabuk değişen biriyim.					
30. Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir.					
31. Bazen utangaç ve çekingenim.					
32. Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım.					
33. Verimli çalışan biriyim.					
34. Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim.					
35. Rutin, tek düze işleri yapmayı tercih ederim.					
36. Dışa dönük, sosyal biriyim.					
37. Bazen diğer insanlara kaba davranırım.					
38. Plan yapar ve bu planları uygularım.					
39. Kolayca sınırlenen biriyim.					
40. Fikirler üzerinde düşünmeyi ve onları dile getirmeyi seven biriyim.					
41. Sanata karşı pek ilgili değilim.					
42. İş birliği yapmayı seven biriyim.					
43. Dikkatim çabuk dağılır.					
44. Sanat, müzik ve edebiyat alanlarında kendini geliştirmiş biriyim.					

3.KISIM (Yetenek Yönetimine Yönelik İfadeler): Lütfen aşağıdaki ifadelere katılıp katılmadığınızı uygun kutulara (√) koyarak belirtiniz

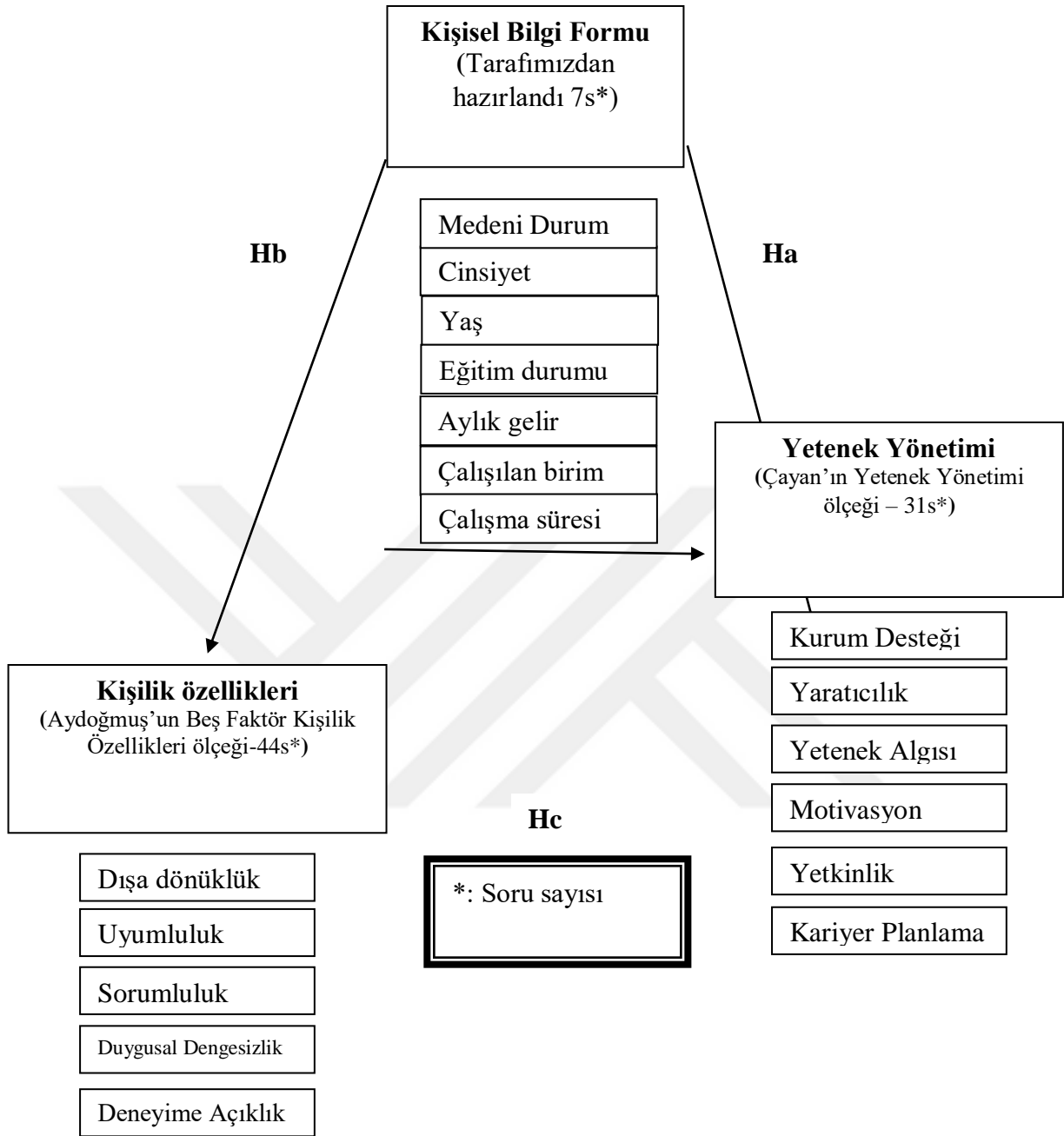
(1: Hiç katılmıyorum.....5 Kesinlikle Katılıyorum)

