T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ALGILANAN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜ: ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

BURAK TAŞTEMUR
15713022

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. TURHAN ERKMEN

İSTANBUL
2018

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ALGILANAN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜ: ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

BURAK TAŞTEMUR
15713022

TEZ DANIŞMANI
Doç. Dr. TURHAN ERKMEN

İSTANBUL
2018

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ALGILANAN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜ: ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

BURAK TAŞTEMUR
15713022

Tezin Enstitüye Verildiği Tarih: 06.07.2018
Tezin Savunulduğu Tarih: 17.07.2018
Tez Oy Birliği ile Başarılı Bulunmuştur

	Unvan Ad Soyad	İmza
Tez Danışmanı	: Doç. Dr. Turhan Erkmen	
Jüri Üyeleri	: Doç. Dr. Serdar Bozkurt	
	Doç. Dr. Altan Doğan	

İSTANBUL
HAZİRAN 2018

ÖZ

BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ALGILANAN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜ: ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Burak Taştemur

Haziran, 2018

Bu çalışmanın temel amacı, beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolünü incelemektir. Bu kapsamda önce, beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerinde etkisi araştırılmış, daha sonra bu etkiye psikolojik sermayenin aracılık edip edemeyeceği ele alınmıştır. Örneklem grubunun çoğunluğu İstanbul ilinde özel sektörde çalışan 325 kişi oluşturmaktadır. Çalışanlara demografik bilgileri, beş faktör kişilik özellikleri, psikolojik sermaye ve iş performansıyla ilişkili sorular anket formu aracılığıyla yöneltilmiştir. Araştırma bulguları SPSS 24.0 istatistik programı yardımıyla analiz edilmiştir. Araştırmada veriler frekans analizi, tanımlayıcı istatistikler analizleri, güvenilirlik analizi, Kolmogorov-Smirnov testi, Pearson korelasyon analizi, basit regresyon analizi, çoklu regresyon analizi, bağımsız örneklemler t-testi, tek yönlü varyans analizi ve Tukey HSD karşılaştırma testleri kullanılarak incelenmiştir. Çalışma sonucunda, beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerinde etkisinde psikolojik sermayenin kısmi bir aracı rolü bulunduğuna ulaşılmıştır. Beş faktör kişilik özelliklerinin sorumluluk boyutunun, psikolojik sermayenin iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarının iş performansı üzerindeki etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışanların kişilik özelliklerinin pozisyon gücüne, yaş grubuna ve mevcut çalıştıkları şirketteki deneyimlerine göre farklılaştığı sonucu elde edilmiştir. Çalışanların psikolojik sermaye eğilimlerinin eğitim düzeyine, cinsiyete, pozisyon gücüne, toplam deneyimlerine ve mevcut çalıştıkları şirketteki deneyimlerine göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iş performansının ise çalışılan pozisyonun gücüne göre daha anlamlı hale geldiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Beş Faktör Kişilik Özellikleri, Psikolojik Sermaye, İş Performansı

ABSTRACT

THE MEDIATOR ROLE OF THE PSYCHOLOGICAL CAPITAL'S EFFECT ON JOB PERFORMANCE OF BIG FIVE FACTOR PERSONALITY TRAITS: A RESEARCH ON PRIVATE SECTOR EMPLOYEES

Burak Taştemur
June, 2018

The main aim of this study is to examine the mediating role of the psychological capital in the influence of big five factors of personality traits on perceived job performance. In this context, firstly, the effect of big five factor personality traits on perceived job performance was investigated and then it was discussed whether this psychological capital could be mediated. The majority of the sample group consists of 325 people working in the private sector in Istanbul. A questionnaire including questions about demographic information, big five personality traits, psychological capital and job performance was applied to the employees. The research findings were analyzed with SPSS 24.0 statistical program. In the study, data were analyzed by using frequency analysis, descriptive statistics, reliability analysis, Kolmogorov-Smirnov test, Pearson correlation analysis, simple regression analysis, multiple regression analysis, independent samples t-test, one way Anova and Tukey HSD comparison tests. As a result of the study, it was found that there is a partial mediator role of psychological capital in the effect of big five factor personality on perceived job performance. The result is that the big five personality traits' conscientiousness and the psychological capital's optimism and resilience dimensions have an impact on job performance. The result is that the personality traits of employees differ according to position, age group and experience in current company. It has been reached that the psychological capital tendencies of employees differ according to the level of education, gender, position power, total experience and experience in current company. In addition, it has been found that the job performance becomes more significant than that of the job position.

Key Words: Big Five Factor Personality, Psychological Capital, Job Performance

ÖN SÖZ

Çalışmanın planlanması ve hazırlanması aşamalarında, desteğini ve yol göstericiliğini esirgemeyen tez danışmanım, değerli hocam Doç. Dr. Turhan Erkmen'e, yüksek lisans eğitimi almam konusunda beni cesaretlendiren, fikirleri ve görüşleriyle yolumu aydınlatan değerli hocam Doç. Dr. Serdar Bozkurt'a, çalışma süresince karşılaştığım tüm güçlükleri aşmamda, gösterdikleri sabır ve destekleri için değerli aileme teşekkürlerimi sunarım.

İstanbul; Haziran, 2018 Burak Taştemur

İÇİNDEKİLER

ÖZ ..... **iii**
ABSTRACT ..... **iv**
ÖN SÖZ ..... **v**
İÇİNDEKİLER ..... **vi**
TABLOLAR LİSTESİ ..... **ix**
ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **xi**
1. GİRİŞ **1**
2. KİŞİLİK KAVRAMI, KURAMLARI VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ **3**
2.1. Kişilik Kavramı ve Temel Özellikleri 3
2.2. Kişiliği Oluşturan Faktörler 4
2.3. Kişilik Kuramları 8
2.3.1. Psikanalitik Kuramlar 8
2.3.1.1. Freud'cu Kuram 8
2.3.1.2. Yeni Freud'cu Kuram 14
2.3.2. Biyolojik Kuram 22
2.3.3. Özellik Kuramları 24
2.3.3.1. Ayırıcı Özellik Kuramı 24
2.3.3.2. Beş Faktör Kişilik Kuramı 29
2.3.4. İnsancıl Kuram 34
2.3.5. Davranışsal Kuram 37
2.3.6. Bilişsel Kuram 39
2.4. Beş Faktör Kişilik Özellikleri 41
2.4.1. Dışadönüklük 41
2.4.2. Uyumluluk 42
2.4.3. Sorumluluk 43
2.4.4. Nevrotiklik 44
2.4.5. Deneyime Açıklık 46
2.5. Kişiliğin Ölçülmesi 47
2.6. Kişiliğin Örgüt-Birey-İş Uyumu Açısından Önemi 49

2.7. Kişiliğin İlişkili Olduğu Sonuçlar 50
3. POZİTİF PSİKOLOJİ, PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI, BOYUTLARI VE ÖZELLİKLERİ 54
3.1. Pozitif Psikoloji Kavramı 54
3.2. Pozitif Psikoloji Alanında Ortaya Çıkan Akımlar 56
3.3. Psikolojik Sermaye Kavramı 58
3.4. Psikolojik Sermayenin Özellikleri 61
3.5. Psikolojik Sermayenin Boyutları 63
3.5.1. Öz-Yeterlilik 63
3.5.2. Umut 65
3.5.3. İyimserlik 67
3.5.4. Dayanıklılık 69
3.6. Psikolojik Sermayenin Sonuçları 71
4. PERFORMANS, DEĞERLENDİRME VE İŞ PERFORMANSI KAVRAMI 75
4.1. Performans Kavramı 75
4.2. Performans Değerlendirme 78
4.3. İş Performansı Kavramı 82
4.3.1. Görev Performansı 84
4.3.2. Bağlamsal Performans 85
4.4. İş Performansının Sonuçları 88
5. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ALGILANAN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜ: ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA 92
5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi 92
5.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri 93
5.3. Araştırmanın Uygulama Alanı ve Sınırlılıkları 95
5.4. Veri Toplama Yöntem ve Araçları 96
5.5. Veri Analiz Teknikleri 98
5.6. Bulgu ve Yorumlar 98
5.6.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Tabloları 98
5.6.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Normal Dağılıma Uygunluk 103
5.6.2.1. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler 103
5.6.2.2. Verilerin Normal Dağılıma Uygunluğunun İncelenmesi 104
5.6.3. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi 105

5.6.4. Ana Hipotezlerin Test Edilmesi 108
5.6.5. Alt Hipotezlerin Test Edilmesi 117
5.6.5.1. Değişkenlerin Alt Boyutlarının Bağımlı Değişken Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesi 117
5.6.5.2. Değişkenlerin Demografik Özellikleri Göre Farklılıklarının Test Edilmesi 120
6.SONUÇ 141
KAYNAKÇA 149
EKLER 161
Ek 1. Anket Bilgilendirme Formu 161
Ek 2. Demografik Bilgiler Anketi 161
Ek 3. Beş Faktör Kişilik Envanteri 162
Ek 4. İş Performansı Ölçeği 163
Ek 5. Psikolojik Sermaye Ölçeği 164
ÖZ GEÇMİŞ 165

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Savunma Mekanizmaları 10
Tablo 2: Sullivan'ın Kişilik Gelişim Evreleri 21
Tablo 3: Cattell'in 16 Kişilik Faktörü 27
Tablo 4: Murray'ın Psikolojik Kökenli Gereksinimleri 29
Tablo 5: Dışadönüklük Özellikleri 42
Tablo 6: Uyumluluk Özellikleri 43
Tablo 7: Sorumluluk Özellikleri 44
Tablo 8: Nevrotiklik Özellikleri 45
Tablo 9: Deneyime Açıklık Özellikleri 46
Tablo 10: Psikolojik Sermaye Bileşenlerinin Yönleri ve Katkıları 71
Tablo 11: Görev Performansı Davranışları 87
Tablo 12: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı 99
Tablo 13: Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı 99
Tablo 14: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı 99
Tablo 15: Katılımcıların Çalıştıkları Şirketteki Deneyimlerinin Dağılımı 100
Tablo 16: Katılımcıların Toplam Deneyimlerinin Dağılımı 100
Tablo 17: Katılımcıların Çalıştıkları Sektörlere Göre Dağılımı 101
Tablo 18: Katılımcıların Çalıştıkları Bölümlere Göre Dağılımı 102
Tablo 19: Katılımcıların Çalıştıkları Pozisyona Göre Dağılımı 102
Tablo 20: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler 103
Tablo 21: Tek-Örneklem Kolmogorov-Smirnov Testi 105
Tablo 22: Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi 106
Tablo 23: Güvenilirlik Katsayılarının Karşılaştırılması 107
Tablo 24: Değişkenlerin Korelasyon Testi 109
Tablo 25: Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Psikolojik Sermaye Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları 112
Tablo 26: Psikolojik Sermaye ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları 113
Tablo 27: Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları 114
Tablo 28: Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Sermaye ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları 115
Tablo 29: Beş Faktör Kişilik Boyutları ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları 117
Tablo 30: Psikolojik Sermaye Boyutları ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları 119
Tablo 31: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Cinsiyete Göre Dağılımı 122
Tablo 32: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılığını İnceleyen Bağımsız Örneklemler T-Testi 123

Tablo 33: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Görev Pozisyonuna Göre Dağılımı 124
Tablo 34: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Görev Pozisyonuna Göre Farklılığını İnceleyen Bağımsız Örneklemler T-Testi 125
Tablo 35: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Yaşa Göre Dağılımı 127
Tablo 36: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Yaşa Göre Farklılığının Anova Tablosu 128
Tablo 37: Değişkenler ve Alt Boyutları Ortalamalarının Yaşlara Göre Farklılığını İnceleyen Tukey HSD Testi 129
Tablo 38: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı 130
Tablo 39: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılığının Anova Tablosu 131
Tablo 40: Değişkenler ve Alt Boyutları Ortalamalarının Eğitim Durumlarına Göre Farklılığını İnceleyen Tukey HSD Testi 132
Tablo 41: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Toplam Deneyime Göre Dağılımı 134
Tablo 42: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Toplam Deneyime Göre Farklılığının Anova Tablosu 135
Tablo 43: Değişkenler ve Alt Boyutları Ortalamalarının Toplam Deneyime Göre Farklılığını İnceleyen Tukey HSD Testi 136
Tablo 44: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Mevcut Şirketteki Deneyime Göre Dağılımı 137
Tablo 45: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Mevcut Şirketteki Deneyime Göre Farklılığının Anova Tablosu 137
Tablo 46: Değişkenler ve Alt Boyutları Ortalamalarının Mevcut Şirketteki Deneyime Göre Farklılığını İnceleyen Tukey HSD Testi 138
Tablo 47: Ortalama Farklarının Anlamlı Bulunduğu Demografik Özellikler Özet Tablosu 139
Tablo 48: Hipotez Özet Tablosu 140

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Kişiliğin Oluşumunda Etkili Faktörler 7
Şekil 2: Freud Bilinç Buzdağı Metaforu 9
Şekil 3: Erikson Sekiz Aşamada Kişilik Gelişimi 16
Şekil 4: Eysenck'in Hiyerarşik Kişilik Modeli 23
Şekil 5: Beş Faktör Kuramına Göre Kişilik Sisteminin İşleyişi 32
Şekil 6: Bandura'nın Karşılıklı Belirleyicilik Modeli 38
Şekil 7: Kendilik Şeması Örneği 40
Şekil 8: Rekabet Avantajında Sermaye Türlerinin Bileşenleri 59
Şekil 9: Psikolojik Sermayenin Kavramsal Altyapısı 60
Şekil 10: Psikolojik Sermaye Sonuçlarının Bütünleştirilmiş Kavramsal Çerçevesi 73
Şekil 11: Araştırma Modeli 93
Şekil 12: Araştırma Modelinin Ana Hipoteze Göre Test Edilmesi 116

1. GİRİŞ

Rekabetin hayatta kalmayla eşdeğer olduğu günümüzde amaçlara ulaşmayı istemek hem organizasyonlar hem de çalışanlar için temel motivasyon kaynaklarının başında gelmektedir. İş ortamında başarıyı sağlayabilecek en asgari koşul, birbirleriyle uyumlu çalışanlardan oluşan bir organizasyon yapısının bulunmasıdır. Bu uyumun sağlanması; organizasyonun değerleriyle ve kültürleriyle bağdaşan kişilik özelliklerindeki çalışanların organizasyona dâhil edilmesiyle oldukça yakından ilişkilidir. Bir çalışanın başarımının, organizasyon amaçlarının gerçekleşmesine katkısı, kişiliğin işle ve örgütle uyumunun en belirgin göstergesidir.

Kişilik özellikleri, ortaya konan performansın ve gelişen uyumun belirli bir yönünü açıklamaktadır. Kişilik, davranışlar için belirleyici olmakla birlikte, bulunulan ortamın koşullarından belirli ölçüde etkilendiğinden, başarıyla ve performansla bağının belirli bir düzeyde olduğu düşünülebilir. İşte bu noktada devreye, psikolojik sermaye kavramı girmektedir.

Psikolojinin unutulan "insanı geliştirme ve kapasitesini arttırma" misyonlarını hatırlatan bir pozitif psikoloji kavramı olan psikolojik sermaye; çalışanların içinde bulunduğu durumsal koşullara göre değişebilen, bireylerin güçlü yönlerine odaklanan ve bunları geliştirmeyi amaçlayan bir yapıyı ifade etmektedir. Bireylerin gelişimsel yönünü içeren psikolojik sermayenin; sabit kabul edilebilecek kişilik özelliklerinin performans üzerindeki etkisine aracılık edip edemeyeceği, araştırma açısından önemli bir sorunsalı oluşturmaktadır.

Çalışanların sahip olduğu beş faktör kişilik özelliklerinin, algılanan iş performansı üzerindeki etkisini, psikolojik sermayenin aracı rolü altında incelemeyi amaçlayan bu çalışma, toplamda beş bölümden oluşmaktadır. İlk üç bölüm araştırma değişkenlerinin kavramsal temelleri, dördüncü bölüm değişkenler arası ilişkileri ve beşinci bölüm araştırma modelinin test edilmesiyle edilen bulguları ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, kişilik kavramına, kişiliği inceleyen kişilik kuramlarına ve bu kuramların kullandığı kavramsal yapılara değinilmiştir. Özellik

kuramları yapısı içinde ortaya çıkan beş faktör kişilik özellikleri, boyutları ve literatürde bu kavramlarla ilişkili gerçekleşen çalışmalara bölüm dâhilinde yer verilmiştir.

İkinci bölümde, pozitif psikoloji kavramı ve bu kapsamda ortaya çıkan akımlar yer bulmuştur. Daha sonra bu akımlardan pozitif örgütsel davranış ve onun çalışma ortamında ölçülebilir yönüne odaklanan psikolojik sermaye kavramı, boyutları ve ilişkili olduğu sonuçlar bu kısımda ele alınmıştır.

Üçüncü bölümde; organizasyonların ve çalışanların elde ettiği sonuçları değerlendirmeye yönelen performans kavramına değinilmiştir. Bireylerin çalıştıkları ortamdaki başarısına odaklanan iş performansı ve özellikle görev boyutuyla ele alınmış, literatürde bu kavramla birlikte ele alınan değişkenlere yönelik sonuçlara yer verilmiştir.

Dördüncü bölümde; beş faktör kişilik özelliklerinin psikolojik sermayeyle, psikolojik sermayenin algılanan iş performansıyla ve beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansıyla arasındaki ilişkilere, ilişkilerden doğan etkilere ve bu etkilerin ortaya çıkmasında katkısı olan boyutların hangileri olduğuna değinilmiştir.

Beşinci ve son bölümde, beş faktör kişilik özelliklerinin, algılanan iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolünü incelemede, özel sektör çalışanlarını kapsayan uygulamaya yer verilmiştir. Bölüm içerisinde araştırmanın amacı, önemi, uygulama alanı, modeli, hipotezleri ve veri toplama araçlarına değinilmiştir. Ayrıca toplanan veriler neticesinde analizler gerçekleştirilmiş, elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

2. KİŞİLİK KAVRAMI, KURAMLARI VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ

2.1. Kişilik Kavramı ve Temel Özellikleri

İnsan, yaşamsal evreleri içinde değişime uyum göstermek için yoğun çaba gösteren canlıların başında gelmektedir. İnsanlar karşılaştıkları koşullarda gösterdikleri davranışların ayırt edilebilmesini sağlamak amacıyla, farklı özellik sınıflamaları geliştirmişlerdir. Bir kişinin diğerlerinden ayırt edici niteliklerinin belirlenmesinde, kişilik kavramı ön plana çıkmıştır.

İnsana dair tanımlamalar yapmanın güçlüğü, kişiliği tanımlarken de söz konusu olmuştur. Literatürde kişiliğin kavramsal yapısını ortaya koymada bilinen en eski tanımlama; Allport'un 1937 yılında elliye yakın kişilik tanımlaması üzerinde yaptığı inceleme olduğu ve kişilik kelimesinin köken olarak Latince "persona" yani kişi kelimesinden türediği düşünülmektedir. Tanımlamada; Roma tiyatrosunda oyuncular tarafından sahnelenen oyunlarda maskelerin takıldığı ve "persona" olarak tanımlanan bu maskelerin, oyuncuların rollerini, dolayısıyla da bireysel farklılıklarını yansıttığı düşüncesi üzerinde durulmuştur.[1] Buradan hareketle Allport kişiliği, "bireyin çevresine uyum sağlamak amacıyla, sahip olduğu psikofiziksel sistemler aracılığıyla düzenlemeler yapmasına imkân veren birey içi dinamik bir organizasyon" olarak tanımlamıştır.[2] Buradan anlaşılacağı üzere kişilik, bireylerin diğer bireylere karşılık vermesine ve etkileşim kurmasına imkân veren bir yapıyı ifade etmektedir.[3]

Yapılan başka bir tanımlamaya göre kişilik; bireyin bakış açısından, sahip olunan fiziksel ve zihinsel özelliklere yönelik bilgileri kapsarken, başkalarının gözünden bireyin kişiliği ise, toplum içinde sahip olunan özellikler ve rollerin tümü olarak adlandırılmaktadır.[4] Cüceloğlu tarafından yapılan kişilik tanımlamasında ise çevre faktörü ön plana çıkarılmıştır. Kişilik, bireyin yaşamını sürdürdüğü iç ve dış çevrenin

[1] İlhan Erdoğan, **İşletmelerde Davranış,** 2.bs (İstanbul: Dönence Yayınları, 1997), 235.
[2] Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, **Organizational Behavior**, 15.bs (New Jersey: Prentice Hall, 2013), 133.
[3] Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, **Örgütsel Davranış**, çev. İnci Erdem (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2015), 135.
[4] Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 15.bs (İstanbul: Beta Yayınevi, 2015), 83.

bütününde, kurduğu ilişkilerde gösterdiği ayırt edici, tutarlı kabul edilen ve kalıplaşmış davranışları olarak karşımıza çıkmaktadır.[5]

Kişilikle ilgili yapılan tanımlamadaki zorluğu ve ayırt ediciliği sağlayacak olan, kişiliği tanımlamayabilecek özelliklerin ortaya konmasıdır. Kişilik, yapısı itibariyle benzersizlik, tutarlılık ve değişmezlik özelliklerini taşır:

- **Benzersizlik**: Birey, olaylar karşısında farklı tutumlar ve davranışlar geliştirmesindeki en önemli neden, her bireyin diğerlerinden ayrı ve tek olmasından ileri gelmektedir. Davranışları farklılaştıran özellikler de bireyin kişiliğini oluşturan unsurlardan biridir.[6]
- **Tutarlılık**: Benzer durumlarla hangi ortamda karşılaşırsa karşılaşılsın, bireyin benzer şekilde davranışlar göstermesidir. Farklı durumlarda bireylerin benzer davranmaları konusunda Mischel; durumlar benzerlik taşıdığında ve ortaya çıkan sonuçlar bireylerin istediği gibi sonuçlar ortaya çıkaracağı düşüncesi bulunduğunda, belirli davranışların muhafaza edilebildiğini aktarmaktadır.[7]
- **Değişmezlik**: Birey benzer durumlar içindeki davranışlarında tutarlı hareket ettiğinden, uzun vadede davranışlarda bir değişkenlik ortaya çıkmamasını hususunu ifade etmektedir.[8]

Kişilik; bireyin sahip olduğu fiziksel ve zihinsel kapasiteleri doğrultusunda, çevreyle oluşan etkileşimler neticesinde, tutarlı ve ayırt edici davranışlar göstermesini sağlayan özelliklerin tümü olarak adlandırılabilecektir. O halde bireysel farklılıkları oluşturan faktörleri incelemek, kişiliği anlamlandırmada yararlı olacaktır.

2.2. Kişiliği Oluşturan Faktörler

Kişilik, bireylerin farklı ve benzer davranışlarının, zamana yaygın olarak tutarlılık göstermesiyle oluşmaktadır. Bireyin doğumundan yaşamsal tüm evrelerine etkili olan bu faktörlerin temelinde, kalıtımsal ve çevresel özellikler bulunmaktadır. Farklılığı oluşturan kalıtımsal özellikler, fizyolojik ve biyolojik yapısından kaynaklı olarak birey üzerinde etkili olurken; çevresel özellikler, aile yapısı, kültürel özellikler, sosyal yapı

[5] Doğan Cüceloğlu, **İnsan ve Davranışı,** 5.bs (İstanbul: Remzi Kitabevi, 1994), 404.
[6] Enver Özkalp, Çiğdem Kırel, **Örgütsel Davranış,** 5.bs (Bursa: Ekin Yayınevi, 2011), 72.
[7] **age**, 73.
[8] **age**, 74.

ve coğrafi özellikler gibi etmenlerle kişiliğin oluşumunda etkileri bulunmaktadır.[9] Bireyin kişiliğinin oluşumundaki önemli faktörlerin başında kalıtım ve bedensel faktörler rol oynamaktadır. Bireyin, sağlıklı olarak dünyaya gelmesiyle başlayan süreçte, ebeveynleri ve diğer aile bireyleriyle özdeşleşen bazı tutum davranışları sergilediği gözlemlenebilmektedir. Başlangıçta birey üzerinde, çevre etkilerinin olmadığını veya çok sınırlı olduğu düşünüldüğünde gözlenen benzer davranışlarda, genetik süreçlerle aktarılan kromozomların rolü olduğu sonucuna varılmaktadır.[10] Kalıtımla geçen özellikler, bireyi tutum ve davranışların etki etmektedir. Kalıtımın birey üzerindeki etkisi kromozomlar aracılığıyla aktarılan davranışsal özellikler dışında, bedensel özellikler aracılığıyla da kişiliğe etki edebilmektedir. Örneğin kalıtım, fiziksel görünümünden memnun olan bireyin çevresiyle kurduğu iletişimi dolaylı olarak etkileyebilecektir.

Kişiliğin belirleyicisi olan ve kalıtımla yakın ilişkili olan bir diğer faktör de ailedir. Birey, eğitim hayatına başladığı süreye kadar olumlu ve olumsuz olarak aile içindeki ortamdan etkilenmektedir. Annenin ve babanın çocuklarının isteklerine ve kendini ifade etme özgürlüğüne gösterdikleri yaklaşım, çocuğun büyüme sürecinde çevresiyle kolay iletişim kurmasına, tarafsız davranmasına ve davranışlarında dengeli olmasına katkı sağlamaktadır.[11] Bireyin kişiliği yalnızca kendisiyle kurulan iletişimden etkilenmemektedir. Aile bireylerinin birbirleriyle ilişkileri, bireyin kuracağı iletişimini ve karşı tarafa göstereceği saygıyı da etkilemektedir. Örneğin, babasının annesiyle sevgi ve saygı içeren bir iletişimi olduğunu gören çocuklar, daha pozitif ilişki kurma yönelimleri gösterebilecektir.[12] Kişilikle ilgili çalışmalarda, aile faktörünün kalıtımsal yönüyle inceleyen çalışmalar, genellikle ikizler üzerine kurgulanmıştır. Doğumla birlikte farklı bölgelerdeki ailelere verilerek ayrılan ve onlarca yıl sonra özellikleri incelenen ikizlerin, evcil hayvanlarına benzer isimleri verdikleri, aynı model ve renklerde araba kullanmayı tercih ettikleri ve tatillerini birbirlerine çok yakın bir bölgede yapmaları gibi benzerliklerin, kalıtımın kişilik üzerindeki etkisinin aile faktöründen daha fazla olduğu yönünde kanıt niteliği taşımaktadır.[13]

---

[9] Emrah Özsoy, Gültekin Yıldız, "Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması", **The Journal of Business Science**, c. 1, s. 2 (2013): 4.
[10] Salih Güney, **Örgütsel Davranış**, 2.bs (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2012), 57.
[11] Öznur Bozkurt, "Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi", **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, c .1, s. 2 (2006): 97.
[12] Güney, **age**, 59.
[13] Robbins, Judge, 2015, 136.