İFADELER	1	2	3	4	5
1. Çalıştığım birime uygun olarak, kendimi yetenekli buluyorum.					
2. Çalıştığım birime uygun olarak, yeteneklerimi tam kapasite ile kullandığımı düşünüyorum.					
3. Çalıştığım birimde mesleki yeterliliklerim nedeniyle görev yapmaktayım.					

4. Çalıştığım birimde kişisel özelliklerim nedeniyle görev yapmaktayım.					
5. Çalıştığım birimde eğitim ve deneyimlerim nedeniyle görev yapmaktayım.					
6. İşim benim için önemlidir.					
7. İşimi başarılı bir şekilde gerçekleştirdikten sonra kendimi mutlu hissediyorum.					
8. İşim için gereken becerilere uzmanlık seviyesinde sahibim.					
9. Bulduğum birimde yeni fikirler geliştirip uyguladım.					
10. Çalıştığım kurum yönetiminin getirdiği değişikliklere uyum sağladım.					
11. Çalıştığım birimde, ekip arkadaşlarım ile uyumluyumdur.					
12. Çalıştığım kurum, kişisel eğitimim için yeterli desteği sağlar.					
13. Kurum yönetimi personelin gelişimine yönelik eğitimler düzenler.					
14. Çalıştığım kurum, yeterli maddi olanaklar sağlar.					
15. Çalıştığım kurumun sektör içinde iyi bir yerde bulunması, üzerimde olumlu etki uyandırır					
16. Genel olarak işimden doyum sağladığımı düşünüyorum.					
17. İşimi yaparken farklı yöntemler seçme konusunda özgürüm.					
18. Çalıştığım birimde gerçekleşen olaylar üzerinde kontrolüm ve etkim vardır.					
19. Çalıştığım kurum, işimi daha iyi yapmam konusunda bana destek olur.					
20. Çalıştığım kurum yönetimi, sorumluluklarımı etkili bir şekilde yerine getirmektedir.					
21. Çalıştığım kurum yönetiminin yeteneklerimden yararlandığını düşünüyorum.					
22. Çalıştığım birim yöneticisi, çalışanları performanslarına göre değerlendirir.					
23. Önümüzdeki birkaç yıl içinde kariyerimi tekrar gözden geçireceğimi düşünüyorum.					
24. Bazen işimi tamamen bırakıp gitmek, mesleğimi değiştirmek istiyorum.					
25. Sık sık şimdiki işimden istifa etmeyi düşünüyorum.					
26. Şimdiye kadar yaptığım kariyer seçimlerinden genel olarak memnun kaldım.					
27. Genel olarak, halen yaptığım işten memnunum.					
28. Eğer tekrar kariyerimi seçme imkânım olsa, yine aynı kariyeri seçerdim.					
29. Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kitap ve dergi gibi basılı yayınları takip ederim.					
30. Kariyerimle ilgili ulusal ve uluslararası kongreleri takip ederim.					
31. Kariyerimle ilgili sertifika gibi eğitimlere katılırım.					

Zaman Ayırdığımız İçin Teşekkürler

Ek-2. Araştırma Modeli (Genişletilmiş)x



Ek-3. Anket İzinleri

Beş Faktör Kişilik Testi Ölçeği kullanım izin talebi

Gelen Kutusu x



Şeyma Akbay <seymaakbay241@gmail.com>

13 Haz (6 gün önce) ☆



Alıcı: aydogmus ▾

Merhabalar. Ben Şeyma AKBAY. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde İnsan Kaynakları alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Yüksek lisans tezi olarak "Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Yetenek Yönetimi Algılarına Etkileri: Isparta Şehir Hastanesi Örneği" konusunu çalışacağım. "Kişilik Özellikleri ile İş Tatmini İlişkisi Üzerinde Psikolojik Güçlendirme ve Dönüşümcü Liderlik Algısının Etkileri" konulu çalışmamızda yer alan "Beş Faktör Kişilik Testi Ölçeği" ni kullanmak istiyorum. Ölçeğin kullanımı için onayınızı rica ediyorum. Çalışmalarınıza kolaylıklar dileyerek, danışmanım ve kendi adıma ilginiz için şimdiden teşekkür ediyorum.