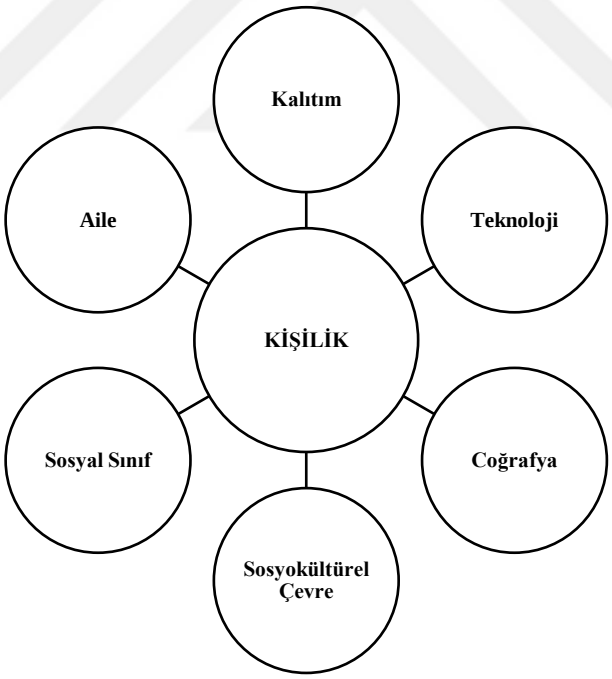
Bireyin kişiliği üzerinde etkili bir diğer faktör, bireyin ailesinden dolayı sahip olduğu sosyal sınıf ve sosyokültürel çevresidir. Bireyin içinde bulunduğu sosyal sınıfın etkisiyle erişebildiği eğitim ve gelişim imkânlarının derecesi, elde ettiği fırsatları da doğrudan etkileyecektir. Kendini ifade edebileceği ve paylaşımlarda bulunacağı grupların sayısındaki artış, sergilenen kişilik özelliklerini de şekillendirecektir.[14] Bulunduğu çevreyi algılayan birey, bulunduğu sosyokültürel ortamla doğrudan bağlantı içindedir. Birey aslında farkında olmadan, bulunduğu çevreyle özdeşleşen davranışlar gösterir. Toplum içindeki ilişkilerde, ortaya konan davranış biçimlerinden bireyle ilgili bilgi sahibi olmadan da mensubu bulunduğu kültürle ilgili çıkarımlarda bulunabilir.[15] Coğrafi ve fiziki özellikler, kişiliğin gelişiminde etkili faktörlerden biridir. Bireyin yaşadığı coğrafyanın sahip olduğu iklim şartları, günlük yaşamına etki etmektedir. Bireylerin yaşadıkları coğrafyada kurdukları iletişimin yakınlığı ve bu iletişimin sıklığı, bölgede yaşayan insanların değişik özelliklerdeki coğrafyalara göre farklılık göstermektedir.[16]

Günümüzde bireylerin kişilik gelişimini etkileyen en önemli faktör teknolojidir. Teknoloji bireyler arasındaki iletişim kurma tercihlerini belirgin bir şekilde etkilemektedir. Kişilikle ilgili ifade edilen değişimi tetikleyen tüm faktörler, bebeklik çağından ergenlik dönemine kadar olan süreçte bireyin kişilik gelişiminde daha etkiliyken; günümüzde teknoloji bebeklikten yetişkinliğe kadar olan tüm evrelerde kişilik üzerinde etkili olmaya başlamıştır. Günümüzde yaygın olarak kullanılan bireysel paylaşımların ve iletişimin önemli kaynağı sosyal medya platformları, bireylerin sergiledikleri kişilik özelliklerini değiştirmektedir. Bireyler sosyal çevrelerinde aktif ve görünür olmaya önem gösterirken, buna karşılık kısmi olarak uzak ve samimiyeti sınırlı iletişim biçimlerini tercih etmektedirler. Teknolojinin etkisiyle yeni gelişen iletişim kanalları, bireylerin sahip oldukları kişilik özelliklerini farklı yansıtarak yeni bir benlik tanımlaması geliştirmelerine neden olmaktadır. Bu tutum ve davranışların altında yatan temel neden, bireyin kabul edilme ve beğenilme kaygısıdır. Teknoloji yeni iletişim kanalları aracılığıyla yalnızca yetişkinleri etkilememektedir. Teknolojinin etkisiyle çocuklar, yüz yüze iletişime ve yaşıtlarıyla

[14] Güney, **age**, 59.
[15] Erdoğan, **age**, 242.
[16] Feyzullah Eroğlu, Ayşe İrmiş, İbrahim Aksel, "Girişimcilerin İşletmelerinin Gelişmesinde Etkili Olarak Gördükleri Faktörler", 11.Yönetim Organizasyon Kongresi, 22-24 Mayıs 2003, Afyon'dan aktaran Öznur Bozkurt, "Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi", **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**, c .1, s. 2 (2006): 97.

birlikte zaman geçirmeye daha az zaman ayırarak, içe kapanık bireyler olarak gelişmeye açık durumdadırlar. Olumsuz yönlerinin dışında teknoloji, bazı yönlerden kişilik üzerinde olumlu etkiler de ortaya çıkarmaktadır. Merak unsuru çocukluk yaşlarında gelişmeye başlamış bireyler, teknolojinin de etkisiyle ilgi alanlarını besleyecek yeni bilgilere ulaşabilmektedirler. Bu da belirli alanlarda yeterlilik duygusu gelişmiş ve yaratıcı fikirler ortaya koyma eğilimleri artan bireyler ortaya çıkmasına katkı sağlayabilecektir.

Kişiliği oluşturan temel faktörler, temel olarak bireyin sahip olduğu kalıtımdan ve bireyin yetiştiği çevreden oluşmaktadır. Şekil 1'de görülen bu faktörler kalıtımla çevrenin iç içe geçmiş etkisini doğru şekilde aktarmaktadır. Şekilde yer alan faktörler birbirinden bağımsız olmamanın yanında, kişiliğin gelişimindeki ağırlıkları, kültürlere göre değişkenlik göstermesi söz konusudur. Kişiliğin belirleyicisi temel faktörler dışında, bireyin doğduğu ailede etkilendiği ve rol model alacağı yetişkinler bulunması, ailede kardeşler arasındaki doğum sırası kişilik üzerinde etkili faktörler de söz konusu olabilir.[17]



Şekil 1: Kişiliğin Oluşumunda Etkili Faktörler

[17] Güney, **age**, 60.

2.3. Kişilik Kuramları

İnsana yön veren bileşenleri açıklamak amacıyla kişilik, çeşitli kuramcılar tarafından incelenmeye çalışılmıştır. Kişiliği açıklamayı hedefleyen kuramlar, bireyi farklı yönlerden değerlendirmiştir. Kişilikle ilgili görüşlerin temelini, Freud'un ortaya koyduğu kuramlar oluşturmuştur. Freud'u kişilikle ilgili görüşlerine eleştiri getiren Yeni Freud'cu kuramlar, kişiliği özellikler üzerinden açıklamaya çalışan kuramlar, kalıtımı kişiliğin belirleyicisi kabul eden kuramlar ve alandaki görüşlere tepki olarak yeni bakış açılar getiren kuramlar aracılığıyla kişilik incelenmiştir. Kişiliği inceleyen kuramlar, alanda ilgili oldukları yaklaşımlar içinde ifade edilecektir.

2.3.1. Psikanalitik Kuramlar

Psikanalitik yaklaşım, Freud'cu Kuram ve Yeni Freud'cu kuram olmak üzere iki temel yaklaşımdan oluşmaktadır. İlk kuram Freud'un görüşlerini, ikinci kuram Freud'un kişilikle ilgili düşüncelerine karşı ortaya konan kuramları içermektedir.

2.3.1.1. Freud'cu Kuram

Kişiliğin yapısını ve gelişimini anlamak, üzerinde sıklıkla düşünülen olgulardan biri olsa da, kişiliği açıklamak için öne sürülen ilk düşünceler, Nörolog Sigmund Freud tarafından ortaya konan kuramları kapsamaktadır.

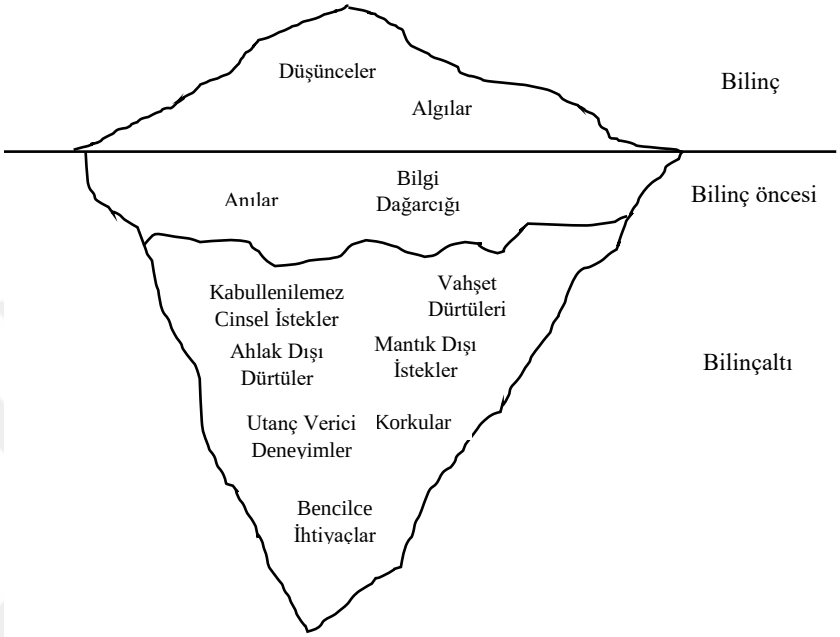
Freud kişiliği bilinç düzeyleri, içgüdüler, cinsellik ve psikolojik gelişim evreleri gibi faktörler altında açıklamıştır. Bu anlamda Freud kişiliği aşağıdaki kuramlarla incelemiştir.[18]

- Topografik Kişilik Kuramı
- Yapısal Kişilik Kuramı
- Psikoseksüel Gelişim Kuram

Topografik Kişilik Kuramı, Freud'un bireyin sahip olduğu bilinç düzeyleri üzerinden kişiliği açıkladığı kuramıdır. Kurama göre kişilik; bilinç, bilinç öncesi ve bilinçaltı olmak üzere üç farklı katmandan oluşmaktadır. Bilinç, bireyin algılarında ayırt edici şekilde var olan düşünceleridir. Birey farkında olduğu düşünceleri belleğinde taşırken, yeni bilgilerle bilinç değişir ve eski bilgiler güncelliğini kaybeder ya da hatırlanma

[18] Tevfik Fikret Karaman, Mehmet Emin Sardoğan, "Kişilik Gelişimi", **Eğitim Psikolojisi**, ed. Alim Kaya, 9.bs (Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2015), 121.

ihtiyacı duyulacağı bir düzleme aktarılır. Bu düzlem de bilinç öncesi olarak adlandırılır.[19] Bu yakın ilişkili iki katmanın haricinde, bireylerin sahip oldukları bir başka bilinç düzeyi de bilinçaltıdır. Bireyin kişiliğine yaşantılar sonucunda etki eden, genellikle gözlenemeyen ve farkında olunamayan, bilince taşınması sınırlı olan düşüncelerin ve davranışların yer aldığı bir bilinç düzeyidir.[20]



Şekil 2: Freud Bilinç Buzdağı Metaforu

Salih Güney, **Örgütsel Davranış** (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2012), 67.

Freud, bireyin sahip olduğu düşüncelerle gerçek olguların çatıştığını ifade etmektedir. Bireyin bilinçaltında yer alan, bilinç düzeyine çıkmasında kendisine ve çevresine olumsuz etkileri olabilecek düşünceler, savunma mekanizmaları olarak adlandırılan yöntemlerle bertaraf edilmektedir.[21] Bireylerin uyumsuzluklarla başa çıkmak için kullandığı savunma mekanizmalarından bazıları şunlardır:

[19] Jerry M. Burger, **Kişilik**, çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu, 1.bs (İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006), 77.
[20] Karaman, Sardoğan, **age**, 121.
[21] Burger, **age**, 82.

Tablo 1: Savunma Mekanizmaları

MEKANİZMA	BİREY
Bastırma	Benlik, tehdit olarak algıladığı düşünceleri zihin dışına alır veya bu düşüncelerin bilinçte yer tutmasını engeller.
Yüceltme	Tehdit olarak bilinçaltında bulunan dürtüleri, toplumsal düzlemde kabul görebilecek eylemlere dönüşmesini sağlar.
Yer Değiştirme	Olumsuz durumlar ve öfke birikmeleri sonucu oluşan dürtülerin ortaya çıkmasını, kısmen daha az tehlikeli nesnelere ve bireylere yönelterek davranışlarla etkisini azaltır.
İnkâr	Gerçeklerin varlığını somut olgular bulunmasına karşı ısrarla kabul etmemekle, bazı düşüncelerin bilince ulaşmasını engeller.
Karşıt Tepki Geliştirme	Bilinçaltında tehdit görülen düşüncelerden kaçmak amacıyla, bilinçaltından arzulardan zıt yönde davranışlar sergiler.
Akla Bürüme	Rahatsız edici bir düşüncenin etkisini, duygusal yönünden ayırıp, mantıksal bir kalıp içinde bilince taşıyarak oluşacak kaygıyı azaltır.
Yansıtma	Bilinçaltında taşınan dürtü, başka bireylerin davranışlarına atfedilerek kişiyi, düşüncenin bireyin kendisinde taşındığı algısından uzaklaştırır.

Jerry M. Burger, **Kişilik**, çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu (İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006), 81-85'ten uyarlanmıştır.

Yapısal Kişilik Kuramı, Freud'un kişilik üzerinde etkili duygu ve düşüncelere yön veren yapıları açıkladığı kuramdır. Bu kurama göre kişilik alt benlik (id), üst benlik (süper ego) ve benlik (ego) olmak üzere üç temel yapıdan oluşmaktadır. İd olarak ifade edilen alt benlik, kişilik biyolojik yapısının temel bileşenidir ve bireyin doğumla birlikte sahip olduğu dürtülerinin kaynağı ifade etmektedir.[22] İd, temelde doğuştan gelen cinsellik ve saldırganlık eğilimlerin etkisi altındadır. Bu eğilimler, bireyin sınırlamalar olmadan doyurulması beklentisini taşıdığı, haz elde etme isteğiyle hareket

[22] Osman Özdemir, Pınar Güzel Özdemir, Muhammed Tayyib Kadak, Serhat Nasıroğlu, "Kişilik Gelişimi", **Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar**, c. 4, s. 4 (2012): 570.

etmesini sağlayan güdüleridir.[23] Süper ego ise, kişinin kaynağı ailesi ve yaşadığı çevre olmak üzere davranışlarını yoğun bir şekilde denetim altında tuttuğu kişilik mekanizmasıdır. Yapı itibariyle idin biyolojik temelden gelen yapısına karşılık, süper ego aile ve çevrede kazanılan eğilimler olması nedeniyle zıtlık taşırlar.[24] Bireyin bulunduğu çevrede başka bireyler olmasa da, gösterdiği iyi huylu davranışlar süper egonun pozitif yönünü ifade eder. Fakat süper egosu oldukça gelişmiş bireylerin, davranışlarını hata yapma korkusuyla, aşırı bir şekilde denetim içinde tutma eğilimleri, bireyi yaşamdan ve davranışlarından daha az keyif alacak bir konuma sürüklemesi ihtimali de süper egonun negatif yönünü ifade eder.[25] Bu noktada kişilik üzerinde uçları temsil eden iki yapı arasında denge unsuru olan yapı ego (benlik), gerçekliği temel alarak, alt-benliğin ortaya koyduğu sınırsız dürtülerle, üst benliğin yoğun denetim içeren dürtülerini, bireyin diğer bireylere karşı tutum ve davranışlarla dengeli bir şekilde ortaya konmasını sağlayan yapıdır. Ego, toplumsal düzlemde uygun olmayan alt benlik tarafından yönlendirilen dürtüleri bilinçaltında toplamaktadır.[26]

Sağlıklı bir kişilik yapısı; id, ego ve süper egonun dengeli bir dağılımından meydana gelmektedir. Aslında bireyler bu üç temel yapı için de benzer enerjiye sahip olsalar da, uçları temsil eden id ve süper egonun hem içeriden hem de dışarıdan aldıkları uyarılarla bu yapılara ilişkin enerji seviyelerindeki değişiklikler uyumsuzlukları ortaya çıkarır. Burada bireyin, toplumsal yaşamı bozabilecek ya da aşırı kontrol güdüsüyle tatminsizliğe götürebilecek noktada ego, bireyi kişilik üzerinde denge mekanizması rolü üstlenir.[27]

Ego, bireye idi tarafından yön veren dürtülerin karşılanmasını, süper egonun denetimi yönü aracılığıyla toplum nezdinde kabul edilebilir bir davranış olarak ortaya çıkmasına kadar baskılar. Ego; üstlendiği arabulucu rolünde eğer ilerleme kaydedemezse, birey kendini gerginlik, tereddüt ve huzursuzluk içinde bulacaktır. Sağlıklı davranışlar ortaya konulabilmesi için egonun doğru şekilde işleyişi hayati önem arz etmektedir.[28]

---

[23] Karaman, Sardoğan, **age**, 122.
[24] Erdoğan, **age**, 254.
[25] Güney, **age**, 69.
[26] Burger, **age**, 78.
[27] Karaman, Sardoğan, **age**, 123.
[28] Herbert G. Hicks, **Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından**, çev. Osman Tekok, Bintuğ Aytek, Birol Bumin (Ankara: Sarı Matbaası, 1976), 166-167'den aktaran İlhan Erdoğan, İşletmelerde Davranış, 2.bs (İstanbul: Dönence Yayınları, 1997), 235.

Freud'un kişiliği açıklamaya yönelen kuramları, benlik yapıları ve bilinç katmanları üzerinden bireyin kişiliğini oluşturan yapıyı anlaşılır hale getirmeyi amaçlamaktadır. Bireyin kişilik yapısını oluşturan benlik ve bilinç, triebe olarak ifade edilen dürtüler aracılığıyla davranışlara yön vermektedir. Yaşam ve cinsellik dürtüleri libido; ölüm ve saldırı dürtüleri thanatos olmak üzere iki temel dürtünün etkisiyle birey davranışları ortaya çıkmaktadır.[29]

Bireyin içinde bulunduğu ortam ve koşullar, bireyin bilinç düzeylerinde taşınan düşünceler ve benliğe etki eden dürtüler, davranışın zemini oluşturur. Davranış sonucunda birey ya tatmin olacaktır ya da tatminsizlikten kaynaklı gerginlik hissini taşımaya devam edecektir. Örneğin, alt benliğin etkisiyle taşınan ve gerekli zeminde tatmin edilemeyen istekler, birey üzerinde eksiklik duygusu geliştirecektir. Freud, bu durumların yarattığı uyumsuzlukları Psikanalitik incelemelerle tedavi edilebileceğini ifade etmektedir.[30]

Psikoseksüel Gelişim Kuramı, Freud'a göre bireylerin kişiliği, bebekliğinden başlayarak bedensel ve ruhsal gelişmeleri içeren psikoseksüel aşamalar olarak tanımlanan evreler sonucunda ortaya çıkmaktadır.[31]

Freud, libido olarak ifade ettiği cinsel dürtüler kaynaklı oluşan enerjinin doyurulma biçiminin, aslında bireylerin bebeklikten ergenlik sonuna kadar gelişen davranış eğilimlerinde gizli olduğunu ve bunun kişilik gelişiminde oldukça önemli olduğunu ifade etmektedir.[32]

Freud, bireyin gelişiminde etkili olan evreleri ise şu şekilde sıralamıştır:

- 0-2 Yaş Oral Dönem, bireyin beslenme ve nesneleri tanımak amacıyla ağzını yoğun kullandığı bir dönemdir. Bu dönemde çocuğun karşılaştığı kısıtlamalar, yetişkinlik dönemindeki birtakım hareketlere (tikler) ve alışkanlıklara (sigara, alkol) zemin hazırlayacaktır.[33]

[29] Burger, **age**, 78.
[30] Eren, **age**, 86.
[31] Cüceloğlu, **age**, 412.
[32] Charles G. Mossis, **Psikolojiyi Anlamak**, çev. Bilgin Ayvaşık, Melike Sayıl (Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 2002), 458-459'dan aktaran Tevfik Fikret, Mehmet Emin Sardoğan, "Kişilik Gelişimi", Eğitim Psikolojisi, ed. Alim Kaya, 9.bs (Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2015), 124.
[33] Burger, **age**, 87-88.

- 2-3 Yaş Anal Dönem, bireyin tuvalet eğitimini aldığı dönemdir. Bu dönemde ebeveynlerin çocuğa karşı tutumu zorlayıcı ve cezalandırıcı olması, çocuk üzerinde daha olumsuz özelliklerin ortaya çıkmasına neden olabilecektir.[34]
- 3-6 Yaş Fallik Dönem, çocuğun cinsel organlarını tanımaya başladığı dönemdir. Çocuğun karşı cinsindeki ebeveynlerine ilgi duyduğu, bastırma mekanizmasıyla ilgiyi azalttığı ve karşıt tepki geliştirme mekanizmasıyla da kendi cinsindeki ebeveynin rolünü benimsediği dilimdir.[35]
- 7-12 Yaş Latent (Gizil) Dönem, çocuğun karşı cinsle ilgisinin sınırlı olduğu, çocuğun genellikle kendi cinsinden çocuklarla vakit geçirdiği dönem olarak ifade edilir.
- 12 Yaş Sonrası Genital Dönem, bireyler duyguları ile cinsel organları arasındaki bağı keşfederler. Karşı cinsle ilgilenmenin ve ilişki kurmanın başladığı dilimdir. [36]

Freud'a göre bireyin kişilik yapısının ortaya çıkmasındaki en kritik evre, beş ile altı yaş dönemine kadar elde edilen yaşam tecrübeleridir. Psikoseksüel dönemlerinde makul davranışlarla ve doğru yönlendirmelerle karşılaşan bir birey, sağlıklı bir yetişkinlik geçirmek konusunda daha şanslı olabilecektir. Burada önem kazanan kavram ise saplanma ya da saplantıdır.[37] Eğer birey, gelişim dönemlerinde istekleri konusunda fazlasıyla doyuma ulaşmışsa veya yeteri kadar tatmin olmamışsa ve baskılar neticesinde engellenme hissine kapılmışsa saplantılar ortaya çıkacak ve birey o dönemin özelliklerinin getirdiği kalıplar neticesinde davranacağı kişilik eğilimleri geliştirecektir.[38]

Kişiliğini gelişimini Freud, çeşitli temalar üzerinden açıklamıştır. Freud, bireyin bedensel ve ruhsal gelişiminde psikoseksüel evrelerin etkili olduğunu, duygu ve düşüncelerin farklı bilinç düzeylerinde taşındığını, id, ego ve süper ego yapıların denetimiyle de kişiliğin yansıması olarak davranışa dönüştüğünü ifade etmiştir.

[34] Karaman, Sardoğan, **age**, 124.
[35] Burger, **age**, 89.
[36] Cüceloğlu, **age**, 412.
[37] Burger, **age**, 85.
[38] Özdemir vd, **age**, 571.

2.3.1.2. Yeni Freud'cu Kuram

Freud, kişiliği oluşturan dinamikleri kuramlarla ortaya koymasının yanında, bu alandaki diğer araştırmacıların benzeşen ve farklılaşan yaklaşımlar geliştirmesinde öncü bir araştırmacı olmuştur. Başlangıçta belli kavramlar üzerinde Freud ile uzlaşı halinde olan bazı kuramcılar, ilerleyen dönemlerde görüş ayrılıkları yaşamalarından dolayı Yeni Freud'cu Kuram altında katkılar sağlamışlardır.

Alanda farklılaşan ilk görüşler Alfred Adler tarafından dile getirilmeye başlanmıştır. Adler; bireylerin kişiliğini devamlılık ve bütünlük yönünden ele alan, karşılaşılan sorunların üstesinden gelmek için başarı yönelimiyle çabayı temel alan Bireysel Psikolojinin kurucusudur. Adler'in görüşlerinde öne çıkan kavramlar üstünlük, aşağılık kompleksi, doğum sırası ve anne-baba etkisinin kişilik üzerindeki etkileridir.[39] Adler'in Freud ile ayrıştığı nokta; Freud'un kişiliğin yansıması davranışların, cinsellik ve saldırganlık güdülerinden düşünüldüğü kadar etkilenmediği düşüncesidir. Ayrıca Adler, bireyin çocukluktan itibaren kendini zayıf ve bağımlı görmesinden dolayı, en çok kendini güçlü görebilme güdüsünün etkisiyle üstünlük elde etme çabasını değerli gördüğüne vurgu yapmaktadır.[40] Bireyin taşıdığı aşağılık duygusunun çabayı tetiklemesinin yanında, fazla olmasının da ortaya çıkarabileceği çaresizlik hissiyatı kişi açısından olumsuzdur.[41]

Adler, kişiliğin gelişiminde anne baba etkisine önemli bir vurgu yapmıştır. Eğer bireyin annesi ve babası tarafından sürekli olarak koruma içgüdüsüyle sorumluluk alması engellenirse, ileride sorunlarla başa çıkma çözümleri geliştirmede yetersizlik hissi taşıması söz konusu olabilecektir. Aşırı koruyucu reflekslerin tam tersi olarak, çocuğun ihmal edilmesi de, samimiyet kuramayan, başka bireylere karşı ilgisiz ve şüpheci bir kişiliğin gelişmesinde etkili olabilecektir. Adler ayrıca doğum sırasının bireyin kişiliğinde belirleyici olduğunu, büyük çocuk üzerindeki ilginin dünyaya gelen kardeşle azalmasının bir aşağılık duygusu geliştirdiğini ve büyük çocukların daha nevrotik özellikler taşıma ihtimalinin yüksek olduğunu ifade etmiştir.[42]

[39] Güney, **age**, 75.
[40] Cüceloğlu, **age**, 416.
[41] Burger, **age**, 152.
[42] **age**, 153-154.

Freud'un tanımlamalarında kişiliğin davranışlara etkisinde geçmişte yaşananların etkili olduğunu düşünürken, buna karşılık Adler aşağılık duygusundan kurtulma eğilimiyle taşınan beklentilerin kişilik üzerindeki etkisine ağırlık vermiştir. Adler, Freud'un aksine bilinçteki düşüncelerin farklı katmanlarda bulunmadığını ve bireyin düşüncelerinin farkında olduğuna vurgu yapmaktadır.[43]

Carl Jung, Freud'un düşüncelerinden etkilenmiş olsa da getirdiği eleştirilerle Analitik Psikoloji okulunun kurucusu olmuştur. Analitik Psikoloji, psikanalizin kavramsal yapısında tanımlanan bilinçaltı ve benlik kavramlarını da kapsamına almaktadır. Jung Freud'un bilinçaltı tanımlamasından farklı olarak, bireyin zihnini belirli davranışlara yönlendiren, bireyin mensubu olduğu ırksal grubun ve toplumun özelliklerinin farkında olmadan bireyin ortak bilinçaltı (kolektif bilinç) ya da ırksal bilinçaltı olarak adlandırılan yapıyla kişilik üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir. Jung, bireyin gösterdiği davranışların sebeplerini bireyin içinden çıktığı sosyolojik gerçeklerle ilintili olduğunu ileri sürmektedir.[44]

Jung bireyin kişilik yapısını oluşturan yapıları dile getirmektedir. Bu yapılardan ilki, bireyin farkında olduğu algıların ve düşüncelerin yer aldığı kısım bilinçtir. Bireyin bilincini şekillendiren bir diğer yapı da bilinçaltıdır. Bu bölüm daha önceleri önemli olan fakat zamanla önemini kaybetmiş ve unutulmak istenen anıların saklandığı bölümdür.[45] Jung'un kuramını zenginleştiren en önemli yapı ise ortak bilinçaltıdır. Birey farkından olmadan bilinçaltında taşımasına rağmen, bilinç düzeyine ulaşmayan ve bastırma ihtiyacı duymadığı birtakım düşüncelere sahiptir. Bu düşünceler bazı nesneler, olaylar ve kişiler hakkında, mensubu bulunulan toplumun ve çevrenin izlerini taşımaktadır. Arketipler olarak adlandırılan bu izler, bireyin kendisi dışındaki aile bireyleriyle kurduğu etkileşim şeklini ve çevresinde verdiği tepkileri etkiler.[46]

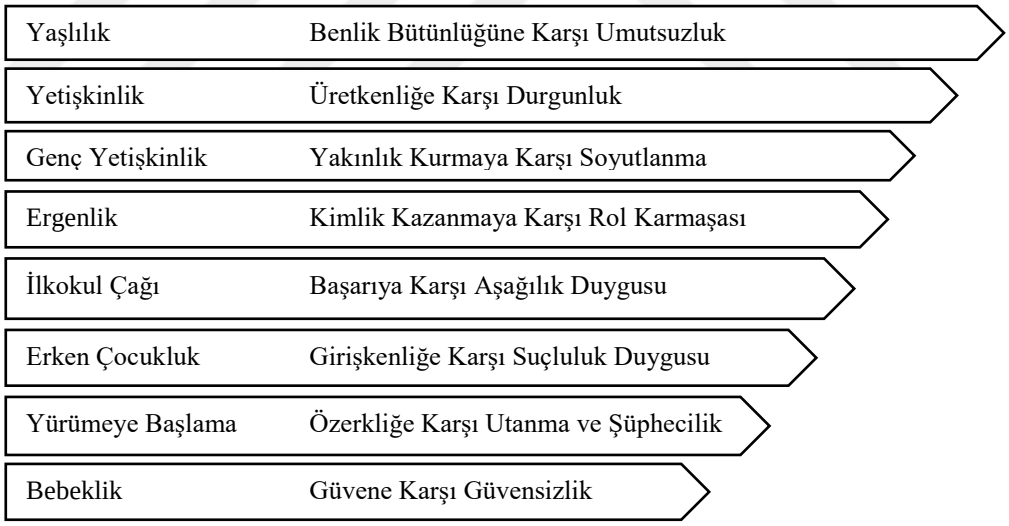
Jung'un açıklamalarında anima, animus ve gölge arketipleri ön planda bulunmaktadır. Anima erkekteki dişi yönelimini, animus dişideki erkek yönelimini ifade etmektedir. Yani bu iki arketip, bireyin karşı cinsinde aradığı eşe yönelik ortak bilinçaltında taşıdığı düşünceleri barındırmaktadır. Gölge arketipi ise, kişiliğin kötülüğe eğilimli

[43] Semih Eker, "Alfred Adler'in Kişilik Kuramı'nın Demokrasi Düşüncesi Açısından Önemi", **Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, c. 13, s. 22 (2012): 173.
[44] Eren, **age**, 88.
[45] Güney, **age**, 77-78.
[46] Burger, **age**, 157.

yönünü ifade etmekte olup, bu düşüncelerin bir kısmı kişinin kendi bilinçaltında yer alırken bir kısmı ise ortak bilinçaltından gelmektedir.[47] Birey, toplum nezdinde kabul görmeyen fiil ve davranışlardan günah, suç gibi olgularla sorumludur ve gölge arketipi bu olguların ortaya çıkmaması için etkindir.[48]

Psikanalitik yaklaşıma yeni bakış açısı getiren isimlerden biri de Eric Erikson'dur. Erikson'un Freud'tan ayrılan en önemli özelliği, benlik kavramına verdiği önem ve kişiliği açıklama biçiminden ileri gelmektedir. Erikson'a göre benlik, alt benlik ve üst benlik arasında bir denge mekanizması görevinden ziyade, kişiliğin belirgin bir yapısıdır. Bu yapı bireyin kimliğini oluşturma ve çevresi üzerinde egemen olma ihtiyacı doğrultusunda hareket etmektedir. Erikson'un kuramı Benlik Psikolojisi olarak ifade edilir.[49]

Erikson'un kuramını farklılaştıran bir başka husus da, kişiliğin geliştiği evreler açısından getirdiği açıklamalardır. Freud, kişilik gelişim sürecinin ergenlikle birlikte tamamlandığını ileri sürse de, Erikson kişiliğin gelişiminin bireyin yaşamı boyunca devam eden bir süreç olduğunu ifade etmektedir.[50]



Şekil 3:Erikson Sekiz Aşamada Kişilik Gelişimi

Jerry M. Burger, **Kişilik**, çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu (İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006), 165.

[47] **age**, 157-158.
[48] Engin Geçtan, **Çağdaş Yaşam ve Normal Dışı Davranışlar** (Ankara: Maya Yayınları, 1984), 45'ten aktaran Salih Güney, Örgütsel Davranış, 2.bs (Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2012), 79.
[49] Burger, **age**, 163-164.
[50] Allen R. Miller, Susan Shelly, **A'dan Z'ye Kişiliğiniz**, çev. Sıla Alayunt (İstanbul: Okuyan Us Yayınevi, 2007), 94.

Bireyin iki seçenek arasında tercihte bulunmaya iten ve çatallanma olarak ifade edilen dönemler, kişilik gelişimindeki dönüm noktalarıdır. Bunalımlar olarak adlandırılan dönüm noktaları, kişiliğin gelişim yönünü ve sorunların üstesinden gelme biçimini belirleyerek aşamalarının nasıl tamamlanacağını etkileyecektir.[51]

Dönemler arası başarılı geçişin, iyi bir kişilik gelişimiyle sonuçlanacağı sekiz aşama şu şekildedir:[52]

- **Güvene Karşı Güvensizlik**: Birey yaşamının ilk yılında, kendisiyle ilgilenen kişilere karşı güven gelişim sürecidir.
- **Özerkliğe Karşı Utanma ve Şüphecilik**: 2-3 yaş evresini kapsayan dönem, bireyin kendince bir şey yapabilme konusunda harekete geçebileceği hissini kazanması için önemli bir aşamadır.
- **Girişkenliğe Karşı Suçluluk Duygusu**: 4-5 yaş evresini kapsayan dönemde bireyin, kendi ilgi alanını ortaya koymaktan suçluluk duygusu taşıması yerine, yaptığı şeyin arkadaşında durabilecek girişkenliğin oluşması açısından önemlidir.
- **Başarıya Karşı Aşağılık Duygusu**: 5-11 yaş evresinde, bireyin girişkenliği üzerine oluşan dönemdir. Bireyin yabancılaşma ve üstesinden gelip gelemeyeceği hislerinden ziyade meşgul olabileceği şeyler yaratması açısından önemlidir.
- **Kimlik Kazanmaya Karşı Rol Karmaşası**: 12-18 yaş dönemini kapsayan; bireyin yetenekleri, becerileri ve özellikleri hakkında önemli şekilde fikir sahibi olması gereken bir evredir. Bireyin kimlik duygusunu başarılı bir şekilde geliştirmesi, kendisinde ve çevresinde ayırt ediciliği bulunan özellikleri kavramasıyla ilişkilidir.
- **Yakınlık Kurmaya Karşı Soyutlanma**: Genç yetişkinlik dönemini kapsayan, bireyin kendini tanıdıktan sonra, uzun süreli arkadaşlıklardan ziyade daha kalıcı ilişkiler geliştirmek için çabaladığı dönemdir. Kim olduğu ile ilgili tatmin edici cevaplara ulaşamayan birey, yetişkin olmanın getirdiği olgun ilişkiler kurma konusunda güçlük yaşaması söz konusu olabilecektir.
- **Üretkenliğe Karşı Durgunluk**: Yetişkinlik dönemini kapsayan, bireyin farklı ilişkileri yürüteceği roller taşıdığı ve üretkenliğinin yoğun olmasını beklediği evredir.

[51] Burger, **age**, 164.
[52] Miller, Shelly, **age**, 94-95.

- **Benlik Bütünlüğüne Karşı Umutsuzluk**: Olgunluk dönemini kapsayan, bireyin kim olduğuyla ilgili daha net yargılara vardığı, yaşamı ve çevresiyle ilgili bilgelik geliştirdiği evredir. Birey kendini gerçekleştirmiş olma hissine ulaşamadığı takdirde umutsuzluk içinde olması kaçınılmaz olacaktır.

Erikson'un kişilikle ilgili yaptığı tanımlamalar, Freud'un benlik ve gelişim dönemleri tanımlamalarına benzerlik taşısa da Erikson, cinsellik ve dürtü temelli yaklaşımdan çok, bireyin sosyal yaşamda kurduğu ilişkilerin belirleyiciliğine vurgu yapmaktadır. Erikson ayrıca kişiliğin belirli bir yaşam döneminden belirlenmesinden ziyade yaşam boyu devam eden süreç içinde kişiliğin aktif bir gelişimde olduğunu ifade etmektedir.

Freud'un görüşlerine eleştiri getiren bir başka isim de Karen Horney'dir. Horney, bireysel dürtülerden ziyade, toplumsal ve sosyal dinamiklerin kişilik üzerinde etkili olduğunu düşüncesini savunmaktadır. Horney, nevroz konusundaki düşünceleri ve kadın psikolojisi gibi yönlerden psikanalitik kurama katkı sağlamıştır.[53]

Horney kişiliğe yaklaşımında, Jung ve Adler gibi sosyal ilişkilerin kişilik üzerindeki etkisinin bulunduğunu ileri sürmüştür. Horney kişilik üzerindeki belirleyici unsurların ise bireyin endişe ve korku duyguları olduğunu, bireyin karşılaştığı olaylarla başa çıkmak amacıyla aktif olduğunu ve bu olaylarla daha başarılı şekilde üstesinden gelmek için taktikler geliştiğini ifade etmektedir.[54]

Nevroz kavramı, Horney ile birlikte önem kazanan kavramlardan biridir. Bazı kuramcılar nevrotikliği olumsuzluk olarak nitelendirirken; Horney bireyin içinde bulunduğu ve normal kabul edilebilir bir durum olduğunu aktarmıştır. Horney, yaşam sorunlarıyla herkesin karşılaşabileceğini, normal insanlar bu sorunların üstesinde gelirken nevrotik insanların sorunların üstesinden gelememesinden dolayı bir farklılık oluştuğunu dile getirmektedir. Nevrotik kabul edilen bireyler, isteklerini ve ihtiyaçların karşılanmasında ivedilik ve aşırılık göstermektedirler.[55]

Horney'nin Freud'a getirdiği itirazlardan bir diğeri, kadın psikolojisi üzerinden yaptığı eleştirilerdir. Kadınların erkeklerin biyolojik özelliklerini kıskandıkları görüşünü kabul etmeyen Horney, başlangıçta karşıt tez olarak erkeklerin kadınların birtakım

[53] Burger, **age**, 171.
[54] Eren, **age**, 89.
[55] Miller, Shelly, **age**, 91.

biyolojik özelliklerine imrendiklerini öne sürmektedir. Horney, ayrıca Freud'un görüşlerini ortaya koyduğu zaman diliminde, toplumlarda kadını ikinci sınıf insanlar gibi gören anlayışın hâkim olduğuna işaret etmektedir. Bir kadının, mevcut toplumda yaşayan bir erkeğin rolünde olmak istemesinin altında yatan nedenin, biyolojik olarak bunun elverişsiz olmasından değil, toplumların sosyolojik yapısında gelen sınırlayıcı durumlar olduğunu ileri sürmektedir.[56]

Horney nevrotik bireylerin taşıdığı 10 temel ihtiyacı tanımlamıştır. Bu ihtiyaçlar normal bireylerin de taşıdığı ihtiyaçlar olmasına karşılık, ivedilikle ve yoğun bir şekilde karşılanma beklentisi, bu ihtiyaçları önemli hale getirmektedir. Horney'nin tanımladığı ihtiyaçlar şu şekildedir:[57]

- Sevilme ve onaylanma ihtiyacı
- Yaşam sorumluluğunu üstlenecek bir eş ihtiyacı
- Yaşamı dar sınırlarla kısıtlama ihtiyacı
- Başkaları üzerinde kontrol ve güç kazanma ihtiyacı
- Başkalarını sömürme ihtiyacı
- Sosyal tanınma ihtiyacı
- Başkalarından kişisel hayranlık toplama ihtiyacı
- Kişisel başarı ihtiyacı
- Yeterlilik ve bağımsız hissi taşıma ihtiyacı
- Mükemmeliyetçiliği yakalama ihtiyacı

Horney'nin tanımladığı bu ihtiyaçlar, bireyin endişeleri ve korkuları ile başa çıkmak için eylemde bulunmalarını etkilemektedir. Bu ihtiyaçlar aslında üç temel eğilimle toplumda kişiliğin yansıması kalıplara dönüşmektedir:[58]

- İnsanlara sevgi ve yakınlık gösteren bir yaklaşım benimseyerek endişe ve korkuları gidermek (Yaklaşmak)
- İnsanlara uzak olmak ve onlara müdahalede bulunmayan bir yaklaşım benimseyerek endişe ve korkuları gidermek (Uzaklaşmak)

[56] Burger, **age**, 176.
[57] Miller, Shelly, **age**, 91-92.
[58] Eren, **age**, 89.

- İnsanlara karşı mücadeleye girme ve üstünlüğünü karşı tarafa benimseten bir yaklaşımla endişe ve korkulardan uzaklaşmak (Karşı Gelmek)

Endişe ve korkuya neden olan duygularla ilgili bireyin sahip olduğu veriler, aslında başvurulacak eğilimleri doğrudan etkilemektedir. Duruma göre önem kazanan eğilim bireyi yaklaşmaya, uzaklaşmaya ve karşı gelmeye itecektir. Normal insanlarda üç eğilim, kişiliğin bir yansıması olarak taşınmasına ve gerektiğinde kullanılmasına karşılık, nevrotik bireylerde bu eğilim belirli bir özelliğin baskın olmasıyla sonuçlanmaktadır.[59]

Psikanalitik yaklaşıma karşı kabuller ve itirazlarla açıklamalar getiren bir başka isim de Harry Stuck Sullivan'dır. Psikanalitik yaklaşımın bilinçaltı ve kaygı gibi önde gelen kavramlarını benimseyen Sullivan, kişilik mekanizmalarının kişiler arasındaki ilişkilerdeki nedenselliği açıklamada önemli olduğunu dile getirmiştir. Kişilerarası İlişkiler Kuramı olarak adlandırılan yaklaşımı ortaya koyan Sullivan; kişileştirmeler, kaygı ve kişisel gelişim aşamaları gibi kavramları ön plana çıkarmıştır.[60]

Sullivan, bireyin çevresinde kurduğu zayıf ilişkilerin sağlıklı olmayan bir kişilik yapısının ortaya çıkmasına neden olduğunu, kurulan sağlıklı ilişkilerin ise güçlü bir kişilik yapısının oluşmasına katkıda bulunduğunu dile getirmektedir. Ayrıca Sullivan, gelişim döneminde bireyin mensubu bulunduğu sosyal yapıdan bağımsız bir kişilik gelişimi göstermesinin mümkün olmadığını ifade etmektedir.[61] Kuram, kişilik hakkında fikir elde edebilmenin yolunun, insanların kişiler arasında nasıl davranmayı tercih ettiklerini bilimsel bir biçimde incelemek olduğunu öne sürmektedir.[62]

Kaygı kavramı Freud gibi Sullivan'ın kuramında da önemli bir yer bulmuştur. Freud bireyin sahip olduğu kaygının, içsel nedenlerden ileri geldiğini; Sullivan ise kısmen bunun daha samimi ilişkiler kurduğumuz kişilerle olan iletişimimiz kaynaklı oluştuğunu ortaya koymuştur. Başlangıçta kaygıları azaltmaya dönük bir teknik olan seçici dikkatsizlikle, kaygının yarattığı düşüncenin etkisini azaltan çocuk, zamanla gerçeklikle ilgili izlenimlerinde yanılgılar geliştirmesi söz konusu olabilir. Seçici dikkatsizliğin oluşturduğu bu durum, zamanla kendimiz ve çevremizdeki insanlara

[59] Banu Yazgan İnanç, Esef Ercüment Yerlikaya, **Kişilik Kuramları**, 2.bs (Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2009), 245.
[60] Burger, **age**, 177.
[61] Miller, Shelly, **age**, 90.
[62] İnanç, Yerlikaya, **age**, 134.

yönelik imgeler (kişileştirmeler) oluşturmamızı etkileyecektir. Birey kendinden geçmişte memnun olduğu yanları iyi-ben, geçmişte kendini düşünmekten alıkoyduğu tecrübeleri kötü-ben ve kendisi için tehdit görebileceği olaylara karşı bilinçaltında sindirdiği olguları ben-değil olmak üzere üç temel imgeyle yönlendirme halindedir.[63] Sullivan geçmişte kurulan ilişkilerde kaygının yarattığı olumsuzlukların, ileride daha pozitif ilişkilerle iyileştirilebileceğini dile getirmiştir.[64]

Sullivan kişilik gelişiminde özellikle ergenlik dönemin etkisini önemli kabul etmekle birlikte, gelişim sürecinin bireyin tüm yaşamı boyunca sürdüğünü ifade etmiştir. Bireyin içinde bulunduğu toplumsal yapının sürece etkisini dile getiren Sullivan, evreler arası geçişte, evre içindeki biyolojik gelişmelerin ve sahip olunan koşulların kişilik üzerinde belirleyici olduğuna vurgu yapmıştır.[65]

Tablo 2: Sullivan'ın Kişilik Gelişim Evreleri

Evre (Yaş)	Başlangıç Göstergesi
Bebeklik (0-1 Yaş)	Doğum
Çocukluk (1-5 Yaş)	Konuşmaya Başlama
İlk Gençlik (6-8 Yaş)	Oyun Arkadaşı Arama
Ön Ergenlik (9-12 Yaş)	Aynı Cinsten Bir Arkadaşlık
Erken Ergenlik (13-17 Yaş)	Ergenlik, Karşı Cinsle Yakın İlişki Kurma
Geç Ergenlik (18-23 Yaş)	Karşı Cinsle Uzun Süreli Cinsel İlişki, Mesleki ve Maddi Konulara İlgi Gösterme,
Yetişkinlik	Düzene Girmiş Bir Meslek Yaşamı, Olgun Arkadaşlıklar, Karşı Cinsle Uzun Süreli Cinsel İlişki

Jerry M. Burger, **Kişilik**, çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu (İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006), 181.

Sullivan'ın kuramı, psikanalitik kuramların kabul ettiği kavramları kendi yapısında barındırmasına karşılık, ilişkilerden ve deneyimlerden öğrenme yönüyle de sosyal öğrenme kuramlarıyla yakın ilişki içindedir. Kişiyi bulunduğu toplumdan ve içinde olduğu şartlardan bağımsız düşünmemesi açısından insancıl kurama yakınlığı da söz konusudur.

[63] Burger, **age**, 177.
[64] Miller, Shelly, **age**, 90.
[65] Burger, **age**, 180.

2.3.2. Biyolojik Kuram

Kalıtım kişilik üzerindeki etkisini savunanların başında gelen isim Hans Eysenck'tir. Eysenck bireyin kişiliğinin, anne babanın davranışlarının sonucuna bağlı olarak gelişmediğini, anne babadan gelen biyolojik temellerin belirleyiciliği altında şekillendiğini iddia etmiştir.[66]

Eysenck'in kişilik kuramı, Hiyerarşik Kişilik Kuramı olarak da adlandırılmaktadır. Kuramda, kişiliği oluşturan faktörler kendi içinde sıralanmasına dayanan bir işleyişe sahiptir. Bu hiyerarşik düzen bazı araştırmacılar tarafından benimsenmiş olsa da, ilk kez Eysenck tarafından kullanılmıştır.[67]

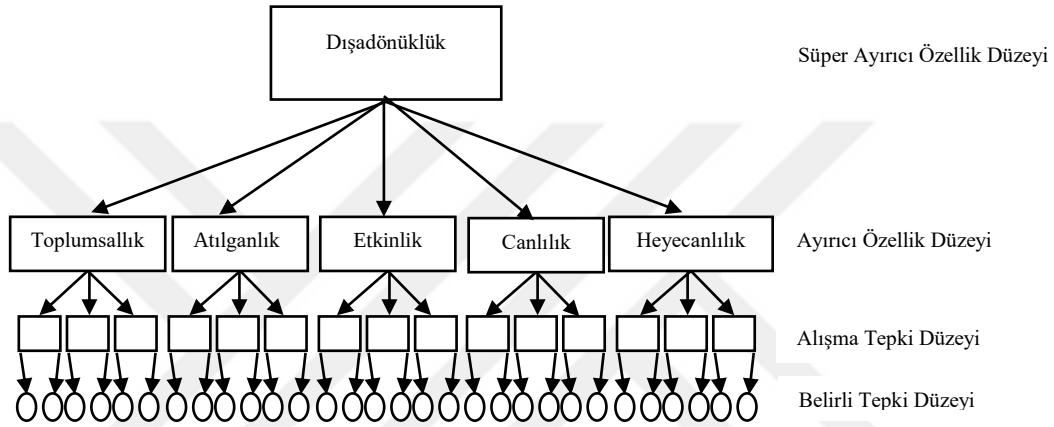
Eysenck biyolojik temelleri simgeleyen boyutları ortaya çıkarırken, ölçülmesi hedeflenen özellikle ilgili iyi bir hipotez oluşturulması ve bu özelliklere ilişkin kesinlik sağlayabilecek ölçümler gerçekleştirilmesini esas alan tümevarımcı bir yol izlemiştir.[68] Eysenck, özellik kuramcıları gibi kişilik özelliklerini keşfetme amacıyla faktör analizinden yararlanmıştır. Amacı, kişiliğe yönelik süper özellikleri ya da tipleri faktör analiziyle ortaya çıkarmak olmuştur. Özellik araştırmacılarından ayrıştığı nokta, yıllara yaygın süren araştırmaları sonucunda, kişiliğin bütün özelliklerini dışadönüklük, nevrotiklik ve psikotiklik olmak üzere üç temel boyutta ele alınabileceğini ortaya koymasıdır.[69]

Eysenck kişiliğin yapısının, dört temel düzeyde gelişen hiyerarşik bir yapıya sahip olduğunu ifade etmektedir. Yapıyı oluşturan düzeyler şu şekilde sıralanmaktadır:[70]

- Birinci düzey, belirli tepki düzeyi olarak adlandırılır. Durumlara karşı özel tepkileri içermektedir. Belirli uyaranlara karşı tepkilerde, biyolojik özelliklerin etkisi bu düzeyde gözlenir.
- İkinci düzey, alışma tepki düzeyi olarak adlandırılır. Bu düzey, bireyin bulunduğu ortamlar kaynaklı elde ettiği alışkanlıklarla bağlantılı özellikleri içerir. Bilgi ve deneyimin etkisiyle, bireyin bazı durumlarda benzer davranması bu düzeyin sonucudur.

[66] Burger, **age**, 343.
[67] Erdoğan, **age**, 248.
[68] İnanç, Yerlikaya, **age**, 270.
[69] Burger, **age**, 344.
[70] Erdoğan, **age**, 248-249.

- Üçüncü düzey, ayırıcı özellik düzeyi olarak adlandırılır. Birey bu düzeyde, birçok davranış arasından belli kişilik eğilimleri kazanır ve davranış kalıpları oluşturur.
- Dördüncü düzey, süper ayırıcı özellik düzeyi olarak adlandırılır. Bu düzeyde, kişiliği oluşturan üç temel boyut bulunur. Süper ayırıcı özellikler olarak adlandırılan temel boyutlar, alt düzeylerdeki özelliklerdeki değişkenlerden farklı ölçüde etkilenirler. Bu durum kişiler arasındaki kişilik farklılıklarının oluşmasında önemli bir nedendir.



Şekil 4: Eysenck'in Hiyerarşik Kişilik Modeli

Jerry M. Burger, **Kişilik**, çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu (İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006), 344.

Eysenck, temelde kişiliğin dışadönüklük, nevrotiklik ve psikotiklik olmak üzere üç boyutun bütününden oluştuğunu ifade etmektedir. Dışadönüklük; sosyallik, girişkenlik, cana yakınlık, liderlik ve aktiflik gibi özelliklerden oluşan bir süper ayırıcı özellik boyutudur. Dışadönük bireyler, başkalarıyla zaman geçirmeyi seven, iyimser ve konuşkan bireylerdir. Bu özelliklerin çoğunun tersinde davranışlar gösteren içedönük bireyler ise, daha sessiz, çevresindeki bireylerin sayısı sınırlı ve tek başına olmaktan hoşlanan bireylerdir.[71]

Nevrotiklik; kaygı, kaçınma, başarısız olma endişesi taşımak gibi olumsuz özellikleri kapsayan süper ayırıcı bir kişilik boyutudur. Özelliğe ilişkin ölçümlerde yüksek puan alan bireyler, duygusal istikrarı bulunmayan, iyi hisler taşımayan ve olayların sonucunda olumsuz beklentiler taşıma gibi özellikler sergilerler. Özelliğe ilişkin

[71] İnanç, Yerlikaya, **age**, 274.

ölçümlerde düşük puan alan bireyler ise, karşılaşılan problemlerle dirençle başa çıkmaları olasıdır.[72]

Eysenck tarafından kurama dâhil edilen süper ayırıcı kişilik boyutu psikotikliktir. Eysenck, bu boyutta yüksek puan alan bireylerin bencil, saldırgan, başkalarının haklarını ve iyiliğini önemsemeyen bireyler olduğunu; düşük puan alan bireylerin ise yardımsever ve işbirliğine yatkın bireyler olduğunu dile getirmektedir.[73]

2.3.3. Özellik Kuramları

2.3.3.1. Ayırıcı Özellik Kuramı

Kişiliğin tanımlanması, bireyin toplumdaki rolünün anlaşılması kadar eskidir. Kişilik başlangıçta tipoloji olarak adlandırılan sınıflandırmalarla incelenmiştir. Bu sınıflandırmalar, bireyin beden yapısı ve duygusal durumu göz önünde bulundurularak yapılmıştır.[74]

Özellikler kuramı, kişilik niteliklerini incelemeye yönelik araştırmalara dayanan, kişiliğin sürekliliğini benimseyen ve özelliklerin kişiliğin belirleyicisi olduğunu kabul eden kuramsal bir yapıdır.[75] Ayırıcı özellik, bireyin belirgin bir kişilik özelliğini ne ölçüde gösterdiğine yönelik kişiliği sınıflama boyutudur. Yaklaşımın temelinde kişiliğin zaman içinde değişmediği ve bu özelliklerin kararlılık gösterdiği gibi varsayımlar mevcuttur. Araştırma temelli gelişen bu kuram; kişiliği tanımlama, kişi davranışıyla ilgili kestirimde bulunma ve davranışı açıklama gibi süreçlerle, özelliklerin taşınma derecesini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.[76]

Gordon Allport, Ayırıcı Özellik Kuramını ortaya koyan ilk kişi olmasa da, kuramla ilgili temellerin oluşmasında en etkili isimlerin başında gelmektedir. Freud'un psikanalitik kuramının kişiliği açıklamadaki etkili olduğu düşüncesini eleştiren Allport; bilinçaltından önce, gözlenebilecek olguların anlaşılır hale getirilmesiyle kişiliği tanımlamaya başlamanın daha sağlıklı olabileceğini dile getirmektedir.[77]

---

[72] Miller, Shelly, **age**, 145.
[73] İnanç, Yerlikaya, **age**, 279.
[74] Burger, **age**, 234.
[75] Güney, **age**, 70.
[76] Burger, **age**, 235-237.
[77] **age**, 239.

Allport kişiliği incelerken mizaç ve karakter kavramlarının kişilikle benzer anlamlarda kullanılmasının yanlışlığını dile getirmiştir. Karakter, bireyin davranışlarının değerlendirilmesinde temel alınan sosyal ve ahlaki standartların mevcudiyetini taşıyan yapıdır. Mizaç, bireyin kalıtsal olarak sahip olduğu genel yetenek ve özelliklerin, bireyin gözlemlenen duygusal eğilimleri üzerinde etkisi olan yapıdır.[78]

Allport kişilikle ilgili özellikleri inceleyecek araştırmacıların yararlanabileceği stratejiler önermiştir. Bireyi grup normlarına göre inceleme ve bireyi kendi içinde inceleme olmak üzere iki stratejiyi dile getirmiştir. Bireyi grup normlarına göre incelemek; bireyin ölçülmek istenen bir özelliği ne ölçüde taşıdığını, diğer grup üyelerinin sonuçlarıyla karşılaştırma çabasıdır. Allport, bu türdeki özellikleri genel ayırıcı özellikler olarak adlandırmaktadır. Bireyi kendi içinde inceleme ise; temel özellikler adı verilen ve bireyin öne çıkan 5 ya da 10 özelliğini belirledikten sonra baskın olan tek bir temel ayırıcı özellikle adlandırmaktır.[79]

Allport yetişkinlikte taşınan güdülerin işlevsel olarak otonomlaştığını yani geçmişten bağımsız olarak kişilik üzerinde etkili olduğunu öne sürmüştür. Bu yüzden Allport, Freud'un yaptığı gibi kişilik gelişimini evreler içinde incelememiş ve çocukluğun kişilik üzerindeki belirgin etkisi düşüncesini reddetmiştir. Dönemlerin etkisinden ziyade tutumlar, düşünceler, eğilimler ve algıların bir bütün olarak kişilik üzerindeki etkisine odaklanan Allport, kişiyi farklı kılan bu yapıyı kendilik kavramıyla dile getirmiştir. Bu yapı bireyin içsel bütünlüğünü sağlamasına ve kendini keşfetmesine yardımcı olmaktadır.[80]

Özellik kuramcıları arasında önemli bir başka isim de Raymond Cattell'dir. Cattell'i bu konuda önemli kılan, kişilikle ilgili yeni kavramlar ortaya koymasından ziyade, farklı alanlardaki yaklaşımlarla kişiliği inceleme biçimidir.[81] Allport'un ayırıcı özellik yapısının, kişiliğin temelini ortaya koyduğunu ve kişinin ayırıcı özelliklerinin durumlar içinde gelişen davranıştan sorumlu olduğu düşüncesini kabul eden Cattell, özellikler kaynağında gelişen davranışların, bireyin içinde geçmişten taşındığı fikrine karşı çıkmış, bu özelliklerin fiziksel ve sinirsel bir yapı olarak varlığını reddetmiştir.[82]

[78] İnanç, Yerlikaya, **age**, 247.
[79] Burger, **age**, 239-240.
[80] İnanç, Yerlikaya, **age**, 254.
[81] Burger, **age**, 248.
[82] İnanç, Yerlikaya, **age**, 261.