Şeyma AKBAY
İstanbul Aydın Üniversitesi
İnsan Kaynakları Yönetimi anabilim dalı
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
Email: seymaakbay241@gmail.com



Ceren Aydogmus <caydogmus@bilkent.edu.tr>

13:30 (14 saat önce) ☆



Alıcı: bana ▾

Merhaba,

Tabii ki kullanabilirsiniz. Çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Dr. Ceren Aydogmus

6/13/2018 2:50 PM tarihinde Şeyma Akbay yazdı:



Şeyma Akbay <seymaakbay241@gmail.com>

9 Haz (10 gün önce) ☆



Alıcı: dcayan ▾

Merhabalar. Ben Şeyma AKBAY. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde İnsan Kaynakları ana bilim dalı alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Yüksek lisans tezi olarak "Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Yetenek Yönetimi Algılarına Etkileri: Isparta Şehir Hastanesi Örneği" konusunu çalışacağım. Tez danışmanım İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi ana bilim dalı öğretim üyesi Prof. Dr. Alın MARŞAP'tır. "Yetenek Yönetiminin Çalışanların Performansı Üzerine Etkileri ve Niğde Sağlık Sektöründe Bir Uygulama" konulu çalışmamızda yer alan "Yetenek Yönetimi Ölçeği" ni kullanmak istiyorum. Ancak ölçeğin bizim çalışma grubumuzda kullanımı ve uygunluğu konusunda görüşlerinize ihtiyacımız vardır. Eğer bizim çalışmamız için uygun ise adı geçen çalışmamızda önemli bir yeri olması dolayısı ile ölçeğin kullanımı için onayınızı rica ediyoruz. Çalışmalarınıza kolaylıklar dileyerek, danışmanım ve kendi adıma ilginiz için şimdiden teşekkür ediyorum.

Şeyma AKBAY
İstanbul Aydın Üniversitesi
İnsan Kaynakları Yönetimi anabilim dalı
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
Email: seymaakbay241@gmail.com



dicle cayan <dcayan12@gmail.com>

12 Haz (7 gün önce) ☆



Alıcı: bana ▾

Merhabalar Şeyma.

Öncelikle tabii ki ölçeği kullanabilirsiniz.

Ancak benim çalışmamda "Yetenek Yönetimi Ölçeği" geliştirmiştik.

Bu ölçeği algı boyutunda kullanıp kullanılmayacağı konusunda emin değilim.

Size araştırmanızda başarılar diler, değerli danışmanınıza saygılar sunarım.

Öğr.Gör.Üzm.Dicle ÇAYAN

9 Haziran 2018 01:28 tarihinde Şeyma Akbay <seymaakbay241@gmail.com> yazdı:

Mehmet Altınöz

9 Haz (10 gün önce)

Alıcı: bana

Sayın Şeyma AKBAY
İstanbul Aydın Üniversitesi

E-postanıza teşekkür ederim. Çalışmalarınızda yararlanılabilecek güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları yapılmış yetenek yönetimine ilişkin ölçeği (Tutar, Altınöz ve Çöp: 2011) ekli dosyada gönderiyorum.

Sayın Hocam Prof. Dr. Akın MARŞAP'a saygılarımı sunar, çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.

Doç. Dr. Mehmet ALTINÖZ
Hacettepe Üniversitesi

On 06/09/18 01:17 AM, Şeyma Akbay <seymaaakbay241@gmail.com> wrote:

Merhabalar. Ben Şeyma AKBAY. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde İnsan Kaynakları ana bilim dalı alanında yüksek lisans öğrencisiyim. Yüksek lisans tezi olarak "Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Yetenek Yönetimi Algılarına Etkileri: Isparta Şehir Hastanesi Örneği" konusunu çalışacağım. Tez danışmanım İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler fakültesi İnsan Kaynakları Yönetimi ana bilim dalı öğretim üyesi Prof. Dr. Akın MARŞAP'tır. "Yetenek Yönetiminin Algılanması Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma" konulu çalışmamızda yer alan "Yetenek Yönetimi Ölçeği" ni kullanmak istiyoruz. Ancak ölçeğin bizim çalışma grubumuzda kullanımı ve uygunluğu konusunda görüşlerinize ihtiyacımız vardır. Eğer bizim çalışmamız için uygun ise adı geçen çalışmamızda önemli bir yeri olması dolayısıyla ölçeğin kullanımı için onayımızı rica ediyoruz. Çalışmalarınıza kolaylıklar dileyerek, danışmanım ve kendi adıma liginiz için şimdiden teşekkür ediyorum.