Cattell kişilik yapısını ortaya koyacak bir kuramın özelliklerinin; kişiliğin kalıtımla ve çevreyle ilişkisini belirlemesini ve bu özelliklerin davranışla olan etkileşimin, ortaya koyabilmesi gerektiğini dile getirmiştir. Cattell, kişiliğini gelişimini aydınlatabilecek daha sistemli araştırma yöntem ve analiz teknikleri kullanılmasını benimsemiş, kişiliği incelemek amacıyla faktör analizi yöntemini tercih etmiştir.[83]

Faktör analizi, doğası gereği benzerlikler içeren kişilik özelliklerinin, belirli boyutlar altında toplandığı bir analizdir. Örneğin bireyin kişilik yapısı içinde incelenen, disiplinli ve planlı olma davranışlarının yakın karakteristik özellikler taşımasından dolayı, daha kapsayıcı davranmayı içeren sorumluluk kategorisinde bir araya gelebileceklerdir.[84]

Cattell ayırıcı özellikleri; durumsal ve zamana yaygın olarak süreklilik gösteren eğilimler olarak değerlendirmiştir. Cattell faktör analizi sonucu elde edilen bulguları sınıflamış; ayırıcı özellikleri yüzeysel ayırıcı ve kaynak ayırıcı olarak ikiye ayırmıştır. Yüzeysel ayırıcı özellikler; birbirleriyle ilişkili halde ve yakın bir küme içinde gibi gözüken fakat temelinde bir kaynak ayırıcı özelliğin kontrolünde gözlenen davranışlar olarak tanımlanır. Kaynak ayırıcı özellikler; yüzeysel ayırıcı özelliklerin temelinde bulunan ve onlara etki eden kişiliğin yapısını faktör analiziyle ortaya konabilecek yapılar olarak tanımlanır.[85]

Cattell çalışması dâhilinde; akademik başarı, yaşıtlarla kurulan ilişkiler gibi bireyin günlük yaşantısındaki davranışları ile bireyin kendisini tanıyan insanlarca yaptığı değerlendirmelere ilişkin bilgileri içeren L verisi; bireyin kendine dönük gözlemlerini, içgörülerini ve davranışlarını değerlendiren ölçeklerden elde edilen Q verisi; bireyin zekâ, yetenek ve çeşitli alanlardaki performansını yansız değerlendiren ölçeklerden elde edilen T verisi olmak üzere üç temel kaynaktan kişilikle ilgili veriler toplamıştır.[86]

[83] **age**, 261
[84] Miller, Shelly, **age**, 142.
[85] İnanç, Yerlikaya, **age**, 262.
[86] **age**, 261.

Tablo 3: Cattell'in 16 Kişilik Faktörü

FAKTÖR ADI	YÜKSEK / DÜŞÜK PUAN
Sıcaklık	Sevecen, yumuşak başlı / İlgisiz, soğuk, eleştirel, uzak
Akıl Yürütme	Daha zeki, derinlemesine düşünebilen / Daha az zeki, somut düşünebilen
Duygusal Kararlılık	Duygusal yönden kararlı, gerçekçi, sakin / Duygusal yönden daha az kararlı, çabuk üzülen ya da sinirlenen, gerçekçilikten uzak
Baskınlık	Atılgan, inatçı, rekabetçi / Uysal, mahcup, alçakgönüllü
Canlılık	Kaygısız, hevesli, neşeli / Ciddi, suskun, ağırbaşlı
Kurallara Bağlılık	Sorumlu, kurallara bağlı, ahlakçı / İhmalkâr, kural tanımaz
Sosyal Girişkenlik	Cüretkâr, maceraperest, gözü pek / Utangaç, ürkek, uzak
Hassaslık	Bağımsız, inatçı, özgüvenli / Hassas, bağımlı, alıngan
İhtiyatlılık	Başkalarına güvenen, kabullenen / Tedbirli, şüpheci
Dalgınlık	Hayal gücü geniş, sanata ilgili, unutkan / Geleneksel, pratik, ayakları yere basan
İçtenlik	Abartılı, kurnaz, gösterişli / Sosyal açıdan yetersiz, dosdoğru, yapmacıksız
Endişe	Kuruntulu, sorunlu, kendini suçlayıcı / Kendine güveni olan, genel olarak memnun
Değişikliğe Açıklık	Tutucu, geleneksel / Özgür düşünceli, açık fikirli
Kendine Yetme	Özgüvenli, kendi kararlarını tercih eden, becerikli / Katılımcı, gruba bağlı, takipçi
Mükemmeliyetçilik	Disiplinli, düzenli / Disiplinsiz, savsak, düşüncesiz davranan
Gerginlik	Engellenmiş, güdülenmiş, gergin / Dingin, rahat, sakin

Raymond Cattell, **The Scientific Analysis of Personality** (Baltimore: Penguin Books, 1965)'ten aktaran Banu Yazgan İnanç, Esef Ercüment Yerlikaya, Kişilik Kuramları, 2.bs (Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2009), 265'ten uyarlanmıştır.

Başlangıçta L-verilerini kullanarak 15 faktör tespit eden Cattell, daha sonra Q-verilerini kullanarak 16 faktör elde etmiştir. İki veri türüyle yapılan analizler sonucu elde edilen bulgular birbirlerine desteklemelerine karşılık, iki veri türünde bazı faktörlerin kendine özgü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 16 Faktörlü Kişilik Testi sonucunda; ilk on iki faktör her iki veri analiziyle de ortaya çıkan boyutlar, geri kalan dört faktör ise Q-verilerinin analizleri sonucunda bulunmuştur. Kaynak özelliklerin açıklanma gücü, ilk boyuttan son boyuta doğru azalma göstermektedir. Cattell'in analizleri sonucunda ortaya çıkan bu veriler iki yönlü sürekliliği temsil etmektedir. Birey hangi uca daha yakınsa o özelliğin daha fazla sergileyecektir.[87]

Kalıtım ve çevrenin, kişiliğin gelişimine etkisini incelemek amacıyla analizler gerçekleştiren Cattell, kişilik özelliklerinin hangilerinin kalıtımla, hangilerinin çevreyle şekillendiğine yönelik sonuçlar da elde etmiştir. Bu sonuçlara göre kalıtımın kişilik üzerinde etkisinin üçte bir, çevrenin etkisinin ise üçte iki olduğunu ifade eden Cattell, bu özelliklerin de durumsal koşullardan bağımsız olmadığını dile getirmiştir.[88]

Ayırıcı özellik kuramları içinde düşünceleri yer bulan isimlerden biri de Henry Murray'dir. Murray diğer özellik kuramcılardan farklı olarak, psikanalitik kuramla özellik kuramları arasında bağ kurduğu bu yapıyı Kişilikbilim (Personoloji) olarak ifade etmiş, bireylerin fiziksel ihtiyaçlarından ziyade ayırıcı özellikleri andıran psikolojik kökenli gereksinimlere odaklanmıştır. Murray, geçmişte psikanalitik yaklaşımla olan bağından dolayı bu gereksinimlerin büyük oranda bilinçaltı tarafından yönlendirildiğini ifade etmiştir. Murray bireyin kendi içinde ihtiyaçlar hiyerarşisine sahip olduğunu ve bu gereksinimlerin aktif hale gelmesinin durumla ilgili olduğunu belirtmiştir.[89]

Murray tarafından tanımlanan psikolojik gereksinimler incelendiğinde, bilinçaltında bazı dürtüler gereksinimleri aktif hale getirmektedir. Tablo 4'ü incelediğimizde, bireyin gereksinimlerini karşılayabilmesi için ilişki kurma ihtiyacı gelişmektedir. Bireyin ihtiyaçları karşılandığında, çevresinde görünür olma yani güç kazanma davranışına yönelmektedir. Bireyin aslında tüm bunları yaparken de başarılı olmasını sağlayabilecek çabayı geliştirerek başarıya yönelmektedir.

[87] İnanç, Yerlikaya, **age**, 264.
[88] **age**, 266.
[89] Burger, **age**, 245-246.

Tablo 4: Murray'ın Psikolojik Kökenli Gereksinimleri

Alçalma	Sergileme
Başarı	Zarardan Kaçınma
Yakın İlişki	Kaçınma
Saldırganlık	Düzen
Otonomi	Oyun
Suçtan Kaçınma	Reddetmek
Karşıt Hareket	Duygululuk
Savunma	Cinsellik
Saygı Gösterme	Yardım İstemek
Üstünlük	Anlayış

Jerry M. Burger, **Kişilik**, çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu (İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006), 244-245'ten uyarlanmıştır.

2.3.3.2. Beş Faktör Kişilik Kuramı

Özellik kuramları; bireyleri tanımlayan özellikleri, farklı teknikler aracılığıyla incelemeye yönelen araştırma temelli kuramların ortaya çıkmasını sağlamıştır. Allport'un sınıflamalarını temel alan Cattell, faktör analiziyle kişiliği incelemiştir. Araştırmacıların bu incelemeleri özellikler seviyesinde gerçekleştirmelerine karşılılık, özelliklere ait görülebilecek kuramsal bir yapı bulunmamaktaydı. Alandaki bu boşluk, Costa ve McCrae tarafından, kişiliği kuramsal bir zeminde kapsamlı ve boyutlu yapıyla açıklayan bir özelliğe sahip Beş Faktör Kişilik Kuramı sayesinde doldurulmuştur.[90] McCrae ve Costa'ya kadar tarihsel bir gelişim içinde bulunan kişilik özelliklerinin kurama dönüşme sürecinde önemli sayılabilecek araştırmalar söz konusu olmuştur.

Beş Faktör Kişilik Kuramı, ilk olarak 1949 yılında araştırmacı Donald Fiske'nin çalışmasıyla alanda kendine yer bulmaya başlamıştır. Fiske'nin yaptığı çalışmada;

[90] Ethem Merdan, "Beş Faktör Kişilik Kuramı ile İş Değerleri İlişkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi**, s. 7 (2013): 142.

Cattell tarafından geliştirilmiş değişkenler temel alınarak, birey değerlendirmeleri, gözlemci değerlendirmeleri ve birey kendisiyle benzer düzeydeki çalışanların değerlendirmelerini analiz edilerek beş faktörlü bir yapı ortaya konmuştur. Bu faktörleri Fiske; (I) Kendini İfade Etme, (II) Sosyal Uyum, (III) Uyumluluk, (IV) Duygusal Kontrol ve (V) Entelektüel Sorgulama olarak ifade etmiştir. Fiske bilinçli olmadan beş faktörlü bir yapıyı ortaya koysa da, kendisinden sonra gelen araştırmacılar tarafından kabul görmemiştir.[91]

Amerika Birleşik Devletleri Hava Kuvvetleri bünyesindeki psikologlar Ernest C. Tupes ve Raymond E. Christal'in 1961 yılında tamamlanan araştırmaları alanda önemli kabul edilmekle birlikte, çalışmalarını otuz yıl sonra makale olarak yayınlamalarından dolayı, araştırmacıların alanda geri planda kalmalarına neden olmuştur.[92] Araştırmacılar, Amerikan Hava Kuvvetleri içindeki birimlerdeki dört çalışması, Fiske'nin ve Cattell'in ikişer çalışması olmak üzere toplam sekiz araştırma üzerinde analizler gerçekleştirmişlerdir.[93] Her bir çalışmaya ilişkin analizlerden güçlü bir şekilde tekrar eden beş temel faktöre ulaşılmıştır. Bu faktörleri Tupes ve Christal (I) Uyanıklık, (II) Uyumluluk, (III) Güvenilirlik, (IV) Duygusal Denge ve (V) Kültür olarak adlandırılmıştır.[94] Bu çalışma, günümüzdeki Beş Faktör Kişilik Kuramı ile benzerlikler taşımakla birlikte, sonradan yayınlanmasından dolayı beş faktörlü yapının kabul görmesinde katkısı sınırlı olan çalışmalar arasında yer almaktadır.

Çalışmalarıyla Beş Faktör Kişilik Kuram araştırmacıları üzerinde faktörlerle ilgili adlandırmalarda en çok öne çıkan isim Warren Norman'dır. Cattell'in sınıflamalarını temel alan Norman'ın çalışmaları, bazı araştırmacılar tarafından kişilik özellikleri açısından yeterlilik taşıyan bir taksonomi olarak Beş Faktör Kişilik Kuramının başlangıcı olarak kabul edilmektedir.[95] Norman'ın 1963 yılında Cattell'in 35 değişkeni esas alarak türettiği yapı, (I) Dışadönüklük, (II) Uyumluluk, (III) Sorumluluk, (IV)

[91] Lewis R. Goldberg, "The Structure of Phenotypic Personality Traits" **American Psychologist**, c. 48, s. 1 (1993): 27.
[92] Robert R. McCrae, "The Five-Factor Model of Personality Traits: Consensus and Controversy", ed. Philip J. Corr, Gerald Matthews, **The Cambridge Handbook of Personality Psychology**, 1.bs (New York: Cambridge University Press, 2009), 149-150.
[93] Ernest C. Tupes, Raymond E. Christal, "Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings" (Teknik Rapor, ABD Hava Kuvvetleri Sistemler Komutanlığı, Lackland Hava Üssü, Teksas, 1961), 3.
[94] Ernest C. Tupes, Raymond E. Christal, "Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings", **Journal of Personality**, c. 60, s. 2 (1992): 250.
[95] Robert R. McCrae, Oliver P. John, "An Introduction to the Five-Factor Model and Its Applications", **Journal of Personality**, c. 60, s. 2 (1992): 177.

Duygusal Denge ve (V) Kültür olmak üzere beş temel faktörden oluşmaktadır.[96] Günümüzde Norman'ın sınıflaması, kişilik özelliklerini tanımlamaya en yakın faktörleri içermektedir.

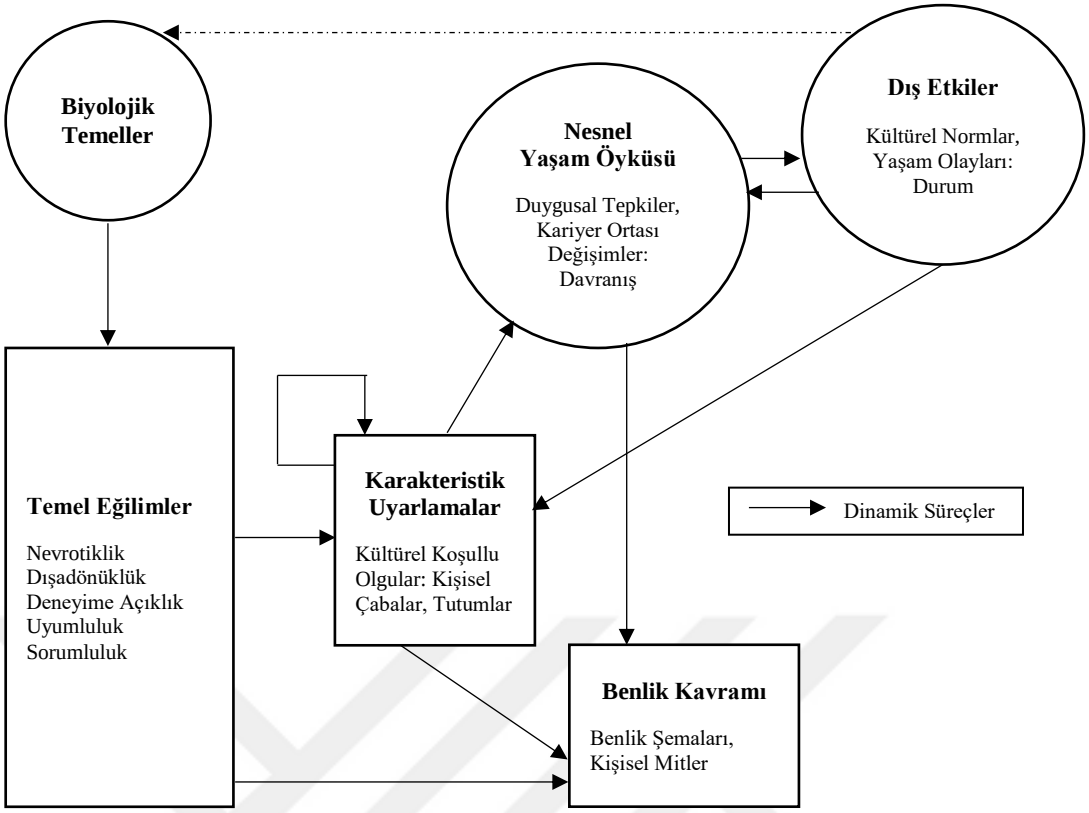
Beş Faktör yapısıyla ilgili en çok öne çıkan araştırmacılar, Paul Costa ve Robert McCrae olmuşlardır. Önceki dönemlerdeki çalışmalarda temel amaç, kuramsal yapıyı tanımlamaktan ziyade çoğunlukla kişilik özelliklerini incelemek ve bunları temel faktörlerle adlandırmaktı. Costa ve McCrae kişilik özelliklerine ilişkin faktörleri tanımlamanın yanında, bireyin kişilik sistemin işleyişini sağlayan yapıları da tanımlayarak ilerleme sağlamışlardır.

1980'ler başında Costa ve McCrae, çalışmalarını üç temel faktöre yoğunlaştırmış olsalar da, 1985 yılında sonra diğer faktörlerin de önemini keşfetmişlerdir. Bunun üzerine araştırmacılar, üç faktörlü geliştirdikleri ölçeklerini beş faktörlü yapıya uyarlamışlardır. İstatistiksel analizleri gerçekleştiren programların gelişmesiyle ve diğer araştırmacıların da beş faktörlü yapıyı doğrulamasıyla kişilik ölçümlerinde bu yöntem ağırlık kazanmıştır. Araştırmalarda elde edilen bulgular kişiliğin ne olduğu ile ilgili önemli sonuçlar ortaya konmasını sağlasa da, McCrae ve Costa tarafından bunun yeterli olmadığı dile getirilmiş ve kuramsal bir geliştirme aşamasına geçilmiştir.

Araştırmacılar; kavramsal içgörüler, spekülasyonlar ve klinik deneyler sonucunda ortaya konmuş kuramların yerini, geçmişin kuramsal temelleriyle birlikte gelişen ve daha deneysel yöntemlerle gerçekleştirilen güncel araştırma kuramlarına bırakmasını dile getirmişlerdir.[97]

Kişilik özelliklerini açıklamada, faktör analizlerinden elde edilen boyutların bütünü tanımlamakta sınırlı kaldığı düşüncesi, sistemin nasıl işlediğini aktarma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Bu anlamda Costa ve McCrea kişiliğin yapısını Şekil 4'teki yapı bileşenleriyle açıklamıştır.

[96] Warren T. Norman, "Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes: Replicated Factor Structure in Peer Nomination Personality Ratings", **Journal of Abnormal and Social Psychology,** c. 66 (1963): 577.
[97] İnanç, Yerlikaya, **age**, 284-285.



Şekil 5: Beş Faktör Kuramına Göre Kişilik Sisteminin İşleyişi

Paul T. Costa, Robert R. McCrae, "Set Like A Plaster? Evidence for the Stability of Adult Personality", **Can Personality Change?**, ed. Todd F. Heatherton, Joel Lee Weinberger (Washington: APA Publications, 1994): 24.

Kişilik sistemini oluşturan bileşenler, merkezi ve periferik eğilimler olmak üzere iki yapının etkisi altındadır. Merkezi eğilimler; temel eğilimler, karakteristik uyarlamalar ve benlik kavramı olmak üzere kişiliği etkilemektedir. Periferik eğilimler ise; biyolojik temeller, nesnel yaşam öyküsü ve dış etkiler olmak üzere kişiliği etkilemektedir.[98]

Temel eğilimler; doğrudan gözlenmesi oldukça sınırlı olan fakat bireyde taşındığı düşünülen yönelimler ve kapasiteleri ifade etmektedir. Kalıtımla gelmiş olabilecekleri gibi yaşamsal deneyimlerle şekillenmiş özellikleri içermektedir. Beş temel kişilik boyutu, fiziksel beceriler, bilişsel yetenekler ve psikolojik güdüler bireyi yönlendiren temel eğilimlerdir.[99]

[98] Robert R. McCrae, Paul T. Costa, Jr., "The Five-Factor Theory of Personality", ed. Oliver P. John, Richard W. Robins, Lawrence A. Pervin, **Handbook of Personality: Theory and Research**, 3.bs (New York:The Guilford Press, 2008), 162.
[99] İnanç, Yerlikaya, **age**, 287.

Karakteristik uyarlamalar; bireyin çevreyle etkileşimiyle kaynaklı edindiği beceriler, tutumlar, alışkanlıklar ve kurduğu ilişkilerdir. Bu uyarlamalar, temel eğilimlerin yönlendirmesiyle somutluk kazanmaktadır. Dil becerileri, sosyal beceriler, hobiler, teknik beceriler, sosyal roller bireyin eğilimler aracılığıyla gerçekleştirdiği karakteristik uyarlamalardan bazılarıdır.[100]

Benlik kavramı; kişinin geçmişi ile bağlantılı oluşan gerçeklerden, kişiyle ilgili bir amaç ve tutarlılık edinme duygusuna kadar değişen, kendisi hakkında taşıdığı düşünce ve değerlendirmeler tarafından oluşan yapıdır. Kişinin kendisiyle ilgili taşımakta olduğu inançlar ve duygular, durumlar karşısında nasıl davranılacağını belirlediğinden, sürekli dönüşen bir karakteristik uyarlamanın yönlendirmesi altındadır.[101]

Biyolojik temeller; beş faktör kişilik kuramı çevresinde kişilik özelliklerini etkileyen biyolojik mekanizmalar, genler, hormonlar ve beyin yapısından oluşan bütünü ifade etmektedir.[102] Kişiliğin ortaya koyduğu temel özellikler, biyolojik temellerin etkisiyle davranışlar üzerinde şekillendirici bir role sahiptir.

Nesnel yaşam öyküsü; bireyin hissettiği ve düşündüğü, hayatının sonuna kadar içinde bulunduğu ve önemli kabul ettiği şeylerin tümüdür. Yaşam öyküsünün nesnelliği, olayların bireyler üzerinde yarattığı hislerden ziyade bireyin nesnel olarak olaylara yaptığı vurgudan ileri gelmektedir. Bilinç akışı, belirgin davranışlar, hayat dersleri, kariyer yolları gibi olaylar nesnel yaşam öyküsünün parçalarıdır.[103]

Dış etkiler; bireyin içinde bulunduğu sosyal ve fiziksel koşulların kişilik üzerinde yarattığı değişimlerdir. Fırsatlara ve beklentilere verdiğimiz tepkiler, çevreyle ilgilidir.[104] Eğitim, dramatik olaylar, tarihsel evreler, toplumsal ailevi ilişkiler, kültür ve alt kültürler bireyin kişilikle ilgili gelişimlerinde belirleyici bir role sahiptir.[105]

---

[100] Robert R. McCrae, Paul T. Costa Jr., "Toward A New Generation of Personality Theories: Theoretical Contexts for the Five-Factor Model", ed. Jerry S. Wiggins, **The Five-Factor Model of Personality: Theoretical Perspectives** (New York: The Guilford Press, 1996), 67-69.
[101] İnanç, Yerlikaya, **age**, 288.
[102] **age**, 289.
[103] McCrae, Costa, 1996, 68-70.
[104] İnanç, Yerlikaya, **age**, 289.
[105] McCrae, Costa, 1996, 68.

Kişilik sisteminin yapısını ortaya koyan bileşenler, aktif bir gelişimin parçasıdır. Bireyin kişilik gelişimini dönemlerle sınırlandıran kuramların aksine Beş Faktör Kişilik Kuramı, dinamik olmanın yanında hem kalıtsal hem de çevresel etkileri birlikte bir bütün parçası olarak görmesi açısından önemli katkılar ortaya koymaktadır. Bireyin biyolojik temelleri, kişilik özelliklerini ve bilişsel kapasitelerini içeren temel eğilimlerini etkilemektedir. Bu eğilimler; bireyin önemli anlarını içeren nesnel yaşam öyküsü ve sosyal koşulların dış etkileriyle kültür koşullu geliştirdiği tutumlarla, karakteristik uyarlamaların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Etkili olan bu uyarlamalar, benlik kavramının içini doldurmakta ve bireyin gerçeklikle bağını kuran nesnel yaşam öyküsünü yenilemesine yardımcı olmaktadır.

Kişilik özelliklerini tanımlayan faktörler, zamanla üzerinde uzlaşılan bir nitelik kazanmıştır. Bu anlamda kişilik boyutlarını tanımlayan faktörler "Dışadönüklük, Uyumluluk, Sorumluluk, Nevrotiklik ve Deneyime Açıklık" olarak kabul görmüştür.[106] Çalışmanın incelediği boyutlarla ilgili kavramsal açıklamalara, kuramların incelenmesinden sonra detaylı olarak yer verilecektir.

2.3.4. İnsancıl Kuram

İnsancıl Kişilik Kuramı veya diğer adıyla Fenomenolojik Kişilik Kuramı, insan davranışının olumlu ve iyimser yönüne odaklanmayı temel alan bir bakış açısı sunar. Psikanalitik görüşlerin ve davranışçı yaklaşımların ortaya koyduğu kavramlar ve olayların kişilik üzerindeki etkisinden ziyade insancıl bakış açısı, bireyin gelişiminin kişiliği açıklamadaki rolüne vurgu yapmaktadır. Temelde bireyin deneyimlerinin benzersizliği ve bu deneyimlere ilişkin algıların farklılığı kişiliği anlamada dikkate alınmalıdır. İnsancıl kuram, geliştirdiği yaklaşımla bireyi merkeze alan özelliğiyle modern danışmanlık tekniklerinin temelini oluşturmuştur.[107]

İnsancıl Kuram, 1960'li ve 1970'li yıllarda gelişim göstermesine karşılık, günümüzde danışanı merkeze alan bir yaklaşım taşıması ve bu yaklaşımda yönlendirmeden ziyade sorumluluğu danışan üzerinde toplaması açısından etkisini sürdürmektedir. Kuram

[106] Mcrae, John, **age**, 175.
[107] Miles Hewstone, Frank D. Fincham, Jonathan Foster, **Psychology,** 1.bs (Oxford: Blackwell Publishing, 2005), 297.

hakkında tanımlama yapmanın güçlüğünü azaltan ve kuramın temel aldığı dört kavram ise aşağıdaki gibidir:[108]

- **Kişisel Sorumluluk**: Birey yaşamında bazı konularda eylemde bulunma ihtiyacı taşır ve buna yönelik tercihlerde bulunur. İnsancıl Kuram, bireyin eylemlerde bulunmakta özgür olduğunu ve eylemlerin sorumluluğunu taşıdığına vurgu yapar.
- **Şimdi ve Burada**: Birey yaşadığı, söylediği ve söylemediği şeylere fazlasıyla odaklanmamalı, içinde bulunduğu anın önemini kavramalıdır. Birey yaşamının gerçeklerini kabul etmediği sürece, potansiyelini tam olarak kullanan bir birey olmada engellerle karşılaşacaktır.
- **Bireyin Fenomenolojisi**: İnsancıl psikologlar, bireyi en iyi kendisinin tanıyacağı görüşünü taşırlar. Bu yüzden psikologlar, bireyi tekniklerle ve sınırlamalarla yönlendirmekten ziyade, bireyin geldiği çevreyi ve hikâyeyi anlamanın daha verimli olacağını iddia ederler.
- **Kişisel Gelişim**: İnsanlar temel gereksinimlerini karşılamanın ötesinde, hayatın zorlukları altında ezilmedikleri sürece olumlu yönde bir gelişme kaydetme konusunda hareket ederler.

İnsancıl Kuram konusunda katkılar sunan isimlerin başında Carl Rogers ve Abraham Maslow gelmektedir. Rogers kurama ilişkin açıklamalarını; potansiyelini tam kullanan kişi, koşulsuz olumlu kabul, kaygı ve savunma gibi kavramlarla yaparken, Maslow bunu güdülenme ve ihtiyaçlar hiyerarşisi gibi kavramlar üzerinden gerçekleştirmiştir.

Rogers'ın kavramlarından potansiyelini tam olarak kullanan kişi; sosyal olarak uyumlu kabul edilmenin yanında, toplumsal beklentilerin oluşturduğu rollere uyma konusunda daha az çaba gösteren, bu davranışı yüzünden çevresince onaylanmaması hususunda herhangi bir endişe taşımayan, kariyer ve meslek gibi geleceğine etki edebilecek konularda kararlar alırken kendi ilgilerini, isteklerini ve ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran birey olarak tanımlanmaktadır.[109] Rogers, bireyin gelişiminin sürekliliğini temel alan kuramında, bireyin kendisiyle ilgili sahip olduğu bilgilerle tutarlı olmayan bir bilgiyle karşılaştığında kaygı yaşamaya başladığını öne sürer. Potansiyelini tam olarak kullanan kişi bilgiyi işleme sürecinde durumu benliğiyle

[108] Burger, **age**, 419-421.
[109] İnanç, Yerlikaya, **age**, 306.

olumlu değerlendirebilirken, bu şekilde olmayan bir birey bunu benliğine karşı bir tehdit olarak algıladığında kaygı oluşur. Birey bilginin yarattığı kaygıdan kurtulmak için, çarpıtma ve inkâr gibi savunma mekanizmalarını harekete geçirir.[110] Tutarsızlık taşıyan bilgiyle karşılaşmanın kaygı yaratmasının nedeni, koşullu olumlu kabullerdir. Yani birey anne babanın onayladığı davranışlarda bulunduğunda desteklendiğinde, koşullu olumlu kabul görür. Birey bu durumda kendi duygularını geri plana atıp, anne babasını onayladığı özellikleri içselleştirdiği noktada, kendisi olma konusundaki becerileri azalır. Anne babalar bunun yerine, her koşulda çocuklarını seveceklerini ve değer vereceklerini hissettirebilirlerse koşulsuz olumlu kabul gelişir, birey kendini inkâr etmemeyi öğrenir ve tutarsız kabul edilen bilgiyle daha kolay başa çıkabilen bir benlik geliştirir.[111]

İnsancıl Kuram konusunda önemli bir başka araştırmacı Maslow, bireyin yalnızca olumsuz yönleriyle değil sağlıklı yönüyle de ilgilenmek gerektiğine atıfta bulunur. Maslow, bireyin kişiliği üzerinde etkili iki temel güdünün varlığından söz etmektedir. Eksiklik güdüleri, birey organizmasının gereksinim duyduğu ve sağlıklı bir yaşam sürdürmesi için gerekli olan güdülerdir. Açlık, susuzluk, güvenlik, sevilme ve saygı görme gibi güdüleri kapsamaktadır. Gelişim güdüleri, bireyin gelecekteki hedeflerini diri tutan yaşam güdüleridir. Bireye özgü olmalarının yanında gelişim güdüleri, bireyin kapasitesini geliştirmek, diğer bireylere karşı sevgiyle yaklaşmak ve merak gibi güdüleri kapsamaktır. Bireyin kendini gerçekleştirme amacına yön veren bu güdülerden eksiklik güdüleri, bireyin hastalıklarla karşılaşmasının önüne geçerken, gelişim güdüleri sağlıklı olma halini destekler.[112]

Maslow, ihtiyaçların kişilikle ilişkisini açıkladığı İhtiyaçlar Hiyerarşisi kavramını geliştirmiştir. Birey fiziksel ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı gibi temel düzeydeki ihtiyaçları karşılandıkça, saygı ve kendini gerçekleştirme gibi öznel sayılabilecek ihtiyaçlarını gidermeye yönelebilir. Kendini gerçekleştirme amacına tüm aşamaların sırayla tamamlanmasından sonra ulaşılabileceği düşüncesi, Maslow'un kuramının eleştirilen noktalarından biridir. Birey farklı düzeylerde ihtiyaçlarına daha fazla önem atfedebilir. Birey yaşam koşullarının yarattığı baskıdan dolayı bu sıralamanın etkisi altında kalsa da, tüm ihtiyaçların tamamlanmasıyla bir sonraki

[110] Burger, **age**, 425-426.
[111] **age**, 426-427.
[112] İnanç, Yerlikaya, **age**, 313-314.

adıma geçmesi düşüncesi kesinlik taşımamaktadır. Hiyerarşideki ihtiyaçlara atfedilen önem, toplumların sosyolojik yapılarıyla da ilişkili olduğundan, her ihtiyaç grubundaki beklentiler farklılıklar gösterebilecektir.[113]

İnsancıl Kurama katkı yapan bir isim olan Mihaly Csikszentmihalyi, çalışmalarında bireylerden en mutlu oldukları anları tanımlamalarını istediğinde, bireyler bunu bir akış içerisinde tanımlamışlardır. Csikszentmihalyi, bireyin yaşamının en uygun deneyimleri olarak adlandırdığı bu olaylar, birey için ne kadar zorlayıcı ve dikkat gerektiren görevlere dönüştükçe, mutluluk ve doyuma ulaşabilecek bir sürecin parçası olunabileceğini dile getirmektedir.[114]

İnsancıl Kuram konusunda yapılan en önemli eleştiri olayların sonuçlarıyla ve bireyleri ayırt etme konusundaki kabullerle ilgilidir. Bireyi iyi yönüyle alan kuram, bireyin gerçekleştirdiği eylem ne kadar kötü olursa olsun ayıplanması ve kınanması gereken şeyin eylemin kendisi olduğunu ama birey olmadığını ileri sürmektedir.[115] Burada kuramın ortaya koyduğu fikir, eylemi karşısındakine zarar veren bireyin geçmişten gelen isteklerinin ve ihtiyaçlarının karşılanamamış olmasından ortaya çıkmış olabileceğini dile getirmesi, mağdurun penceresindeki insancıl olma durumuyla çelişmektedir. Kuramın getirdiği en önemli kazanım, bireylerin büyük oranda problem ve rahatsızlıklarına odaklanan psikoloji biliminin, bireyin güçlü ve pozitif yönlerine odaklanan Pozitif Psikoloji akımının doğuşuna katkı sağlaması olmuştur.[116]

2.3.5. Davranışsal Kuram

Davranışçı kuram, bireyi iyi veya kötü olarak değerlendirmekten ziyade, çevresindeki uyarıcılara karşı tepki veren bir varlık olarak tanımlamaktadır. Kuramcılar, koşullanmanın tepkiler aracılığıyla davranışların gelişimindeki rolünü ön plana çıkarmaktadırlar. Bireyin çevreden gelen yeni uyarıcılara tepki vermesine klasik koşullanma, öğrenilen davranışı pekiştirme amacıyla uyarıcıların harekete geçirilmesi durumuna edimsel koşullanma denir.[117]

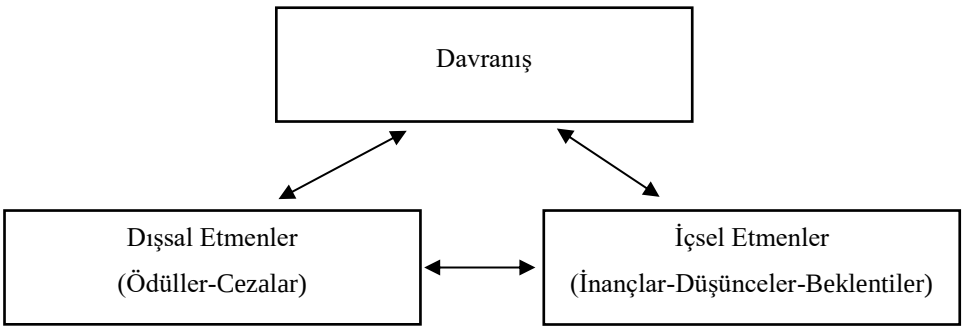
---

[113] Burger, **age**, 435-436.
[114] **age**, 441.
[115] Miller, Shelly, **age**, 77.
[116] Burger, **age**, 455.
[117] Berrin Eylen Özyurt, "Gelişim Konularına Genel Bakış", **Eğitim Psikolojisi**, ed. Alim Kaya, 9.bs (Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2015), 17.

Davranışçılığın gelişiminde önemli isimlerin başında John Watson gelmektedir. Watson, kişiliği açıklamanın yolunun bireylerin gözlemlenebilen, kestirilebilen ve kontrol edilebilen davranışlarını incelemek olduğunu öne sürmüştür. Watson koşullanma ilkelerinin davranışları açıklayabileceğini dile getirmiştir. Watson'un düşüncelerine farklı bir bakış açısı getiren isim Brian Skinner'dır. Radikal davranışçılık olarak tanımlanan yaklaşım, bireyin içsel deneyimlerinin etkisini göz ardı eden ve yalnızca gözlemlenebilen davranışlara odaklanmayı savunan bir perspektif sunmaktadır.[118]

Davranışçı kuramın gözlemlenene ve koşullanmaya odaklanması eleştirilmiş, zamanla inançlar, beklentiler ve benlik gibi içsel kaynaklı kavramların eklenmesiyle Sosyal Öğrenme Kuramı adıyla davranışsal kurama yeni bir bakış açısı getirilmiştir. Julian Rotter, bireylerin belirli bir ortamda hangi tepkilerin verebileceğini kestirebilmek için algılar, beklentiler ve değerler gibi değişkenleri dikkate almak gerektiğini ileri sürmüştür.[119]

Bandura tarafından önemli katkılar sağlanan Sosyal Bilişsel Kurama göre, birey için hem kişisel hem de çevresel faktörlerin önemli olduğunu ve bu iki unsurun birbirleriyle karşılıklı belirleyicilik esasıyla etkileşimde olması davranışı etkilemektedir. Kuram, davranışın bireyin çevreyi gözlemlemesi, ödül ve ceza etkisiyle hareket etmesiyle kazanıldığını açıklar. Bandura, davranışın kalıcılığını belirleyen etmenin ise çevrenin durum karşısında vereceği ödül ve cezalarla ilgili beklentiler olduğunu ifade etmektedir.[120]



Şekil 6: Bandura'nın Karşılıklı Belirleyicilik Modeli

Jerry M. Burger, **Kişilik**, çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu (İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006), 619.

[118] Burger, **age**, 556.
[119] **age**, 524-525.
[120] Özyurt, **age**, 17.

Sosyal-Bilişsel Kuram, insan davranışını ve kişiliğini anlama konusundaki önemli bir katkısı, dolaylı ya da gözlemleyerek öğrenmeye yaptığı vurgudur. Öğrenmeyi koşullanmayla eşdeğer tutan düşünceyi reddeden Bandura, bazı eylemlerin çoğunlukla gözlemlenerek öğrenilebileceğini dile getirmektedir.[121]

Davranışsal ve Sosyal Öğrenme Kuramları, deneysel bir araştırma yönü taşımasından dolayı güçlü konumunu korumasına karşılık, kalıtıma önem vermemesi ve psikolojik sorunların yalnızca gözlemlenebilir davranışlara indirgemesi gibi özelliklerinden ötürü eleştirilmektedir.[122]

2.3.6. Bilişsel Kuram

Kişilik ve davranışı öğrenme psikolojisi içinde açıklayan bazı araştırmacılara göre kişilik, bireyin öğrenme konusunda tamamladığı aşamalarda kazandığı davranış alışkanlıklarıdır. Yani insan davranışlarının özü, bireyin öğrenme kronolojisinde saklıdır. Öğrenme yaklaşımına göre kişiliğin, davranış konularıyla yakınlığı vardır ve kişilik davranışların organize bir özelliği olduğu için de öğrenme kavramlarıyla birlikte açıklanması mümkün gözükmektedir.[123]

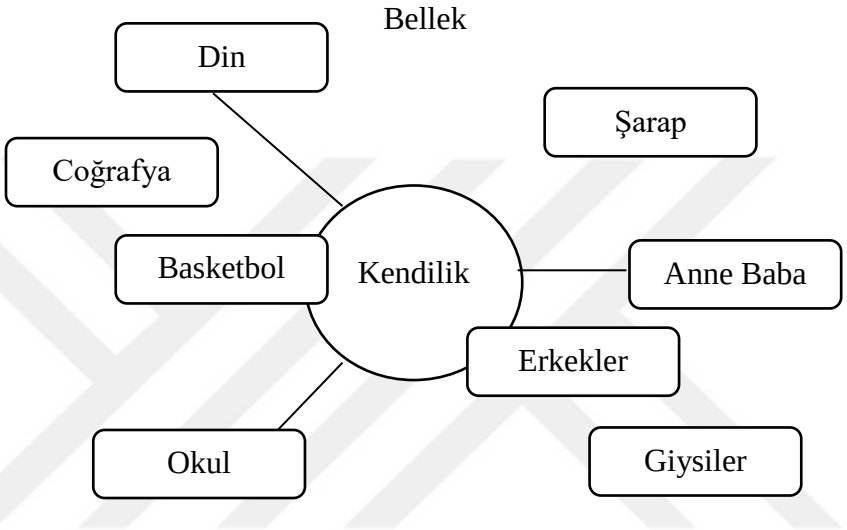
Bilişsel Kuram, tutarlı davranış kalıplarını bireylerin bilgi işleme yollarıyla açıklayan bir yaklaşımdır. Bu konuda öne çıkan isimlerin başında George Kelly gelmektedir. Kelly bireylerin, kendi dünyalarını adlandırmaya motive olduklarını ve kestirimlerde bulunmaya çalışmak konusundaki çabalarını bilim insanlarının gayretlerine benzetmektedir. Kelly bireyin adlandırma süreci içerisinde kullandığı mekanizmaları kişisel yapılar olarak tanımlamaktadır. Kuram psikolojik sorunların temelinde kaygının olduğunu, kaygının da bireyin olayları kestirememesinden ileri geldiğini öne sürmektedir.[124]

Bilişsel Kurama göre birey, tek yönlü bir uyarılma aracından ziyade, uyarıları aktif olarak işleyen bir yapı olarak kabul etmektedir. Yani kuram bireyi; algılama, kavrama, düşünme, bilme ve değerlendirme gibi önemli zihinsel süreçlerin işleyişi yönünden

[121] İnanç, Yerlikaya, **age**, 216-217.
[122] Burger, **age**, 557.
[123] İnanç, Yerlikaya, **age**, 177.
[124] Burger, **age**, 639.

incelemektedir. Kuram; öğrenme ve davranış arasındaki ilişkisinin bu süreçleri incelemeden anlaşılamayacağı ileri sürmektedir.[125]

Psikologlar bireysel farklılıkları ve süreçleri açıklamak için şemalar olarak adlandırılan bilişsel yapıları belirlemişlerdir. Kişilik psikologları, en çok önem verilen bilişsel yapılar, bireyin kendisiyle ilgili temsilleri içeren kendilik şemalarıdır. Araştırmalar, bireyin kendilik şeması ile ilgili olan bilgileri algılama ve anımsama konusunda daha başarılı olduğu sonucuna varmıştır.[126]



Şekil 7: Kendilik Şeması Örneği

Jerry M. Burger, **Kişilik**, çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu (İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006), 531.

Bilişsel Kuram, deneysel yönü bulunması, günümüzdeki davranışı açıklama yöntemiyle uyuşması açısından güçlü bir kuram olarak kabul edilmektedir. Kuramın içindeki kavramların soyutluğu, bilişleri kullanma sıklığının şüpheli olması ve bütün çalışmaları bütüncül olarak ele alan tek bir modele sahip olmaması yönünden sınırlı bir özelliğe sahiptir.[127]

[125] Yüksel Çırak, "Öğrenmenin Doğası ve Temel Kavramları", **Eğitim Psikolojisi**, ed. Alim Kaya, 9.bs (Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2015), 254.
[126] Burger, **age**, 639.
[127] **age**, 640.

2.4. Beş Faktör Kişilik Özellikleri

Kişilik konusunda yapılan araştırmalar, kişiliği birbirine yakınlık gösteren özellikleri bir arada toplayan faktör yapılarıyla boyutlandıran deneysel bir geleneğin oluşmasını beraberinde getirmiştir.

Kişiliği inceleyen bu yaklaşımın değer görmesinin farklı nedenleri vardır. Modelin deneysel çalışma yöntemine dayanması, ölçülmesi beklenen özelliklerin süreklilik varsayımı taşıması, özellikler üzerinde etkili biyolojik unsuru dikkate alması, çeşitli kültürlerde uygulanabilirliğinin ortaya konması ve değerlendirilmesi, ayrıca psikometrik yönden pratiklik getirmesi beş faktöre yönelik ilginin artmasına neden olmuştur.[128]

Kişiliği oluşturan temel özellikler; dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevrotiklik ve deneyime açıklık olmak üzere beş ayrı boyutta incelenmektedir. Bireylerin kişilik özellikleri, düşük ve yüksek skorlar olmak üzere farklı değerler almaktadır. Skorların düşüklüğü ve yüksekliği davranışın iyi ya da kötü olarak değerlendirilmesinden öte, hangi davranış özellikleri kümesine daha yakın olma durumuyla yakından ilişkilidir.

2.4.1. Dışadönüklük

Dışadönüklük, bireyin dış dünyayla iletişim kurma şeklini ve yoğunluğunu belirleyen özelliklerin toplandığı kişilik boyutunu ifade etmektedir. Bireyin içinde bulunduğu ortamlarda nasıl ilişki kurduğu bireyin dışadönüklük seviyesiyle ilgilidir.

Dışadönük bireyler büyük ve kalabalık ortamlarda vakit geçirmekten daha fazla keyif alırlar. Güçlü ve baskın olmayı seven bu kişiler, takipçi olmaktan ziyade belirli bir grubun lideri ve söz sahibi olmayı isterler. Dışadönük bireylerin yüksek enerjisi, kendilerini aktif ve meşgul tutma eğilimi göstermesini destekler. Heyecan duyma, harekete geçme güdüleri yüksek olan bu özellikteki bireyler eğlence ve mutluluk gibi güçlü duyguları daha fazla yaşarlar.[129]

Dışadönüklük, iki yönlü gelişen özellikleri içinde barındırır. Dışadönük özellikleri yüksek olan bireyler, diğer bireylerle kolay ilişki kurabilen, insanlarla zaman

[128] Tayfun Doğan, "Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, c. 14, s. 1 (2013): 57.
[129] Paul T. Costa Jr., Robert R. McCrae, "The NEO Inventories", ed. Robert P. Archer, Steven R. Smith, **Personality Assesment**, 1.bs (Taylor & Francis Group, 2008), 233.

geçirmeyi seven, sempatik bireylerdir. Dışadönüklük özellikleri düşük yani içedönük bireyler, içine kapanık, sosyalleşmeyi tercih etmeyen, diğer bireylere karşı mesafeli, sessiz ve tutuk bireylerdir.[130]

Tablo 5: Dışadönüklük Özellikleri

YÜKSEK PUANLAR	BOYUT	DÜŞÜK PUANLAR
Dışadönüklük	⟷	**İçedönüklük**
Sosyal, aktif, konuşkan, kişi odaklı, iyimser, eğlenmeyi seven, sevecen	Dışadönüklük	İçine kapanık, ağır başlı, durgun, mesafeli, görev odaklı, göze çarpmayan, sessiz

Daniel Cervone, Lawrence A. Pervin, **Personality: Theory and Research**, 12.bs. (New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2013), 265'ten uyarlanmıştır.

Kişilik özellikleri, çalışma yaşamında belirli görevli başarmak için gereken yetkinliklerin varlığıyla ilgili önemli bir veri sunmaktadır. Pozisyonların gerektirdiği nitelikler işe alım süreçleri öncesinde belirlenir. Öncelikli amaç bireyin özellikleriyle, hem kurumun hem de pozisyonun gerektirdiği özelliklerin uyum göstermesini sağlamaktır. Örneğin, satış ve pazarlama gibi yoğun iletişim gerektiren faaliyetlerde görev alacak bir bireyin, dışadönüklük özellikleri sergilemesi, aktif ve konuşkan olması bir gerekliliktir. Daha çok bireysel çalışmayı gerektiren işlerde ise daha sakin, mesafeli ve görev odaklı içedönük bireyler daha başarılı olabilirler.

2.4.2. Uyumluluk

Uyumluluk, bireyin çevresindeki diğer bireylerle birlikte hareket etme konusunda sahip olduğu becerileri ifade etmektedir. Bireyler, çevrelerinde gelişen olayları anlamlandırır ve bunlara yönelik eylemlerde bulunmak ister. Bu eylemler birey dışındaki kişi ve grupları ilgilendirdiğinde uyumluluk önemli bir nitelik değeri kazanır. Bireyin kendisi dışındaki bireylerin de isteklerine ve ihtiyaçlarına gösterdiği saygı kadar uyumluluk gelişir. Aksi durumda rekabet duygusu artar, bireyler ve gruplar arasında yıkıcı çatışmalar kaçınılmaz hale gelir.

Uyumluluk özelliği kişilerin işbirliğine ne kadar yatkın olduğuyla ilgilenen bir kişilik özelliğidir. Uyumluluk özelliklerine ilişkin ölçümlerde daha yüksek puanlar alan

[130] Doğan, **age**, 57.

bireyler, güvenilen, şefkatli ve yardımsever olan bireylerdir. Uyumluluk özelliklerine ilişkin ölçümlerde daha düşük puanlar alan bireyler ise, düşmanca ve şüpheci hareket ederler, işbirliğinden ziyade rekabet etmeyi severler ve çıkarlarını ön planda tutan davranışlar sergilerler.[131]

Tablo 6: Uyumluluk Özellikleri

YÜKSEK PUANLAR	**BOYUT**	**DÜŞÜK PUANLAR**
Uyumluluk	⟷	**Uzlaşmazlık**
Yumuşak kalpli, iyi huylu, güvenilir, yardımsever, bağışlayıcı, saf, açık sözlü	Uyumluluk	Alaycı, kaba, şüpheci, işbirliğinden kaçınan, kinci, acımasız, asabi, çıkarcı

Daniel Cervone, Lawrence A. Pervin, **Personality: Theory and Research**, 12.bs. (New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2013), 265'ten uyarlanmıştır.

Uyumlu kişilik özelliklerine sahip olmak, çalışma yaşamı açısından bireye faydalar sağlayabilir. Organizasyonlarda işbirliğine ve koordinasyona dayalı görev ve sorumluluklarda uyumlu olma becerileri gösteren bireyler, içinde bulundukların grupların ve takımların başarısında önemli roller üstlenebilirler. Kişisel çıkarlarını ön planda tutan bireylerden, takım çalışmalarından ziyade koordinasyonun daha sınırlı olduğu görevlerde yararlanmak daha akılcı olacaktır.

2.4.3. Sorumluluk

Sorumluluk, bireyin kararları ve eylemleri neticesinde, kendisiyle ve çevresiyle ilgili gelişebilecek durumların, olayların sonuçlarını kabul etmesini sağlayan tutum ve davranışları ifade etmektedir. Olgunluğun bir belirtisi olan sorumluluk özelliği, bireyin tüm yaşamını etkileyecek öneme sahiptir.

Sorumluluk sahibi bireyler, makul derecede mantıklı ve rasyonel kararlar veren bireyler olarak algılanırlar. Bu bireyler düzenli, dakik ve planlı olmanın yanında, diğer bireylere bağımlı olmadan hareket ederler, güvenilirlerdir ve kurallara uyma konusunda fazlasıyla titizdirler. Zorluğa yüksek seviyede katlanarak işini mükemmel şekilde yapma eğilimi gösterirler. Bazen zorlukların üstesinden gelemediklerini

[131] Burger, **age**, 254.

düşündüklerinde bu bireyler aceleci ve sonuçlarını dikkate almadan hareket etme eğilimi gösterebilirler.[132]

Sorumluluk özelliği, bireyin daha çok kontrol ve disiplin konusunda eğilimlerini gösterir. Sorumluluk özelliklerine ilişkin ölçümlerde daha yüksek puanlar alan bireyler, düzenli, plan çerçevesinde kararlılıkla hareket eden bireylerdir. Sorumluluk özelliklerine ilişkin ölçümlerde daha düşük puanlar alan bireyler ise dikkati kolay dağılan ve güvenilmeyen bireylerdir.[133]

Tablo 7: Sorumluluk Özellikleri

YÜKSEK PUANLAR	**BOYUT**	**DÜŞÜK PUANLAR**
Sorumluluk ⟷		**Dağınıklık**
Organize, güvenilir, çalışkan, disiplinli, dakik, dikkatli, özenli, hırslı, gayretli	Sorumluluk	Amaçsız, güvenilmez, tembel, dikkatsiz, kaygısız, ihmalkâr, iradesiz

Daniel Cervone, Lawrence A. Pervin, **Personality: Theory and Research**, 12.bs. (New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2013), 265'ten uyarlanmıştır.

Çalışma yaşamında sorumluluk özelliği, göreve ve sorumluluğun derecesine bakılmaksızın bireyde bulunması gereken en temel özelliklerin başında gelir. Sorumluluk özelliklerinin gelişmişliği, bireyi içinde bulunduğu çevrede daha kıymetli hale getirir. Sorumluluk alan birey, işleyişi kolaylaştırır ve bulunduğu ortamda değer yaratır. Örneğin, işe alım süreçlerinde rollerle ilgili sorumluluğun birey tarafından taşınıp taşınamayacağı incelenir ve bu şekilde işe alım gerçekleştirilir. Çalıştığı organizasyonda çeşitli görevlerde bulunduktan sonra şirketin önemli yöneticileri haline gelen bir çalışan, sorumluluk özelliğinin öne çıkmasıyla kariyerinde önemli gelişmeler kaydetmiş olacaktır.

2.4.4. Nevrotiklik

Nevrotiklik, bireyin duygu durumunun değişkenliğini ve bu değişkenliğe ilişkin kontrolü ne ölçüde sağladığıyla ilgili kişilik özelliğidir. Kişinin karşılaştığı durumlarda hangi şekilde tepki verdiği ve bu tepkilerinde ne kadar tutarlı olduğuna ilişkin özellikler nevrotiklik boyutu altında incelenir.

[132] Costa, McCrae, **age**, 234.
[133] Burger, **age**, 255.

Nevrotik bireyler çoğunlukla endişeli ve endişelenmeye meyilli olarak algılanırlar. Nevrotik bireyler diğer bireylere karşı sinirli ve öfkeli davranışlar gösterirler, insanların bazen yaşadıkları mutsuzluk dönemlerini biraz daha sıklıkla yaşarlar. Bu bireyler ayrıca tanımadıkları insanlarla iletişimde oldukları durumlarda, isteklerini ve dürtülerini kontrol etmede ve stresle başa çıkmada oldukça zorlanırlar.[134]

Tablo 8: Nevrotiklik Özellikleri

YÜKSEK PUANLAR	**BOYUT**	**DÜŞÜK PUANLAR**
Nevrotiklik ⟷		**Duygusal Kararlılık**
Endişeli, gergin, duygusal, güvensiz, yetersiz, hastalık hastası	Nevrotiklik	Sakin, rahat, duygusal olmayan, cesur, güvenli, kendinden memnun

Daniel Cervone, Lawrence A. Pervin, **Personality: Theory and Research**, 12.bs. (New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2013), 265'ten uyarlanmıştır.

Nevrotiklik boyutu, bireylerin duygularındaki kararlılığı temel alır. Duygusal problemler içinde olan ve duygularındaki değişkenliği yüksek bireyler, nevrotiklik özelliklerinin ölçümünde yüksek puanlar alırken; daha sakin, uyum gösterebilen, aşırılıkları olmayan bireyler nevrotiklik özelliklerinin ölçümünde düşük puanlar alacaklardır.[135]

Nevrotiklik özelliği, bireyin çalıştığı kurumdaki geleceğine etki eden özelliklerin başında gelmektedir. Bireyin sahip olduğu özellikler, karşılaşılan stresle ne ölçüde başa çıkılabileceğine ilişkin sonuçlar ortaya koyar. Eğer birey, karşı karşıya kaldığı durumlardaki stres düzeyini iyi bir şekilde yönetebilirse çalıştığı kurumdaki yerini koruyabilir ve daha zorlu görevlerle başa çıkabileceğini üstlerine kanıtlayabilir. Bireyin stresini yönetememenin etkisiyle aldığı kararları başarısız sonuçlar doğurursa, bireyin iş tatminsizliği yaşamasından işten çıkarılmasına, farklı sonuçlarla karşılaşması söz konusu olabilir. Bu yüzden duyguları iyi yönetebilme, çalışma yaşamında sahip olunması gereken bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır.

[134] Costa, McCrae, **age**, 233.
[135] Burger, **age**, 253-254.

2.4.5. Deneyime Açıklık

Deneyime açıklık; araştırmacıların kişilik özelliklerini adlandırmada belirgin bir şekilde uzlaşamadıkları kişilik faktörüdür. Bu kişilik boyutunu bazı araştırmacılar zekânın, bazı araştırmacılar kültürel etkinliğin ve bazı araştırmacılar da deneme isteğinin etkisiyle isimlendirmişlerdir.[136]

Bireyler bu kişilik özelliğinde, yeni deneyimlere ne ölçüde ilgili olduklarıyla tanımlanmaktadırlar. Açık kabul edilen bireyler; hayal güçleri gelişmiş, sanatın farklı kollarıyla ilgili olan, duygulara ve estetiğe önem veren bireylerdir. Yeni ve farklı aktiviteler denemek konusunda daha isteklidirler. Belirgin bir düzeyde entelektüel birikimleri olmanın yanında, başka bireylerin görüşlerine ve inançlarına daha ılımlı yaklaşan özellikler göstermeye meyillidirler.[137]

Deneyime açıklık özelliklerinin ölçümünde yüksek puan alan bireyler; yeniliklere açık, yaratıcılığı gelişmiş, hayal gücü kuvvetli, yeni tecrübeler edinmek ve fikirler ortaya koymaktan keyif alan bireylerdir. Deneyime açıklık ölçümünde düşük puan alan bireyler ise, geleneksel düşünen, analitik becerileri kısıtlı ve çok sınırlı ilgili alanlarına sahip bireyler olarak ifade edilmektedir.[138]

Tablo 9: Deneyime Açıklık Özellikleri

YÜKSEK PUANLAR	BOYUT	DÜŞÜK PUANLAR
Deneyime Açıklık	⟷	**Deneyime Kapalılık**
Meraklı, ilgi alanları geniş, yaratıcı, özgün, hayal gücü kuvvetli, geleneksel olmayan	Deneyime Açıklık	Geleneksel, gerçekçi, ilgi alanları sınırlı, sanatla ilgisiz, analitik olmayan

Daniel Cervone, Lawrence A. Pervin, **Personality: Theory and Research**, 12.bs. (New Jersey: John Wiley & Sons Inc, 2013), 265'ten uyarlanmıştır.