Şeyma AKBAY
İstanbul Aydın Üniversitesi
İnsan Kaynakları Yönetimi anabilim dalı
YÜKSEK LİSANS PROGRAMI
Email: seymaaakbay241@gmail.com

Ek-4. Etik Krul Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 09/08/2018-4563



T.C.
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-044-4563
Konu : Şeyma AKBAY'ın Etik Onay Hk.

09/08/2018

Sayın Şeyma AKBAY

Enstitümüz Y1712.190013 numaralı İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi tezli yüksek lisans programı öğrencilerinden Şeyma AKBAY'ın "ÇALIŞANLARIN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN YETENEK YÖNETİMİ ALGILARINA ETKİLERİ: ISPARTA ŞEHİR HASTANESİ ÖRNEĞİ" adlı tez çalışması gereği "Demografi Bilgiler Anketi", "Beş Faktör Kişilik Testi Ölçeği" ve "Yetenek Yönetimi Ölçeği" ile ilgili anketleri 20.07.2018 tarihli ve 2018/16 sayılı İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyon Kararı ile etik olarak uygun olduğuna karar verilmiştir.

Bilgilerinizi rica ederim.

Dr.Öğr. Üyesi Hüseyin KAZAN
Müdür V.



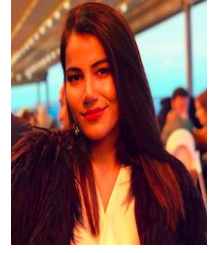
Evrak Doğrulamak İçin : <https://evrakdogrula.aydin.edu.tr/enVision.Dogrula/BelgeDogrulama.aspx?V=BE6LS84B>

Adres:Beşyol Mah. İnönü Cad. No:38 Sefaköy , 34295 Küçükçekmece / İSTANBUL
Telefon:444 1 428
Elektronik Ağ:<http://www.aydin.edu.tr/>

Bilgi için: NESLİHAN KUBAL
Unvanı: Enstitü Sekreteri



ÖZGEÇMİŞ



Adı-Soyadı : Şeyma AKBAY
Programı/Bölümü : İnsan Kaynakları Yönetimi Anabilim Dalı- İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı
Doğum Tarihi : 29.09.1993
Cep Telefon Numarası : 0553-200-3299
E-posta adresi : seymaaakbay241@gmail.com
Öğrenim Durumu :

Lisans	Maliye	Anadolu Üniversitesi	2012-2016
Yüksek Lisans	İnsan Kaynakları	İstanbul Aydın Üniversitesi	2016-

BURSLAR-PROJELER-ÇALIŞMALAR:

- İstanbul Aydın Üniversitesi Yüksek Lisans- Yönetim, Yönetim Süreci ve Özellikleri
- İstanbul Aydın Üniversitesi Yüksek Lisans- Bireysel, Örgütsel Kariyer Planlama, Kariyer Planlamanın 5 Süreci ve Kariyer Planlamasında Karşılaşılan Sorunlar
- İstanbul Aydın Üniversitesi- Makale Kritikleri
- İstanbul Aydın Üniversitesi- Çok Kriterli Karar Vermede "ORESTE" Yönetimi ve Personel Seçiminde Uygulanması
- Süleyman Demirel Üniversitesi- Klasik İktisat
- Süleyman Demirel Üniversitesi- 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu Çerçevesinde Son Düzenlemeler ile Örtülü Ödenek
- 2019 Uluslararası Mühendislikte Yapay Zekâ ve Uygulamalı Matematik Konferansı Pozisyon: Düzenleme Kurulumu Üyesi

Sertifikalar :

Sertifika adı	Tarih	Alındığı Kurum
İnsan Kaynakları Yönetimi konulu Eğitim Semineri	10.2013	Dünya Akademi Eğitim ve Danışmanlık
Karar verme ve Problem Çözme konulu Eğitim	10.2013	Dünya Akademi Eğitim ve Danışmanlık
İş Modeli Oluşturma ve İnovasyon konulu Eğitim Semineri	10.2013	Dünya Akademi Eğitim ve Danışmanlık
Mülakatlardan Başarılı Çıkmanın Yolları konulu Eğitim Semineri	10.2013	Dünya Akademi Eğitim ve Danışmanlık
Proje Yönetimi ve Liderlik konulu Eğitim Semineri	10.2013	Dünya Akademi Eğitim ve Danışmanlık
Türk Savaşları Işığında Pazarlama Stratejileri konulu Eğitim Semineri	10.2013	Dünya Akademi Eğitim ve Danışmanlık

Kongre Katılımları :

Kongre Adı	Tarih	Pozisyon
International Conference on Artificial Intelligence and Applied Mathematics (ICAIAME 2019)	22.04.2019	Düzenleme Kurulu