Deneyime açıklık kişilik özelliği, bireyin çalışma yaşamındaki kişisel gelişimiyle ilgili çok önemli veriler sunabilir. Bireyin çalışma yaşamı içinde öğrenmeyi devam ettirme isteğinin fark edilmesi, gelişme potansiyeli taşıdığıyla ilgili çıkarımlarda bulunmasını etkileyebilir. Bu durum, özellikle işe alımlarda ve terfi-atama süreçlerinde bireyin

[136] Oya Somer, Mediha Korkmaz, Arkun Tatar, "Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin Gelişltirilmesi-I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması", **Türk Psikoloji Dergisi**, c. 17, s. 49 (2002): 24.
[137] Costa, McCrae, **age**, 233.
[138] Fatih Çetin, A.Kadir Varoğlu, "Özellikler Bağlamında Girişimcinin Beş Faktör Kişilik Örüntüsü", **Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi**, c. 8, s. 2 (2009): 60.

lehine durumlar gelişmesine katkı sağlayabilecektir. Deneyime açıklığın getirdiği bir başka katkı da, çalışma yaşamının yapısında yaşanabilecek köklü değişimlere, yeniliğe açık insanların uyum gösterebilmesi daha olası olmasıdır. Değişim dönemlerinde bu bireyler, yeni organizasyon amaçlarını daha kolay benimseyebilir ve mevcut yeteneklerini kurumun çıkarlarını gözeterek daha iyi şekilde kullanabilirler.

Kişiliğin ölçümü üzerindeki araştırmalar, beş temel faktör üzerine yoğunlaşmasına, karşılık, bu faktörleri ölçen ifadelerin sayısında oluşan farklılıklar, ölçülmek istenen özelliklerin taşıdığı kapsamı etkilemektedir.

Beş faktörlü yapıyı ölçmede bazı çalışmalar ve bu çalışmalar için oluşturulan ölçekler ön plana çıkmaktadır. 1985 yılında NEO-PI-R adıyla 240 maddeyle geliştirilip 1992'den yayınlanan, daha sonra da NEO-FFI adıyla 1989-1992 arasındaki çalışmalarda 60 maddeye kısaltılan ölçek, 1991 yılında John, Donahue ve Kentle tarafından geliştirilen BFI olarak adlandırılan 44 maddeden oluşan ölçek ve 1992 yılında Goldberg tarafından geliştirilen TDA olarak adlandırılan 100 maddelik halinden zamanla 40 maddeye kısaltılan ölçek araştırmalarda yoğun olarak kullanılmaktadır.[139]

Araştırmacıların bu ölçeklerden hangisini kullanması gerektiği konusunda, dikkate alınması gereken bazı hususlar vardır. Katılımcıların zaman darlığı yoksa, eğitim düzeyleri iyi ve araştırmaya katılım anlayışları gelişmişse ve araştırma sorusunun beş faktöre ilişkin özellikleri alt boyutlar nezdinde inceleme amacı taşınıyorsa NEO-PI-R en yararlı olabilecek ölçme aracıdır. Aksi durumda 44 maddelik BFI ölçeği, beş faktörü ilişkin öz nitelikteki kişilik özelliklerini ölçmede, 60 maddelik NEO-FFI ve 100 maddelik TDA ölçekleri kadar verimli ve kolay bir ölçme aracı olduğundan tercih edilmesi önerilmektedir.[140]

2.5. Kişiliğin Ölçülmesi

Kişiliği bireyin bulunduğu çevreye göre anlam kazanan bir özellikler bütünü olarak da tanımlamak mümkündür. Farklı niteliklerdeki bireylerin bir araya geldiği ortamlarda,

[139] Oliver P. John, Laura P. Naumann, Christopher J. Soto, "Paradigm Shift to the Integrative Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement,and Conceptual Issues", ed. Oliver P. John, Richard W. Robins, Lawrence A. Pervin, **Handbook of Personality: Theory and Research**, 3.bs (New York:The Guilford Press, 2008), 125-131.
[140] **age**, 137.

kişilik bireyler arası ilişkileri yönlendirebilecek kadar güçlü bir niteliğe sahiptir. Kişiliği ölçmenin temelinde yatan neden, bilinmeyen yönleri ortaya çıkarabilecek perspektifler geliştirmektir.

Kişiliği oluşturan özellikleri yönlendiren istekleri, ihtiyaçları, beklentileri ve amaçları ortaya koymayı sağlayan bazı kişilik testleri şunlardır:[141]

- **Görüşme ve Dereceleme Ölçekleri**: Kişilik özelliklerini ortaya koymada, en genel özellikleri ortaya koyan bu araçlar, bireyin işe uygunluğunu, aktardıkları ve anlatma biçimiyle değerlendirirken, danışan görüşmelerinde ise bireyi geçmiş yaşantıları üzerinde duygu ve düşüncelerini yansıtmayı hedefleyen araçlardır.
- **İlgi Testleri**: İlgi alanlarını ve tercihleri nesnel bir şekilde ortaya koymak amacı taşıyan bu araçlar, bireyin nelerden hoşlanıp hoşlanmadıkları ve neleri tercih edip etmediklerini belirlemede kullanılan araçlardır. Mesleki ilgi testleri bunlar içinde sıklıkla tercih edilen araçlardır.
- **Kişilik Anketleri**: Anket veya bazen envanter olarak nitelendirilen, bireyleri kimi zaman evet-hayır yönlü cevaplarıyla çeşitli tanısal kategorilere sınıflayan, kimi zaman da belirli bir özelliğe yönelik tutum ve eğilimleri skalalar aracılığıyla değerlendiren kişilik ölçüm araçlarıdır.
- **Projektif Testler**: Bireyin bir uyarıcıya karşı tepkisini, yorumlanmasını isteme yoluyla ortaya koyma amacıyla, bireyin duygu ve ihtiyaçlarını tespit etmeye yönelik kullanılan araçlardır. Ayrıca klinik psikologlar bu araçları, bir bireyi neyin rahatsız ettiğini anlama ve bireyin kişiliğini tasvir etmeye yönelik varılan yargıları, nesnel testlerin verileriyle karşılaştırma amacıyla kullanmaktadırlar.

Toplumsal yaşamda kişiliğe yönelik ölçümler, bireyin ilgi alanlarının saptanması, bireyi rahatsız eden konuların belirlenmesi ve bireyin kişiliğinin gizli kalan yönlerini ortaya çıkarma amacıyla yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Çalışma yaşamında ise, organizasyon hedeflerine en doğru şekilde ulaştırabilecek insan kaynağının planlanmasında ve yönetilmesinde sıklıkla kullanılmaktadır. Kişilik özelliklerin ortaya çıkarılması, davranış eğilimleri hakkında fikir verebilecektir.

[141] Clifford T. Morgan, "Psikolojik Testler", **Psikolojiye Giriş**, ed. Sirel Karakaş, Rükzan Eski, 19.bs (Konya: Eğitim Akademi Yayınları, 2011), 277-284.

2.6. Kişiliğin Örgüt-Birey-İş Uyumu Açısından Önemi

Kişiliğin özelliklerinin ortaya konmak istenmesi, temelde bireyin uyum gösterip gösteremeyeceğini tespit etme ve örgütler için bir maliyet oluşmadan önleme ihtiyacından ileri gelmektedir. Bu yüzden, kişiliğin uyumla ilişkisini incelemede birey-iş uyumu ve birey-örgüt uyumu kavramları ön plana çıkmaktadır.

Birey-iş uyumu; bireyin sahip olduğu yetenekler, istekler ve ihtiyaçlarla, işin gerektirdiği nitelikler arasında gelişen ilişki olarak tanımlanmaktadır. Birey aslında burada bir nevi mübadele içindedir. Birey, burada gereksinim-arz ve talep-beceri ekseninde uyumluluk geliştirir. Birey psikolojik ihtiyaçlar ve maddi çıkarlar gibi beklentilere sahipken, bu beklentilere işin nitelikleri ve maaş gibi nitelikteki karşılıklar arz edilir. Bunun yanında, bireyden işle ilgili verilen görevlerin tamamlanması talep edilirken, bireyden bunun karşılığında yetenek ve becerileriyle performans göstermesi beklenir.[142] Bireyle örgüt arasındaki arz-talep dengesi sağlandığı sürece, taraflar arasında ilişkinin devamlılığı söz konusu olacaktır. Taraflardan birinde oluşmaya başlayan bir olumsuzluk; işe yönelik tatminsizlikten işten ayrılmaya kadar gidebilecek sonuçlar doğurma potansiyelini beraberinde getirecektir.

Birey-örgüt uyumu; organizasyonun sahip olduğu normlar ve değerlerle, kişilerin sahip olduğu değerlerin entegre olması durumudur. Organizasyonun kişi ve kişinin organizasyon üzerindeki etkilerini incelemek için, iki tarafın değerlerini göz önüne almak gerekir. Burada bireyle ilgili bölümün açığa çıkarılması, davranışın önemli belirleyicisi kabul edilen kişilik özelliklerini tespit etmede katkı sağlayabilecektir. Ancak kişilik özelliklerini, örgütsel düzlemle uyumunu tümüyle açıklama beklentisi taşımadan, katkısı olabilecek diğer öncüllerle birlikte değerlendirildiğinde değerli hale gelebileceği unutulmamalıdır.[143] Birey, eğer içinde bulunduğun örgütün normlarını, değerlerini ve örgütsel amaçlarını benimserken, bunun yanında örgüt de bireyin faaliyetlerinden ve örgüt kültürünün bir parçası olmasından memnuniyet duymaya devam ediyorsa, taraflar arasındaki uyum iyi bir şekilde devam edecektir. Aksi düşünüldüğünde; birey parçası olduğu organizasyonun değerlerini benimseyemez ve içinde bulunduğu yapının sürekliliği içinde kendini kabul edemezse ya da örgüt bireyin

[142] Tomoki Sekiguchi, "Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection: A Review of the Literature", **Osaka Keidai Ronshu**, c. 54, s. 5 (2004): 184.
[143] Jennifer A. Chatman, "Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit ", **Academy of Management Review**, c. 16, s. 3 (1989): 339.

gösterdiği uyumu yetersiz buluyorsa da, taraflar arasındaki psikolojik sözleşmenin sona ermesi söz konusu olabilecektir.

Kişiliğin çalışma yaşamında belirleyici olduğu bazı aşamalar şu şekildedir:[144]

- **İşe Alımdaki Rolü**: Teknolojinin yaşamın her alanına olduğu gibi çalışma alanına da etkileri bulunmaktadır. Çalışma yaşamında bu koşullarda ortaya çıkan işleri yapabilecek ve organizasyona uyum sağlayabilecek çalışanları arama süreci kişiliği önemli bir hale getirir. Kişilik özellikleriyle, işin nitelikleri arasındaki doğru eşleşmeleri sağlayabilecek işe alım süreçleri oluşturmak ve yürütmek, üzerinde yoğun mesai harcanması gereken bir durumdur.
- **Çalışan Davranışlarını Anlamadaki Rolü**: Bireyler, fiziksel ve psikolojik yönlerden farklılıklara sahip olmasında kişilik özelliklerinin etkisi vardır ve bu durum, çalışan davranışlarını yönlendirici bir etkiye sahiptir. Çalışılan bir bölüm veya takım içindeki bireylerin, kişilik özelliklerinin farkında olunması, kişinin yeteneklerinden en doğru şekilde yararlanılabilmesi açısında katkı sağlayabilecektir.
- **Örgütsel Değişkenleri Anlamadaki Rolü**: İşe alımlar ve davranışlar üzerindeki etkisinin dışında kişilik; organizasyonun liderlik, müşteri ilişkileri ve takım çalışması, eğitim etkinliği ve kariyer planlama gibi örgütsel süreçleri etkileyebilecek bir unsur olma özelliğine sahiptir.

Kişiliğin belirleyici olduğu temel aşamalar birlikte incelendiğinde, aslında varılmak istenen temel amaçların olduğu anlaşılacaktır. Bireyin kişilik özellikleri, hem işe alım süreçlerinde hem de çalışan davranışlarını anlama sürecinde, birey-iş uyumunun sağlanabilmesi için gerekli yeteneklerin ve becerilerin bulunup bulunmadığını ortaya çıkarmaya yardımcı olabilecektir. Bireyin kişilik özellikleri, örgütsel değişkenlerle gelişen süreçlerde, birey-örgüt uyumunun sağlanabilmesi için, bireyin örgüt kültürüne yakınlığını araştırmaya yardımcı olabilecektir.

2.7. Kişiliğin İlişkili Olduğu Sonuçlar

Kişilik, bireyin bulunduğu ortamdaki davranışlarını yönlendiren, kendi içinde tutarlı, önemli bir yapıyı temsil etmektedir. Kişilik, bireylerin çeşitli durumlar karşısında

[144] Özsoy, Yıldız, **age**, 7-9.

gösterdiği davranışların yönünü tayin eden eğilimleri oluşturmaktadır. Örneğin bir birey dışadönüklük özelliği daha yüksekse; çevresindeki bireylerle birlikte zaman geçirmekten ve sosyal ilişkilerin önemli olduğu işlerde çalışmaktan hem daha memnun olacak hem de verimli olma olasılığı artacaktır. İnsanların birbirleriyle olan ilişkileri göz önüne alındığında; kişilik özellikleri birey için girdiyi, iletişim şekilleri, girdinin işlenmesini sağlayan süreci ve ortaya çıkan davranışlar ise çıktıları temsil etmektedir. Yani bireylerin ortaya koyduğu davranışlar, kişilik özelliklerinin bir iletişim süreciyle ortaya koyduğu dönüşümün doğal sonucudur.

Çalışma yapısının çeşitli bölümlemelerle inceleyen araştırmalar, kişiliğin tutumların ve davranışların ortaya çıkmasında önemli bir öncül olduğunu ortaya koymaktadır. Literatürde kişilikle ilişkilendirilen bazı araştırmalarla karşılaşılmıştır.

Basım ve arkadaşları tarafından, Ankara ilinde 18-26 yaş grubundaki üniversite öğrencileri üzerinde yapılan araştırmada; uyumluluk ve deneyime açıklık özelliklerinin tüm çatışma çözme yöntemlerinin kullanılmasında etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.[145]

Çarıkçı ve arkadaşları tarafından, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi'nde görev yapan akademik personel üzerinde yapılan araştırmada, uyumluluk dışındaki dört kişilik faktörünün, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki oluşan değişkenliği %55 oranında açıklamaktadır. Yani kişilik, örgütsel vatandaşlık davranışların gösterilmesinde oldukça güçlü faktörlerin başında gelmektedir.[146]

Doğan tarafından, yapılan araştırmada; dışadönüklük özelliği öznel iyi oluşu pozitif, nevrotiklik özelliği öznel iyi oluşu negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır.[147]

Eryılmaz ve Öğülmüş tarafından ergenlik dönemindeki kadınlar ve erkekler üzerinde yapılan araştırmada; Dışadönüklük, nevrotiklik ve sorumluluk kişilik boyutlarının, ergen öznel iyi oluşunu açıklama gücü olan özellikler olduğuna ulaşmışlardır.[148]

---

[145] H. Nejat Basım, Fatih Çetin, Akif Tabak, "Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi", **Türk Psikoloji Dergisi**, c. 24, s. 63 (2009): 20.

[146] İlker Çarıkçı, Selahattin Kanten, Pelin Kanten, "Kişilik, Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, c. 11, s. 1 (2010): 41.

[147] Doğan, **age**, 56.

[148] Ali Eryılmaz, Leyla Ercan, "Öznel İyi Oluşun Cinsiyet, Yaş Grupları ve Kişilik Özellikleri Açısından İncelenmesi", **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi**, c. 4, s. 36 (2011): 139.

Karaca ve arkadaşları tarafından, Kamu İktisadi Teşekkülleri çalışanları arasında yapılan araştırmada; kişiliğin kamu girişimcilik eğilimleri üzerinde etkili olduğunu, özellikle sorumluluk özelliğinin, kamu girişimciliği üzerinde en baskın özellik olduğunu ortaya koymuşlardır.[149]

Sezici tarafından Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Yüksekokulu dördüncü sınıf öğrencilerini kapsayan araştırmada; beş faktör kişilik özelliklerinden sorumluluk boyutu, tüm üretkenlik karşıtı davranışlarıyla negatif yönde ilişkili olduğu sonucu ortaya koymuşlardır. Yani çalışanların sorumluluk özelliğinin yüksek olması, üretkenlik karşıtı iş davranışları gösterilmesini azaltmaktadır.[150]

Şimşek ve Aktaş tarafından İstanbul'daki bir kamu işletmesi ve bir kamu üniversitesi çalışanlarını içeren bir örneklemden elde edilen verilere göre; içedönük bireylerin daha kabullenici ve savunmacı sessizlik gösterme eğilimleri yüksekken, sorumluluk ve deneyime açıklığı yüksek çalışanların ise daha fazla ilişkisel sessizlik gösterme eğilimi içinde olduğunu göstermektedir.[151]

Ünsal ve Türetgen tarafından personel seçim mülakatçılarının duygu durumlarıyla kişilik özelliklerinin incelenmesini amaçlayan araştırmada; sorumluluk boyutunun, mülakatçıların yüksek düzeyde işe uygun olduğu tahmin edilen adayları seçmede olumlu; uyumluluk boyutunun, mülakatçıların orta ve yüksek düzeyde işe uygun olduğu tahmin edilen adayları değerlendirmelerinde olumlu olduğu ve deneyime açıklık boyutunun, mülakatçıların yüksek düzeyde işe uygunluğu olan adayların puanlamasını olumsuz yönde etkilediği sonuçlarına ulaşmışlardır.[152]

Vedel tarafından 21 bağımsız örneklemden 17.717 kişiyi içeren, beş faktör kişilik özelliklerinin akademik performansla ilişkisini inceleyen araştırmada; not ortalamasının uyumluluk, sorumluluk ve deneyime açıklık kişilik boyutlarıyla ilişkili

[149] Mustafa Karaca, Mahmut Özdevecioğlu, Fatma İnce, "Kamu Girişimcilerinin Kişilik Özelliklerini Belirlemeye Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma", **Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi**, c. 3 (2016): 94.
[150] Emre Sezici, "Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerinde Kişilik Özelliklerinin Rolü, **International Journal of Economic and Administrative Studies**", c. 7, s. 14 (2015): 1.
[151] Eylem Şimşek, Hakkı Aktaş, "Örgütsel Sessizlik ile Kişilik ve Yaşam Doyumu Etkileşimi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, c. 14, s. 2 (2014): 121.
[152] Pınar Ünsal, İlknur Özalp Türetgen, "Mülakatçıların Kişilik Özellikleri, Olumlu ve Olumsuz Duygu Durumları ve Aday Karşılaştırma Olanağının Seçim Mülakat Sonuçları Üzerindeki Etkisi", **Türk Psikoloji Dergisi**, c. 28, s. 72 (2013): 86.

olduğu, özellikle sorumluluk boyutunun, not ortalaması üzerindeki açıklayıcı etkisinin %26 düzeyinde olduğu sonucunu ortaya koymuştur.[153]

Çetin ve Varoğlu tarafından ideal girişimcilik profili için gereken beş faktör özelliklerinin sıralanmasını amaçlayan kavramsal araştırmada; girişimcilerin başarılı olabilmesi için dışadönüklüğü yüksek, uyumluluğu düşük, sorumluluğu yüksek, nevrotikliği düşük ve deneyime açıklığı yüksek bir profile sahip olması sonucunu ortaya koymuşlardır.[154]

Çeşitli araştırmalardan elde edilen bazı sonuçlar kişiliğin; çatışma çözme yaklaşımları, örgütsel vatandaşlık davranışı, öznel iyi oluş, girişimcilik eğilimleri, örgütsel sessizlik, işe alım süreçleri ve akademik başarı gibi geniş kapsamdan gelen çeşitli kavramlarla anlamlı ilişkiler içinde olduğunu ve kişilik boyutları nezdindeki özelliklerin, bazı tutum ve davranışları etkilediğine işaret etmektedir.

[153] Anna Vedel, "The Big Five and Tertiary Academic Performance: A Systematic Review and Meta-Analysis", **Personality and Individual Differences**, c. 71 (2014): 66.
[154] Çetin, Varoğlu, **age**, 51.

3. POZİTİF PSİKOLOJİ, PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI, BOYUTLARI VE ÖZELLİKLERİ

3.1. Pozitif Psikoloji Kavramı

İnsan davranışlarının taşıdığı nitelikler, bireysel ve toplumsal bütün ilişkilere yön verici unsurları içerir. Çeşitli düzeylerde insanı anlama çabasında, bireylerin öznel algılarını nesnel bir çerçevede değerlendirme konusunda en kapsayıcı alan psikoloji bilimidir. Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre psikoloji, bir grubu ya da bireyi hareket etme, düşünme ve duygulanma gibi yönlerde taşıdığı ruhsal bütünlük anlamına gelmektedir.[155] Tanımdan hareketle bireyin, davranışlarının altında yatan güdüler, düşünce tarzının gelişiminde etkili yaşantılar ve duygularını aktarmak için gösterilen davranışlar psikoloji bilimi içinde ele alınmaktadır.

Psikolojinin tarihte insanı inceleme amaçlarındaki farklılıkların oluştuğu en önemli dönüm noktası II. Dünya Savaşı'dır. Psikoloji savaş öncesinde; ruhsal rahatsızlıkları iyileştirmek, sağlıklı bireylerin daha mutlu hissetmelerine ve üretken olmalarına yardımcı olmak ve insanın potansiyelinin farkında olmasını sağlamak gibi üç temel işleve sahipti. Dünya tarihinin gördüğü en büyük kıyımların gerçekleştiği bu savaştan sonra, psikoloji yalnızca ruhsal rahatsızlıkları iyileştirme amacına yönelmiş ve insanı güçlendirmeye yönelik işlevler uzun bir süre geri planda kalmıştır.[156]

Klinik psikologlar, tüm dikkatlerini patolojik rahatsızların teşhisine ve tedavisine odaklarken; sosyal psikolojiyle ilgilenen isimler insan davranışıyla ilgili önyargıları, kuruntuları, eksiklikleri ve işlevsel bozuklukları incelemeye yönelmişlerdir. 2002 yılında, psikoloji alanında literatür üzerine yapılan bir araştırmada; 375.000 makalede negatif kavramlara (akıl hastalıkları, depresyon, kaygı, korku, öfke) değinilirken,

[155] Türk Dil Kurumu, **Türkçe Sözlük**, 9. bs. (Ankara: Türk Dil Kurumu Sözlük Bilim ve Uygulama Kolu Yayınları, 1998), 1829.
[156] Fred Luthans, Carolyn M. Youssef, Bruce J. Avolio, **Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge** (New York: Oxford University Press, 2007), 8-9.

yalnızca 1.000 makalede bireylerin pozitif kapasitelerine ve yeteneklerine yönelen konulara odaklanılmıştır.[157]

Bireylerin kendilerini mutlu hissetmesi, potansiyelinin farkında olması ve daha üretken olmalarına yönelik işlevlerin hatırlanmasında ilk öne çıkan isimler Carl Rogers ve Abraham Maslow olmuştur. Klinik ve davranışçı psikologların düşüncelerine üçüncü bir yol olan İnsancıl Kuramı ortaya koyan bu isimler, kültür üzerinde etkili bir vizyon oluşturmak isteseler de, deneysel yönünün eksikliğiyle ciddi bir taban bulamamış ve bilimsel temelleri kısmen sınırlı birçok kişisel gelişim yapısının ortaya çıkma sürecini hızlandırmışlardır.[158] İnsancıl Kuram her ne kadar, üçüncü bir yol olmayı temsil edemese de, bireyin gelişimini temel alma yönüyle Pozitif Psikoloji kavramının ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Pozitif Psikoloji kavramına yazında ilk kez, Maslow tarafından 1954 yılında yayınlanan "Kişilik ve Motivasyon" kitabının son kısmındaki "Psikolojiye Pozitif Bir Yaklaşım" adlı bölümle rastlanmıştır.[159] Maslow bu yöndeki yeni ve merkezi sayılabilecek; büyüme, fedakarlık, sevgi, iyimserlik, içten gelme, cesaret, kabul, alçakgönülllük, nezaket ve potansiyelin gerçekleştirilmesi gibi psikolojik kavramları araştırılmaya yönelmenin gerekli olduğuna vurgu yapmıştır.[160]

Pozitif özellikleri incelemeye yönelen ve alanda etki yaratan en önemli isim Martin Seligman olmuştur. Seligman öncülüğündeki araştırmacıların çabaları, psikolojinin unutulan iki işlevi olan insanı üretken ve mutlu olmasını tesis etmek ve potansiyelinin farkına varmayı sağlamak gibi yönlerini açığa çıkarmak olmuştur. Pozitife yönelen ve gelişmeyi esas alan bu akım "Pozitif Psikoloji" olarak adllandırılmıştır.[161]

Seligman ve Csikszentmihalyi pozitif psikolojiyi; yaşam kalitesini arttırmayı ve yaşamın anlamını yitirmeye neden olabilecek sorunlarını önlemeyi amaçlayan, pozitif öznel deneyimlerin, pozitif bireysel özelliklerin ve pozitif kurumların bilimi olarak ifade etmişlerdir. Psikoloji tarihsel olarak ruhsal problemlere fazlasıyla odaklandığı

---

[157] Fred Luthans, "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior", **Journal of Organizational Behavior**, c. 23, s. 6 (2002): 697.
[158] Martin E. P. Seligman, Mihaly Csikszentmihalyi, "Positive Psychology: An Introduction", **American Psychologist**, c. 55, s. 1 (2000): 7.
[159] Abraham H.Maslow, **Motivation and Personality** (New York: Harper & Row Publishers, 1954), 281.
[160] Thomas A. Wright, "Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come", **Journal of Organizational Behavior**, c. 24, s. 4 (2003): 437.
[161] Sema Polatcı, "Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma", **Ege Akademik Bakış**, c. 14, s. 1 (2014): 115.

için, pozitif ve güçlü yönlere odaklanmayan bir modelde insanın gelişen yönünü ihmal etmiştir. Bu açıdan pozitif psikolojinin ilgilendiği kavramlar; umut, akıl, yaratıcılık, gelecek odaklılık, cesaret, maneviyat, sorumluluk ve azim gibi bireyi daha güçlü kılabilecek yaşamsal pozitif özelliklerdir. Pozitif psikolojinin buradaki en kapsayıcı amacı; psikolojinin odağındaki değişimi, yalnızca yaşamdaki en olumsuz problemlerin üstesinden gelmeyle değil, aynı zamandan pozitif nitelikleri ortaya çıkarmakla gerçekleştirmektir.[162]

3.2. Pozitif Psikoloji Alanında Ortaya Çıkan Akımlar

Pozitif psikolojinin örgütsel düzlemdeki gelişimi, birbirine yakın zamanlarda ortaya çıkan iki akımın etkisiyle gerçekleşmiştir. Bu akımlar Michigan Üniversitesi'nden Kim Cameron ve arkadaşlarının çalışmalarıyla ortaya koyduğu "Pozitif Örgüt Okulu" ve Nebraska Üniversitesi Gallup Liderlik Enstitüsü'nden Fred Luthans ve arkadaşlarının çalışmalarıyla ortaya koyduğu "Pozitif Örgütsel Davranış"tır.[163]

Pozitif Örgüt Okulu; pozitif özellikleri, karşılaşılan durumları, izlenen süreçleri, etkili dinamikleri ve ortaya çıkan sonuçları olmak üzere, örgütle ilgili olabilecek bilimsel pozitif yaklaşımları bir bütün altında toplayan bir akımdır.[164]

Yaklaşımın özünde ortak bir bütün oluşturmanın dışında, örgüt bağlamı içinde birey, grup ve topluluk bazından çok kapsamlı analizler gerçekleştirmenin önemi vurgulanır. Pozitif Örgüt Okulu, günümüze kadar örgüte yönelik çalışmalarda ihmal edilen ya da üzerinden yeteri kadar durulmamış olguları bir araya getirmeyi amaçlamaktadır.[165] Akımın inceleme alanında bireyler ve örgütsel performansa etki edebilecek takdir, canlılık, işbirliği, dayanıklılık, erdem, güç, güven ve anlamlılık gibi kavramların örgütsel başarıya katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.[166]

---

[162] Seligman, Csikszentmihalyi, **age**, 5.
[163] Luthans, Youssef, Avolio, **age**, 10.
[164] Fred Luthans, Carolyn M. Youssef-Morgan, "Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach", **The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, c. 4 (2017): 340.
[165] Kim S. Cameron, Gretchen M. Spreitzer, "Positive Organizational Scholarship Handbook: Introduction", ed. Kim S. Cameron, Gretchen M. Spreitzer, **The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship** (New York: Oxford University Press, 2011)'den aktaran Kamile Demir, "Pozitif Örgüt Araştırmaları", Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, c. 1, s. 2 (2011): 3-4.
[166] Susan D. Bernstein, "Positive Organizational Scholarship: Meet the Movement An Interview With Kim Cameron, Jane Dutton and Robert Quinn", **Journal of Management Inquiry**, c. 12, s. 3 (2003): 267.

Pozitif psikolojinin önemli diğer akımı Pozitif Örgütsel Davranış; günümüz iş ortamında performansın arttırılabilmesi için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir biçimde yönetilebilen insan kaynağının, pozitif niteliklerini ve kapasitelerini inceleme ve uygulama olarak tanımlanmaktadır.[167] Pozitif örgütsel davranış, istenilen nitelikteki çalışanları organizasyona dahil etme misyonuyla birlikte, kurum içindeki çalışanlar açısından sahip olunan niteliklerinin geliştirilmesini ve performansın iyileştirilmesini hedeflemektedir.

Pozitif örgütsel davranış kapsamında değerlendirilecek davranışların taşıması beklenen özellikler şu şekildedir:[168]

- Pozitife odaklı olmalıdır.
- Araştırma ve kuram temelinin bulunmalıdır.
- Ölçülebilir nitelikte olmalıdır.
- Durumsal (state-like) veya gelişime açık olmalıdır.
- İş performansıyla ilişkili çıktılarla bağlantılı olmalıdır.

Alandaki araştırmacılar, örgütlerdeki çalışanların performanslarını arttırmalarını sağlayacak çalışma koşulları üzerinde çalışmaktadırlar. Bilgelik, mizah, bağlılık, umut, iyimserlik, öz-yeterlilik, dayanıklılık gibi özelliklerin beklentilerle ve gösterilen performansla uyumu araştırmacıların inceleme alanlarının başında gelmektedir.[169]

Pozitifi, gelişimi temel alan pozitif örgüt okulu ve pozitif örgütsel davranış, iki temel yönden birbirlerinden farkılılaşmaktadır. Araştırma konuları hususundaki ilk temel ayrıma göre; pozitif örgüt okulu örgütsel bağlamın yalnızca pozitif nitelikleri üzerine yoğunlaşmasına karşılık, pozitif örgütsel davranış kişisel özelliklerin pozitif yönü ve performansın gelişimindeki etkisine odaklanmaktadır. Performansın geliştirilmesine yapılan vurgu, pozitif örgütsel davranışta daha açıktır. Araştırma yöntemleriyle ilgili ikinci temel ayrıma göre; pozitif örgüt okulu, örgütü makro düzeyde ele alır, hem nicel hem de yöntemler kullanırken, pozitif örgütsel davranış örgütü mikro düzeyde ele alır ve nicel yöntemler kullanmaktadır. Pozitif örgüt okulu bütüncül bir bakış açısıyla

[167] Fred Luthans, "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths", **Academy of Management Executive**, c. 16, s. 1 (2002): 59.
[168] Luthans, Youssef, Avolio, **age**, 11.
[169] Arnold B. Bakker, Wilmar B. Schaufeli, "Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations" **Journal of Organizational Behavior**, c. 29, s. 2 (2008): 148.

tümdengelimci bir yol izlerken, pozitif örgütsel davranış kişiler üzerinden bütüne gidebilecek tümevarımcı bir yol izlemektedir.[170]

3.3. Psikolojik Sermaye Kavramı

Pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmalar, pozitif kaynaklardan yararlanmanın öneminin kavranmasında ve güçlü yönlerin harekete geçirilmesinde tetikleyici olmuştur. 2000'li yıllarında başında ortaya çıkan çalışmalar Luthans'ı, pozitifi arayan bakış açısının, örgütsel davranışla nasıl bütünleştirebileceği konusunda arayışa itmiştir. Luthans mikro düzeyi temel alan bir pozitif yakışımla, çalışanların performanslarının geliştirilmesi için güçlü yönlerin ve pozitif kapasitelerin durağan olmadığını ve geliştirilebilir olduğu sonucuna vurgu yapmıştır.[171]

Pozitif örgütsel davranışı örgütsel düzleme uyarlama amacıyla, psikolojik kapasitelerinin güçlü ve geliştirilebilir yönlerini araştırma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. İşte bu yönler, pozitif örgütsel davranış akımı içerisinde gelişen psikolojik sermaye kavramı altında incelenmiştir. Psikolojik sermayeyi Luthans tarafından şu şekilde tanımlamıştır:[172]

> Psikolojik sermaye; bireyin pozitif psikolojik gelişimsel durumu olup, (1) zorlu görevler karşısında başarılı olmak için gerekli çabayı gösterecek güvene sahip olma (öz-yeterlilik); (2) şimdi ve gelecekte başarılı olabilmek için olumlu bir yönelimde bulunma (iyimserlik); (3) hedeflere doğru azmetmek ve gerektiğinde başarıya giden yolları düzenlemek (umut) (4) sorunlarla ve sıkıntılara karşı karşıya kalındığında kendini toparlama ve başarıya ulaşabilecek dayanıklılığı gösterebilme (dayanıklılık) durumunu gösteren kapasiteyi ifade etmektedir.

Durumsal yönünü ön plana çıkaran başka bir tanıma göre psikolojik sermaye; deneyime bağlı ödüllerin (bilgi artışı, beceri ve yetenek gelişimi) elde edilmesinin neticesinde, günümüzde ve gelecekte bireysel faydaların elde edilebileceğini kapsayan bütüncül durumu ifade etmektedir. Burada üzerinde durulan husus, tecrübenin ve bilgi

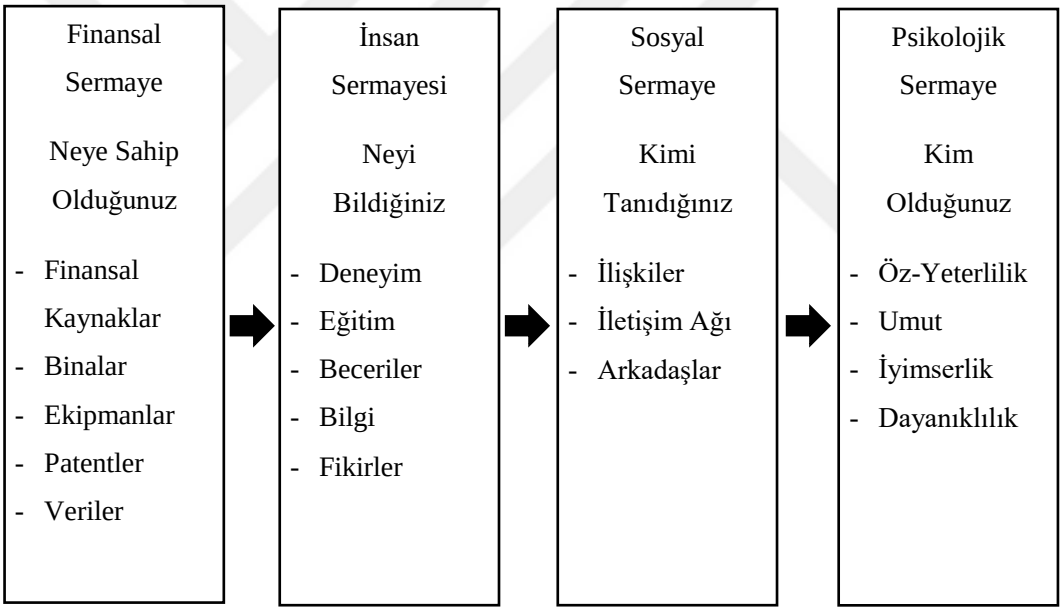
---

[170] Rana Özen Kutanis, Emre Oruç, "Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme", **The Journal of Happiness & Well-Being**, c. 2, s. 2 (2014): 149.
[171] Vildan Hilal Akçay, "Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, c. 13, s. 1 (2011): 79.
[172] Luthans, Youssef, Avolio, **age**, 3.

birikiminin pozitif yönlü gelişimiyle, kişinin kendisini güçlü kabul etmesini sağlaması durumudur.[173]

Psikolojik sermaye yapısı itibariyle sermaye türleri içinde niteliklerinin ne olduğuna yanıt aranan bir yapı olma özelliğine sahiptir. Finansal sermaye, insan sermayesi ve sosyal sermaye gibi yapıları, organizasyonun sürekliliğini sağlaması için bünyesinde barındırması gereken değerler olarak görebiliriz. Burada psikolojik sermaye, diğer sermaye türlerine göre dönüşen bir yapıyı temsil etmektedir.

Finansal sermaye, sahip olunan maddi ve fiziki varlıkları kapsarken; insan sermayesi, çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekleri ifade ederken; sosyal sermaye, çalışanların kurduğu ilişkilerin ve bağlantıların gücünü tanımlanmaktadır. Psikolojik sermaye ise, bireyin kapasitesini nasıl algıladığı ve tanımladığını ifade etmektedir.



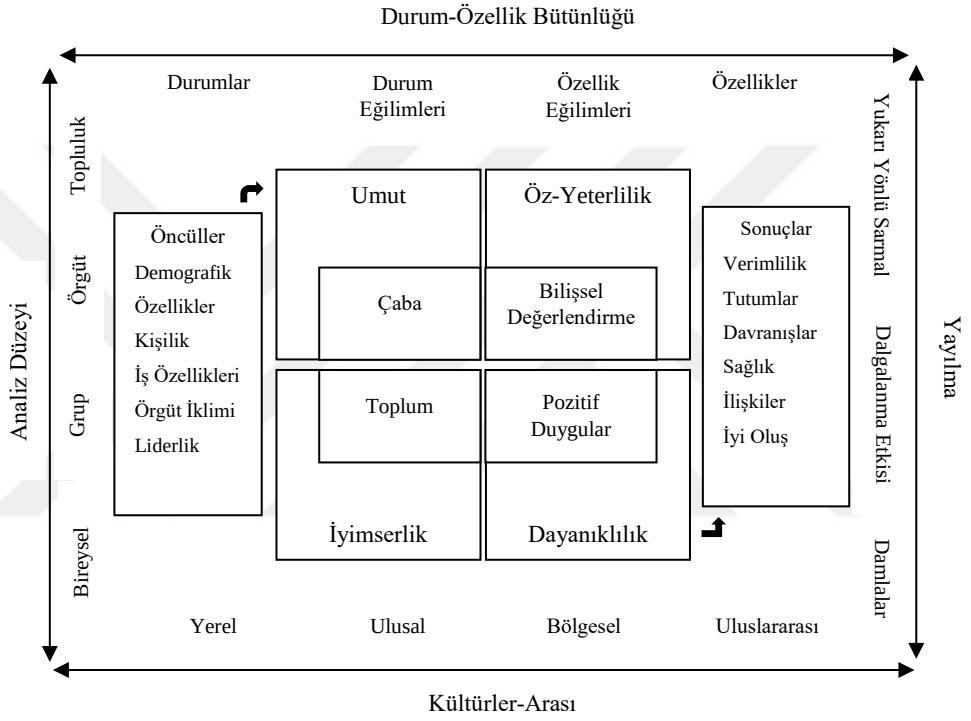
Şekil 8: Rekabet Avantajında Sermaye Türlerinin Bileşenleri

Fred Luthans, Kyle W. Luthans, Brett C. Luthans, "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital", **Business Horizons**, c. 47, s. 1 (2004): 46.

Sermayenin dönüşümü aslında örgütlerde neyin temel alındığıyla yakından ilgilidir. Bu konuda Envick, psikolojik sermayenin gelişen yönünde bireyi temel aldığı tanımında "kişinin organizasyona verimli bir şekilde getirdiği finansal, beşeri ve

[173] Karen Kersting, "Turning Happiness Into Economic Power", **Monitor on Psychology**, c. 34, s. 11 (2003): 26'dan aktaran Ahmet Erkuş, Mine Afacan Fındıklı, "Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, c. 42, s. 2 (2013): 304.

sosyal sermayeleri başarılı bir şekilde kullanabilmesini sağlayan bakış açısı ve becerisi" olarak ifade etmiştir.[174] Günümüzdeki çalışma yaşamı; finansal, beşeri ve sosyal sermayeler ne kadar güçlü olursa olsun, bunun başarıyı garanti etmediği açıktır. Bunun en önemli örneği kriz ve değişim dönemleridir. Böyle dönemlerde varlıklar ve nitelikler ne kadar çeşitli olursa olsun, kararları alan ve uygulayan insan faktörüdür. Pozitif kapasitelerine güvenilen çalışanların güçlü yönleri ve değişime adapte olma becerileri ne kadar gelişmişse, örgütün zorlu süreçlerle başa çıkabilme ihtimali o derecede yüksek olabilecektir.



Şekil 9: Psikolojik Sermayenin Kavramsal Altyapısı

Fred Luthans, Carolyn M. Youssef-Morgan, "Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach", **The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, c. 4 (2017): 344.

Psikolojik sermaye bireyi, grubu, örgütü veya bir topluluğu incelemeye imkân vermektedir. Pozitif psikoloji içinde gelişen psikolojik sermaye, bireyin gelişen yönüyle ilgilendiği için dünya genelinde yerel, ulusal, bölgesel ve uluslararası araştırmalara konu olmuştur. Araştırmalarda psikolojik sermaye, ülkelerin sınırlarını aşmış ve kültürler arası bir nitelik kazanmıştır.

[174] Brooke R. Envick, "Beyond Human and Social Capital: The Importance of Positive Psychological Capital for Entrepreneurial Success", **The Entrepreneurial Executive**, c.10 (2005): 44.

Psikolojik sermaye temel boyutlarıyla ön plana çıksa da, boyutların insan davranışına nasıl yansıdığını durum-özellik ayrımında incelenmektedir. Çeşitli kuramcılar, durum-özellik sürekliliğiyle ilgili farklı görüşler öne sürmüşlerdir. Psikolojik sermayenin, özelliklerden ayrılan durum kökeni (state-like) şu şekilde açıklanabilir:[175]

- **Pozitif (Saf) Durumlar**: Değişkenliği oldukça yüksektir ve bu grup duygularımızı simgeler. (Zevkler, mutluluk, iyi ruh hali)
- **Durum Eğilimleri**: Değiştirilebilir ve geliştirilebilir durumları kapsamaktadır. (İyimserlik, umut, dayanıklılık, öz-yeterlilik, akıl, iyi olma, minnettarlık, cesaret)
- **Özellik Eğilimleri**: Oldukça istikrarlı özellik eğilimlerini kapsamaktadır. (Beş faktör kişilik özellikleri, öz-değerlendirmeler, karakter)
- **Pozitif (Saf) Özellikler**: Çok kararlı ve sabit özellikleri temsil etmektedir. (Zekâ, yetenekler ve kalıtımsal özellikler)

Pozitif durumlar, bireyin günlük gelişmeler ve genel alışkanlıkları ilişkin duygularıyla yakından ilintilidir. Durum eğilimleri, koşullar içinde bireyin psikolojik sermaye boyutları gibi değişen ve gelişen yönelimlerini kapsamaktadır. Özellik eğilimleri, bireyin, gösterdiği davranışlarla ilişkilendirilebilen beş faktör kişilik özellikleri gibi yönelimlerini kapsamaktadır. Pozitif özellikler, bireyin doğuştan gelen veya zamanla kazandığı yetenekleri simgelemektedir.

3.4. Psikolojik Sermayenin Özellikleri

Psikolojik sermayenin mevcut sermaye türlerine göre farklılığı, bireyin kapasitesini ve güçlü yönlerini değerli kabul etmesidir. Böyle bir kapasitenin neden değerli olduğunu açıklamak için, psikolojik sermayenin sahip olduğu özellikleri incelemek gereklidir. Psikolojik sermayeyi hem farklılaştıran yönleri hem de diğer sermaye türlerine göre güçlü kılan özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür:[176]

[175] Fred Luthans, Bruce J. Avolio, James B. Avey, Steven M. Norman, "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", **Personnel Psychology**, c. 60 (2007): 544.

[176] Fred Luthans, Carolyn M. Youssef, Bruce J. Avolio, "Psychological Capital: Investing and Developing Positive Organizational Behavior", ed. Debra L. Nelson, Cary L. Cooper, **Positive Organizational Behavior: Accentuating the Positive at Work** (Sage Publications, 2007), 11-13.

- Psikolojik sermaye, insan sermayesinin ötesinde bir değerdir. Bu sermaye, örgüt içi eğitimler ve tecrübelerle elde edilebilecek bir değer değildir. Yani bu kapasite, bilinmesi gerekenlerin ve uzmanlıkların ötesindedir.
- Psikolojik sermaye, sosyal sermayenin ötesinde bir değerdir. Bireyin etkili iletişim içinde olduğu gruplarla kurduğu faydalı ve işlevsel ilişkilerin yarattığı etkiden daha güçlüdür.
- Psikolojik sermaye pozitif yönlüdür. Negatif olguların araştırılması, sorunların ve zayıflıkların düzeltilmesi için ne kadar önemli olsa da, insan potansiyelini açığa çıkarmada yararlılığı bulunmamaktadır. Bu açıdan psikolojik sermaye, psikolojinin getirdiği olumsuz olgularla meşgul olma anlayışının değişimini temsil eder, yaratıcı ve üretken örgüt yapısını temsil eder.
- Psikolojik sermaye özgün ve benzersizdir. Psikolojik sermayenin eşsiz kabul edilmesinin nedeni, yenilikçi yönüyle yeni teorik çerçeveleri ve yapıları da değerlendirme kapsamına almasından ileri gelmektedir. Kavramla ilgili zamanla teorik ve deneysel altyapı konusunda daha belirgin bilgilere ulaşıldığında, bu benzersizlik zamanla azalacaktır.
- Psikolojik sermaye teorik ve araştırma kökenlidir. Psikolojik sermaye, sağlık, mutluluk ve zenginlik gibi kişisel gelişim misyonuyla, bireyin kendisine yardımcı olması prensibine dayanan ve kuramsal yapılarla bilimsel olarak sınanmamış fikirlerden farklıdır. Sosyal bilişsel teori ve umut teorisi gibi kuramsal çerçevelerin temelde yer aldığı psikolojik sermaye, araştırma temelli olmasından dolayı performans ve davranış üzerinde incelenmeye elverişlidir.
- Psikolojik sermaye ölçülebilir niteliktedir. Psikolojik sermaye, sadece kuramsal temeli olan bir yapı değil, aynı zamanda geçerlilik ve güvenilirlik gösteren bir ölçme aracına sahiptir.
- Psikolojik sermaye durumsal karakterlidir ve bu nedenle gelişime açıktır. Beş faktör kişilik özellikleri, performansla ilişkili özellikler olmasına karşılık, kişilik özelliklerinin kolayca değişebilen özellikler olmamasından dolayı daha sabittirler ve kolayca dönüşmezler. Psikolojik sermaye ise durumsal olarak değişkenlik gösterebildiğinden gelişime açıktır.
- Psikolojik sermaye iş performansı üzerinde etkiye sahiptir. Günümüzde yapılan çalışmalar; psikolojik sermaye ve bileşenlerinin, performansla önemli ölçüde ilişkili olduğunu sonucunu ortaya koymuştur. Bu ilişki fayda analizleri aracılığıyla ortaya konduğunda, sürdürülebilir rekabette insan faktörünün

etkisi anlaşılır ve bu durum psikolojik sermayeyi diğer sermaye türlerinden önemli ölçüde ayırmaktadır.

Psikolojik sermaye; kuramsal altyapılarının bulunması ve sürekli olarak farklı yapılarla birlikte ölçülüp sınanarak gelişime açık olması ve durumsal değişkenliği temel alması açısından önemlidir.

3.5. Psikolojik Sermayenin Boyutları

Psikolojik sermaye; psikolojik pozitif bir bütünü temsil etmekle birlikte, öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık olmak üzere dört temel bileşenden oluşmaktadır.

Dört temel psikolojik sermaye bileşeninin, psikolojik özellikler değil psikolojik durumlar bütünüdür. Genel olarak özellik temeli (trait-like), bireyin sahip olduğu veya olmadığı şeyleri ifade ederken; durum temeli (state-like), herkesin öğrenebileceği, geliştirebileceği düşünceleri ve davranışları ifade etmektedir. Psikolojik sermaye boyutlarının, belirli koşullar altında gözlendiği ve durumsal karakterde olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.[177]

3.5.1. Öz-Yeterlilik

Öz-yeterlilik, belirlenmiş bir görevi başarılı bir şekilde yürütmek için gereken motivasyonu, bilişsel kaynakları ve harekete geçme becerileri konusunda bireyin taşıdığı inancı (güveni) ifade etmektedir. Birey seçimlerini gerçekleştirmeden ve harekete geçmeden önce, fark edilen yetenekleri hakkındaki bilgilerini tartma, değerlendirme ve bir araya getirme eğilimi taşımaktadır. Kişisel olarak taşınan etkili olma beklentileri; baş etme davranışının gösterilip gösterilemeyeceğini, gösterilecekse de bunun için ne kadar çaba harcanacağına etki etmektedir.[178]

Tanımdan hareketle, "yeterlilik" ya da "kendinden eminlik" olarak adlandırılan boyut, kişinin kendisine duyduğu inançla bağlantısını ifade etmektedir. Öz-yeterliliği gelişmiş olan bireyler, beş önemli özellikle diğer bireylerden ayrılmaktadırlar:[179]

---

[177] Envick, **age**, 44.
[178] Alexander D. Stajkovic, Fred Luthans, "Social Cognitive Theory and Self-Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches", **Organizational Dynamics**, c. 26, s. 4 (1998): 66.
[179] Luthans, Youssef, Avolio, **age**, 38.

1. Kendilerine göre yüksek amaçlara yönelirler ve zorlu mücadelelerde bulunmaya yönelik seçimlerde bulunurlar.
2. Zorlu mücadeleler içinde olmaktan keyif alırlar ve gelişim gösterirler.
3. Kendilerini fazlaca motive ederler.
4. Amaçlarını ulaşmalarını sağlayacak çabayı göstermek için kendilerini yönlendirirler.
5. Zorluk ve engellerle karşılaştıklarında sabırlı davranırlar.

Bandura'nın, sosyal bilişsel kuramını özünde barındıran psikolojik sermaye boyutu olan öz-yeterlilik; sembolleştirme, öngörü, gözlem, kendi kendine düzenleme ve kendini yansıtma gibi hayati özellikleri barındıran beş temel yapı üzerine kurulmuştur:[180]

- Birey bulunduğu organizasyona yarar sağlamak için, iş ilişkisi içinde bulunduğu birey ve organizasyonların karar süreçlerini incelemek, süreç içindeki aktörlerin zihinsel kapasitelerini, güçlerini ve etkileşimlerin niteliğini geliştirmeyi sağlayabilecektir. Simgeleştirme olarak adlandırılan bu durum, bireye gelecekte kuracağı ilişkilerde rehber görevi sağlayacaktır.
- Birey eylemlerini, geçmiş dönemlerdeki performans sonuçlarına göre gelişen öngörüler ışığında planlamaktadır.
- Birey bazen gözlem yoluyla, yöneticilerinin ve daha kıdemli çalışanların bilişlerinden yararlanır. Tavsiyelerden ve bildirimlerden katkı sağlayabilmenin ötesinde, hangi yolların işe yarayıp yaramadığı ve hangi şekilde daha etkili olunabileceği bu sürecin en önemli kazanımlarıdır.
- Birey kendi performansını, hedefler ve standartlarla kontrol ederek, kendi kendine düzenleme yoluna gitmeli ve nerede bulunduğunu sıklıkla kontrol etmelidir. Bu durum hedeflere ulaşmaya ve gelişmeye sağlayabilecek odaklanmayı gerçekleştirmeye yardımcı olacaktır.
- Bireyin etkinliğiyle ilgili olarak, birey kendini yansıtma yoluna gitmektedir. Bireyin geçmiş eylemleri, başarılarına ve başarısızlıklarına yansımakla birlikte, birey geçmişten öğrenme yoluyla özümsediği bazı şeyleri kullanmak üzere kendinde saklama yoluna gidecektir.

[180] Fred Luthans, Carolyn M. Youssef-Morgan, Bruce J. Avolio, **Psychological Capital and Beyond** (New York: Oxford University Press, 2015), 51-53.

Güçlü olan özelliklere yönelimi ve gelişimi değerli kabul eden bir yapı olmasıyla öz-yeterlilik, psikolojik sermayenin bilişsel yönden gelişmesindeki açıklayıcı unsur olma özelliğini taşımaktadır. Psikolojik sermayenin öğrenmeyle ilişkili, en önemli gücü olabilecek öz-yeterlilik, bazı yöntemler aracılığıyla daha olumlu işleyebilir ve gelişim gösterebilir yapılara dönüştürülebilir. Öz-yeterlilik aşağıdaki özellikler altında gelişebilecektir:[181]

- Uzmanlaşma deneyimleri ve performans kazanımları (Zor işlerde başarılı olunursa bu daha güçlü katkı sağlayacaktır.)
- Başkasının elde ettiği pozitif deneyimler veya modelleme (Modele benzeyen ya da çok az deneyimin bulunduğu durumlar)
- Sosyal ikna, özellikle bireylerin mücadele etmekten veya kendileriyle ilgili şüpheler oluştuğunda olumsuzlukları gidermek ve ilerlemeyi sağlayabilecek olumlu geri bildirimler verme
- Fiziksel ve psikolojik uyarıma, bireyin dikkat dağınıklığında kendi kendini uyarmasına katkı sağlama

Öz-yeterlilik bireyin, etkinliğinin ve yetkinliğinin yansıması olarak psikolojik sermayenin gelişen temel yönlerinin başında gelmektedir. Bireyin durumlar karşısında değişkenlik gösterebilecek psikolojik sermaye boyutları içinde öz-yeterlilik, bilişsel yönleri temel almasıyla, özellikle insan kaynaklarının işe alım süreçlerinde daha kolay ortaya çıkarılabilir ve potansiyeli hakkında ilk izlenimler oluşturmaya açık bir yönü de ifade etmektedir.

3.5.2. Umut

Psikolojik sermayenin önemli bir bileşeni de umuttur. Umut teorisine göre umut şu şekilde tanımlanmıştır: [182]

> Bireyin kendi kapasitesine yönelik algılarını (1) amaçlarını açıkça kavramsallaştırması, (2) amaçlara ulaşmaya yönelen stratejiler geliştirmesi (düşünme yolları) ve (3) bu stratejilerini (irade gücü) harekete geçirmek için motivasyonu başlatması ve sürdürmesini ifade etmektedir. Amaca ulaşmak için, ne düşünme ne de irade gücü tek başına yeterli değildir. Bu nedenle

[181] Luthans, "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths", 61.

[182] Charles. R. Snyder, Shane J. Lopez, Hal S. Shorey, Kevin L. Rand, David B. Feldman, "Hope Theory, Measurements and Applications to School Psychology", **School Psychology Quarterly**, c. 18, s. 2 (2003): 122-123.

birbirleriyle aynı özellikte olmayan bu iki bileşen, birbirleriyle pozitif etkileşimleriyle gelişime katkı sağlar.

Snyder'in araştırmaları, umudun gerçekçi fakat zorlayıcı hedefler ve beklentiler oluşturmayı ve bireysel olarak kararlılık, enerji ve içselleştirilebilen kontrol algısı geliştirmeyi sağlayabilecek bilişsel bir durum olduğu düşüncesini desteklemektedir.[183] Umut, temelde iki yapıya vurgu yapmaktadır. Amaca giden yollar ve bu yolları izleyebilme iradesi, bu yapının temel taşlarıdır.

Kavramsal olarak benzerlikler taşımanın yanında umut, diğer psikolojik sermaye bileşenleri gibi bir durum mu, yoksa bir özellik mi olduğu konusunda farklı görüşler söz konusudur. Başlangıçta teorik temeliyle özellik olarak değerlendirilebilecek bir eğilim olarak görülen umut, gelişime açık ve yönetilebilir olması öne sürülerek durum temelli bir nitelik kazanmıştır.[184]

Psikolojik sermayenin gelişen yapısının önemli bileşeni olan umut, Snyder ve Luthans tarafından önerilen aşağıdaki bazı hususlardan yararlanılarak, geliştirilebilir nitelik kazanabilecektir:[185]

- Örgütsel ve bireysel amaçları belirlemek ve bunlara odaklanmak gerekmektedir. Amaçlara ulaşmayı sağlayacak planlamaları yapmak ve başlangıçta imkânsız görülmeyen fakat zorlayıcı hedefler belirlemek gereklidir. Umut seviyesi sınırlıysa, öncelikle başarmaya yönelik daha kolay hedeflerle başlamak tercih edilmelidir.
- İlerlemeyi sağlayacak kazanımlar elde etmek için, başarıyı sağlayacak amaçları, "adımlara bölme" yöntemiyle tasarlamak gerekmektedir.
- Harekete geçmeyi sağlayacak temel bir eylem planıyla birlikte, en az bir alternatif yol geliştirmek için düşünmeli ve çaba sarf edilmelidir.
- Amaçlara ulaşırken, yalnızca nihai kazanımlara değil aynı zamanda keyif almaya da önem verilmelidir.
- Engeller ve problemlerle karşılaşmadan önce hazırlıklı olunmalıdır. Amaca giden yolları açık ve kesin biçimde ifade etmek, sorunlara başa çıkma gücünün ve sabrının gelişmesine yardımcı olabilmektedir.

[183] Luthans, Youssef, Avolio, **age**, 66.
[184] Luthans, "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths", 63.
[185] Fred Luthans, Kyle W. Luthans, Brett C. Luthans, "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital", **Business Horizons**, c. 47, s. 1 (2004): 48-49.

- Asıl hedefe ulaşma amacının zaman ve verimlilik yönünden ne zaman mümkün olmadığını ve alternatif yollara yönelmek konusunda deneyimli olmak gerekmektedir.
- Yanlış bir umut içinde olmamak için hangi zamanlamayla ve nasıl şekilde harekete geçileceği konusunda hazırlıklı ve kabiliyetli olmak gerekmektedir. En temeldeki amacın önünde bir engel varsa, bu amacın ne zaman ve nasıl yenileneceği bilinmelidir. Provalar ve eğitimler bireyin bu içgörüleri ve becerilerinin gelişmesine katkı sağlayabilecektir.

3.5.3. İyimserlik

Psikolojik sermayenin önemli bir boyutu olan iyimserlik, başta Seligman ve diğer araştırmacılar tarafından pozitif psikoloji içerisinde incelenen yapıların başında gelmiştir. İyimserlik; pozitif olayları içsel, kalıcı ve yaygın nedenlere, negatif olayları ise dışsal, geçici ve duruma özgü geliştiğine atıfta bulunan olumlu bir üslup edinmeyi ifade etmektedir. Bireyin bu şekilde bir tercihte bulunması; bireyin, karşılaşacağı olumlu olaylar için geçerli bir zemin oluşturması, benlik saygısı geliştirmesi ve moralin artmasını pozitif yönde etkilerken aynı zamanda bireyi kaygı ve depresyon gibi olumsuzluklardan korunabilmesine yardımcı olmaktadır.[186]

Psikolojik sermaye içinde iyimserlik, kalıcılık ve yaygınlık olmak üzere iki temel yönün etkisi altındadır. Kalıcılık, olaylara ilişkin zaman algısıyla ilişkilidir. Kötü bir olay geliştiğinde, iyimserlik düzeyi yüksek bireyler bunun geçici olduğuna inanç taşırlarken, kötümser olan bireyler bunun çoğunlukla kalıcı olduğunu benimserler. Yaygınlık ise, olayların sonuçlarını değerlendirme biçimiyle ilişkilidir. İyimserlik düzeyi yüksek bireyler kötü olayların sonuçlarına öznel nedenlerle açıklama getirirlerken, kötümser bireyler ortaya çıkan sonuçlara daha genelleyici tarzda yorumlamalar getirirler.[187]

İyimserlik, psikolojik sermayenin boyutlarının ötesinde olması yönünden özellik niteliği taşımakla birlikte, olumlu ya da olumsuz olarak değişmesi yönünden durumsal bir eğilim niteliği taşır ve öğrenme sürecinden etkilenmektedir. İyimserlik konusundaki kavramsal çerçeveyi geliştiren Seligman bu konudaki en önemli

[186] Fred Luthans, Carolyn M. Youssef, "Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage", **Organizational Dynamics**, c. 33, s. 2 (2004): 153-154.
[187] Envick, **age**, 47.

katkısını, "Öğrenilmiş İyimserlik" adlı eserinde iyimserliğin durumsal bir süreç olduğu yönündeki düşünceleriyle ortaya koymuştur. Seligman'ın gözlemleri ve deneysel bulguları; bireylerin çeşitli durumlardaki nötr ve kötümserliğinin iyimserliğe dönüşebileceğini aynı şekilde iyimserlik yönü öne çıkan bireylerin öğrenme ve gelişim süreci içinde kötümserliğe yönelebileceğine desteklemektedir.[188]

İyimserliğin gelişimine yönelik adımlar, öz-yeterlilik ve umut için izlenebilecek yollar kadar belirgin değildir. Buna karşılık Schneider iyimserliği iş ortamında geliştirmek için izlenmesi gereken yolları şu şekilde tanımlamıştır:[189]

- **Geçmiş İçin Müsamaha**: Geçmişe duyulan müsamaha inkâr ve sorumluluktan uzaklaşma anlamına gelmemektedir. Gerçekçi bir iyimserlik, durumlara ilişkin gerçekleri olumlu bir şekilde yapılandırmaya imkân vermektedir. Olayların kontrol edilebilir yönlerine ilişkin birey, problem-temelli bir başka çıkma yaklaşımını benimserken, kontrol edemediği yönlerini tekrar gözden geçirirse gerçekçi bir iyimserlik geliştirebilecektir.
- **Günümüz İçin Takdir**: Durumlar zaman zaman kendi içlerinde istenmeyen yönleri barındırdığı kadar, keyifli kabul edilebilecek olumlu yönleri de barındırmaktadır. Çalışma ortamında çalışma yaşamının kalitesini düşüren durumlar ortaya çıkması söz konusu olabileceği gibi, organizasyonun doğru ve kararlı işleyen yönlerinin takdir edilmesi iyimserliğe katkı sağlayabilecektir.
- **Gelecek İçin Fırsat Arayışı**: Bireyin içinde bulunduğu faaliyetler; kendisini, bölümünü ve örgütünü parçaların bütünü olarak görmesini sağlamanın yanında, potansiyel fırsatların ortaya çıkmasına sağlayabilecek durumların oluşmasını sağlaması açısından da oldukça önemlidir.

İyimserliğin gelişimi mantıklı bir çerçeve ortaya koymakla ve durumların içinde öne çıkan olumsuzlukları, aynı duruma özgü pozitif durumlarla dengelemekle mümkün olabilecektir. Eğer bu sağlanabilirse iyimserlik, pozitif sermaye için itici bir gücü olma niteliği kazanabilecektir.

[188] Luthans, "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths", 64.
[189] Sandra L. Schneider, "In Search of Realistic Optimism", **American Psychologist**, c. 56, s. 3 (2001): 254-256.

3.5.4. Dayanıklılık

Zorlu koşullarda direnç gösterebilmenin önemi, psikolojik sermayenin önemli bir bileşeni olan dayanıklılık içinde yer bulmaktadır. Dayanıklılık pozitif psikoloji içerisinde önemli bir yönü ifade etmesine rağmen, çocuk psikopatolojisi kökeninde gelişen bir kavram olmasından dolayı örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi çalışmalarında geri planda kalmıştır.[190]

En kapsayıcı şekilde dayanıklılık; zorluklar, belirsizlikler, çatışmalar, başarısızlık veya hatta çok büyük pozitif değişimler ve ilerlemelerle artan sorumluluklar karşısında, bireyin kendini toparlamasını sağlayabilecek pozitif bir psikolojik kapasiteyi ifade etmektedir.[191]

Günümüzde çalışma ortamında görev dağılımının yeteri kadar iyi yapılamaması ve mevcut insan kaynağının yetersizliği, bireyin çalışma ortamında maruz kaldığı stresin düzeyinin artmasına neden olmaktadır. Aynı şekilde örgütün karşı karşıya kaldığı değişim, birleşme, satın alma ve kriz gibi dönemlerde çalışanların gösterdiği uyum becerileri, olağan işleyiş içinde çalışanların gösterdiği becerileri kadar başarılı olmayabilir. Bu süreçlerde oluşabilecek kaotik durumları sonlandıracak faktörünün insan olduğu göz önüne alındığında, psikolojik olarak dayanıklılığı güçlü çalışanlara sahip olmak, bir organizasyonun zorlu kabul edilebilecek süreçleri daha başarılı bir şekilde atlatmasına yardımcı olabilecektir. Psikolojik sermaye bu noktada dayanıklılığın önemine vurgu yapmaktadır.

Örgütsel düzlemde dayanıklılık konusuna artan ilgiyle ortaya çıkan analizlerde araştırmacılar; dayanıklılığı yüksek insanların başarısızlıklar ve güçlüklerin etkisiyle daha fazla gelişebileceğini işaret etmektedir. Bu durumlar karşısında bireyler yalnızca geçmişteki ortalama performans seviyelerine dönmekle kalmayıp daha yüksek performans gösterebilirler, aynı zamanda hayatlarını anlamlı ve değerli bulmaya başlayabilirler. Dayanıklılık; gerçekliği emin bir şekilde kabul etmek, yaşamın anlamlılığını güçlü değerlerle pekiştiren derin bir inanca sahip olmak ve önemli değişiklere uyum gösterme konularında anlaşılmaz bir yeteneğe sahip olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır.[192] Koşullar ne olursa olsun; birey içinde bulunduğu durumla

[190] Luthans, Luthans, Luthans, **age**, 47.
[191] Luthans, "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior", 702.
[192] Luthans, Youssef, **age**, 154.

ilgili gerçekçi olmalı, yaşamda bu durumların karşılaşılabilir olduğunu kabul ederek mevcut deneyimden olumlu dersler çıkarmalı ve zorlu durumlar karşısında uyumunu kolaylaştıracak kendine has becerilere sahip olmalıdır.

Dayanıklılığın çalışma ortamında nasıl geliştirileceği organizasyonlar için oldukça önemlidir. Bu konuda stratejiler geliştiren isimlerin başında, pozitif psikoloji alanında çalışmaları bulunan Ann Masten gelmektedir. Dayanıklılığın gelişiminde önerilen ve çalışma ortamına uyarlanabilecek stratejiler; risk odaklı stratejiler, varlık odaklı stratejiler ve süreç odaklı stratejiler olmak üzere üç grupta incelenmektedir. Risk odaklı stratejiler, istenmeyen sonuçların ortaya çıkmasını azaltmayı amaçlamaktadır. Varlık odaklı stratejiler, ihtiyaç duyulan kaynaklara erişim gücünü ve kalitesini geliştirmeyi amaçlamaktadır. Süreç odaklı stratejiler, gelişme için gerekli sistemlerin harekete geçirilmesini amaçlamaktadır.[193]

Risk odaklı stratejilerde organizasyonlar; çalışanların karşılaşılabileceği sağlık problemleri, yoğun stres, tükenmişlik, alkol ve madde kullanımı gibi fiziksel ve psikolojik riskleri ortadan kaldırmak için, sağlık hizmetleri ve çalışan danışma programları sunabilirler. Aynı zamanda üretim ve inşaat yapılan alanlardaki iş kazaları için de güvenlik önlemlerini arttırabilirler. Varlık odaklı stratejilerde organizasyonlar; tüm çalışanların beşeri, sosyal ve psikolojik sermayelerinin gelişimini destekleyerek, örgütsel ve bireysel düzeyde ortaya çıkabilecek tıkanıkların giderilmesine ve çalışma ortamının gelişmesine katkı sağlayabileceklerdir. Bunları yaparken kullanılacak etkili liderlik hamleleri ve kaynaklardaki artışlar, organizasyonların taktik gücünü belirgin ve olumlu bir şekilde etkileyecektir. Süreç odaklı stratejilerde organizasyonların; stratejik planlama yapması ve örgütsel öğrenmeyi bir değer haline getirmesi, maddi ve psikolojik kaynakları etkili bir şekilde kullanarak riskleri bertaraf etmeye ve yeni oluşan durumlara hızlı bir uyum gösterebilme becerilerini geliştirmeye yardımcı olabilecektir.[194]

Psikolojik sermaye boyutları incelendiğinde dört boyutun kendi içinde belirginleşen özellikleri, hangi yönde katkı sağladıkları, gelişimi ve değişimi temel alan bir yapının nasıl değerlendirilmesi gerektiğine dair açıklayıcı bir rol üstlenmektedir. Öz-yeterlilik

[193] Ann S. Masten, J.J. Cutuli, Janette E. Herbers, Marie-Gabrielle J. Reed, "Resilience in Development", ed. Shane J. Lopez, Charles. R. Snyder, **The Oxford Handbook of Positive Psychology**, 2.bs (New York: Oxford University Press, 2009), 128-129.
[194] Luthans, Youssef, **age**, 156.

bireyin kendine başarabilme yönünde duyduğu güveni; umut amaçlara ulaşmayı sağlayacak planlamayı; iyimserlik başarmayı hedefleyen olumlu bir motivasyon yüklemesini ve dayanıklılık; güçlüklerin üstesinden gelmeyi sağlayacak kararlılığı simgelemektedir. Öz-yeterlilik, günümüzden geleceği etkileyen bilişsel yönü ifade ederken; umut ve iyimserlik, geleceğe dönük etkileri bulunan psikolojik sermaye boyutlarıdır. Dayanıklılık ise diğer boyutların aksine, geçmiş deneyimlerin etkisinin, günümüz koşulları içindeki güçlükler ve zorluklar karşısında sınamaya katkı sağlayan bir kapasiteyi ifade etmektedir.

Tablo 10: Psikolojik Sermaye Bileşenlerinin Yönleri ve Katkıları

Boyut	Yön / Odak	Katkı
Öz-Yeterlilik	Günümüz → Gelecek	Zorluklara açık olma ve bir hedef doğrultusunda çaba göstermek için istekli olma
Umut	→ Gelecek	Hedeflere ulaşmak için gereken stratejik planlama ve hedeflere ulaşma arzusunda olma
İyimserlik	→ Gelecek	Olumsuz olayların etkilerine karşı, kalıcı olumlu beklentiler geliştirmek ve bunlardan yararlanma
Dayanıklılık	Geçmiş → Günümüz	Önceki olaylardan günümüzdeki mevcut olaylara stresin etkisinden kurtulacak durumu sağlama

Liam F. Page & Ross Donohue, "Positive Psychological Capital: A Preliminary Exploration of the Construct", **Monash University Department of Management Working Paper Series**, c. 51, s. 4 (2004): 6.

Psikolojik sermaye gelişime açık bir yapı olmasından dolayı, pozitif psikolojinin kapsamı içindeki kavramlarla ilişkilidir. Yaratıcılık, akış, farkındalık, minnettarlık, bağışlayıcılık, duygusal zekâ, maneviyat, otantiklik ve cesaret gibi kavramlar psikolojik sermaye ile bağı kurulabilecek ve bu yapı içerisinde değerlendirilebilecek diğer kavramlardır.[195]

3.6. Psikolojik Sermayenin Sonuçları

Çalışan davranışlarını örgütsel düzlemde inceleyen örgütsel davranış, bireyi daha üretken ve daha tatminkâr koşullarda örgütte tutmanın veya mevcut koşulları değiştirmenin yollarını aramaktadır. Pozitif akımın ölçülebilir ve geliştirilebilir

[195] Luthans, Youssef-Morgan, Avolio, **age**, 30.

yönünü temsil eden psikolojik sermaye, bireysel ve örgütsel olmak üzere birçok tutumun, eğilimin ve davranışın ortaya çıkmasındaki önemli konulardan biridir.

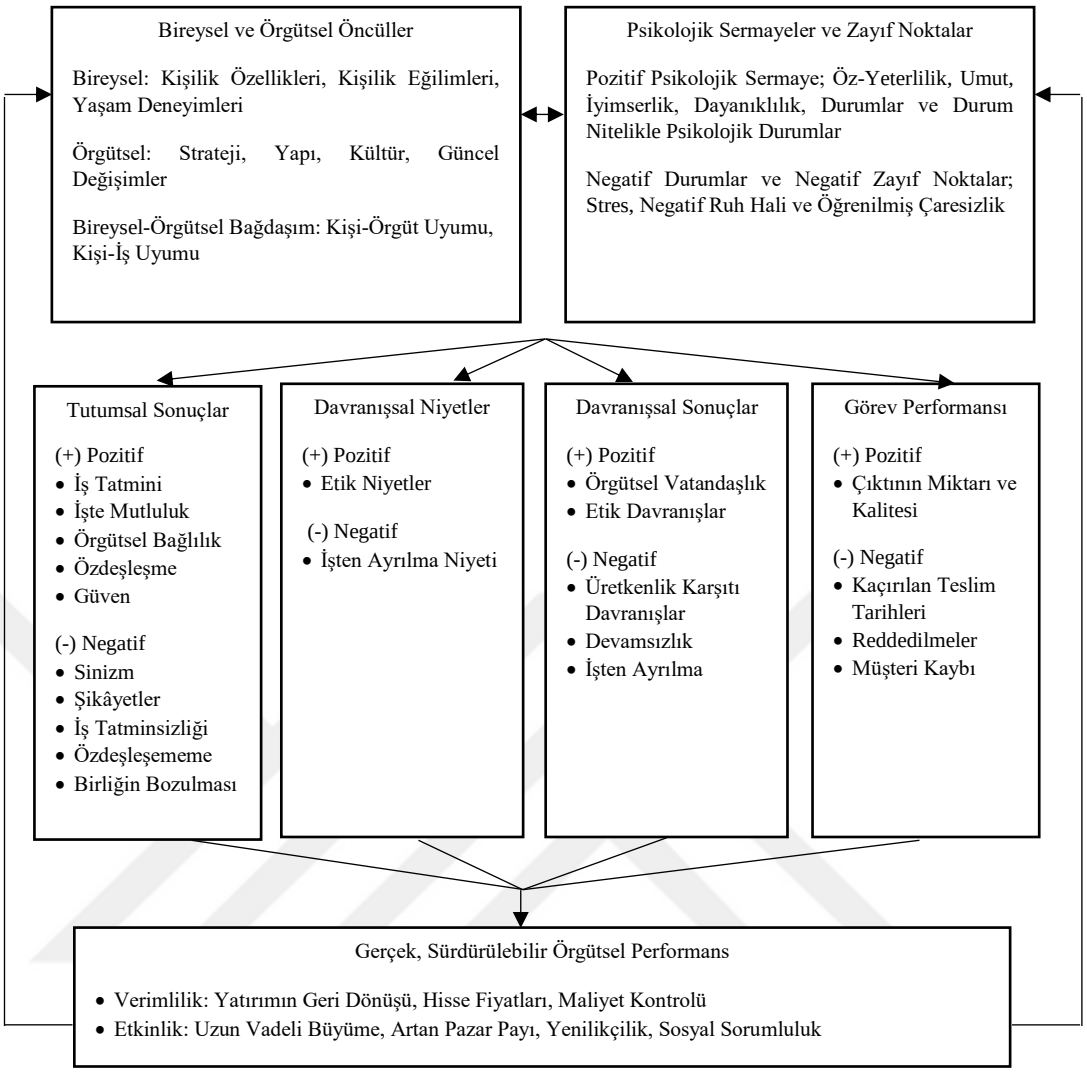
Psikolojik sermayenin örgüt ortamındaki etkisini incelenmesinde bazı öncüller etkili olmaktadır. Bireysel anlamda; kişilik özellikleri, eğilimler, yaşam tecrübeleri, örgütsel anlamda; stratejiler, kurumsal yapı, örgüt kültürü ve güncel gelişmeler psikolojik sermaye için önemli öncüller sayılmaktadır. Psikolojik sermayenin öncüllerine yönelik 2014 yılında yapılan araştırmada Avey bu öncülleri, demografik özellikler (yaş, cinsiyet, kıdem), bireysel farklılıklar (benlik saygısı, proaktif kişilik yapısı) ve bağlamsal faktörler (iş tasarımı, liderlik) olmak üzere üç temel grupta incelemiştir. Elde edilen bulgularda psikolojik sermaye üzerinde en etkili öncüller sırasıyla liderlik, iş tasarımına ilişkin özellikler ve yaş olmuştur.[196] Öncüller, pozitif olarak psikolojik sermaye boyutları ve bazen de negatif ortam koşullarıyla birlikte incelenirler. İşte bu şekilde bireyi ve örgütü ilgilendiren sonuçlar; tutumsal sonuçlar, davranışsal niyetler, davranışsal sonuçlar ve görev performansı olmak üzere dört şekilde psikolojik sermayeyi etkilemektedir.

Tutumsal sonuçlar, durumdan kaynaklanan koşulların birey ve örgüt üzerinde ortaya çıkardığı etkiyi kapsamaktadır. Bu durumda olumlu sonuçlara örnek olarak; iş tatmini, işte mutluluk, örgütsel bağlılık, özdeşleşme, güven verilebilirken, olumsuz sonuçlara örnek olarak; sinizm, iş tatminsizliği, şikâyetçi hissetme, özdeşleşememe, birlik hissinin azalması buna örnek gösterilebilir.

Davranışsal niyetler, örgüt mensuplarının taşıdığı tutumların davranışa dönüşme eğilimini ifade etmektedir ve bunlar tutumlara göre, bireylerin tasarruflarda bulunmasında daha etkilidir. Bu durumda olumlu niyetlere örnek olarak etik niyetler gösterilebilirken, olumsuz niyetlere örnek olarak; işten ayrılma niyeti örnek gösterilebilir.

Davranışsal sonuçlar, bireyin tutumlarının ve niyetlerinin davranışa dönüştüğü, bu sürecin birey-örgüt ilişkisi açısından değerlendirilmeye geçildiği bir aşamayı kapsamaktadır. Bu durumda olumlu sonuçlara örnek olarak; örgütsel vatandaşlık, etik davranışlar verilebilirken, olumsuz sonuçlara örnek olarak; devamsızlık, üretkenlik karşıtı davranışlar ve işten ayrılma gösterilebilir.

[196] James Avey, "The Left Side of Psychological Capital: New Evidence on the Antecedents of PsyCap", **Journal of Leadership & Organizational Studies**, c. 21, s. 2 (2014): 144.



Şekil 10: Psikolojik Sermaye Sonuçlarının Bütünleştirilmiş Kavramsal Çerçevesi

Carolyn Youssef-Morgan, Fred Luthans, "An Integrated Conceptual Framework of Positive Psychological Capital in the Workplace", ed. P. Alex Linley ve diğ., **Handbook of Positive Psychology and Work** (Oxford: Oxford Press, 2010)'dan aktaran Fred Luthans, Carolyn M. Youssef-Morgan, Bruce J. Avolio, Psychological Capital and Beyond (New York: Oxford University Press, 2015): 281.

Psikolojik sermayeyle ilişkilendirilen en önemli sonuç görev performansıdır. Göreve yönelik performans, çıktıların kalitesi, miktarı veya başarısızlıklar, reddedilen iş teklifleri ve müşteri kayıplarıyla ilişkilendirilmektedir.

Psikolojik sermayenin, literatürde ilişkili olduğu sonuçlara temel olarak Şekil 10'da yer verilmiştir. Literatür incelenirken, psikolojik sermayenin sonuçlarıyla yakından ilişkili araştırmalara rastlanılmıştır.

Avey ve arkadaşları tarafından 2010 yılında Melbourne merkezli büyük bir finans şirketinde yapılan çalışmada; psikolojik sermayenin, çalışanların finansal performans düzeyi ve yönetici puanlama performansı ile ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır.[197]

Çetin ve arkadaşları tarafından 2013 yılında kamu çalışanları üzerine yapılan araştırmada; psikolojik sermayenin duygusal tükenmeyle ilişkisi olduğunu, ayrıca dayanıklılık ve iyimserlikle duygusal tükenme arasında negatif yönlü ilişki bulunduğu sonucunu elde etmişlerdir.[198]

Erdem ve arkadaşları tarafından 2015 yılında Bitlis ilinde kamu çalışanları üzerine yapılan araştırmada; psikolojik sermayenin algılanan örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği, aynı zamanda örgütsel desteğin psikolojik sermaye ve örgütsel özdeşleşme arasında kısmi bir aracılık etkisi bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır.[199]

Luthans ve arkadaşları tarafından 2008 yılında üretim, satış ve hizmet gibi alanlarda yapılan çalışmada; 2 saatlik eğitim yoluyla psikolojik sermayenin geliştirilebilir olduğuna yönelik sonuçlara ulaşılmıştır. Bu da psikolojik sermayenin durumsal (state-like) olma özelliğini destekler niteliktedir.[200]

Özler ve Yıldırım tarafından 2015 yılında eğitim sektöründeki bir kamu kuruluşunda yapılan araştırmada; psikolojik sermayenin umut ve iyimserlik boyutlarıyla örgütsel güven arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu sonucunu elde etmişlerdir.[201]

---

[197] James B. Avey, James L. Nimnicht, Nancy Graber Pigeon, "Two Field Studies Examining the Association Between Positive Psychological Capital and Employee Performance", **Leadership & Organization Development Journal**, c. 31, s. 5 (2010): 384.

[198] Fatih Çetin, Harun Şeşen, H. Nejat Basım, "Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, c. 13, s. 3 (2013): 95.

[199] Haluk Erdem, Yunus Gökmen, Ufuk Türen, "Psikolojik Sermayenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, c. 7, s. 2 (2015): 38.

[200] Fred Luthans, James B. Avey, Jaime L. Patera, "Experimental Analysis of A Web-Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital", **Academy of Management Learning & Education**, c. 7, s. 2 (2008): 209.

[201] N. Derya Ergun Özler, Hilal Bozkurt Yıldırım, "Örgütsel Güven ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi**, c. 5 (2015): 163.

4. PERFORMANS, DEĞERLENDİRME VE İŞ PERFORMANSI KAVRAMI

4.1. Performans Kavramı

İnsan; yaşamıyla ilişkili konularda amaçlar edinmesi, bu amaçları gerçekleştirebilecek planlar yapması ve planları uygulayarak istediği neticeleri elde etmeye çalışması yönünden önemli bir canlıdır. Fakat insanı doğadaki diğer canlılardan ayıran en önemli şey, bu döngüyü yalnızca beslenme ve hayatta kalma güdülerinin ötesinde, insanın bir grubun veya topluluğun parçası olarak diğer bireylerle ortak hareket etmeye mecbur kılan şartların oluşmasıdır. Doğada temel konularda işbirliği geliştiren ilk insanlar, bugün çalışma ortamının talep ettiği amaçlar konusunda farklı şekillerde işbirlikleri gösterirler. Bugünün işbirliğini gerektiren koşullarında; ortaya konan emeğin niteliğini ve gücünü ölçmek için sunulan kavramlardan biri performans olmuştur.

Fransızca "performance" kelimesinden dilimize geçtiği düşünülen performans, sözlük karşılığı olarak "başarım" anlamına gelmektedir.[202] Yani burada başarımla kastedilen, bireyin amacı doğrultusunda yeteneklerini ve becerilerini, ne ölçüde başarılı kullandığı hususudur. Performans kavramı sanatsal faaliyetlerde gösteri yapmak ve icra etmek gibi anlamlarıyla kullanılırken aslında bu kelimenin sıradan bir eylemde bulunmanın ötesinde bilgi, beceri, maharet, ciddiyet ve kalite başarımının toplamından oluşan eylem ya da eylemleri kapsamaktadır.[203]

Performans kavramının çalışma yaşamında gözle görülebilir olan karşılığı ortaya çıkan sonuçlardır. Bu sonuçlar organizasyonun devamlılığı kadar, bireyin organizasyon içindeki devamlılığına da etkiler. Bu anlamda performans, planlanmış bir etkinliğin amaca ulaşma derecesini gösterirken; örgüt açısından belirli zaman diliminde üretimi gerçekleştirilen mal ve hizmetlerin miktarına, birey açısından hedeflere ulaşmayı sağlayacak "etkililik" ve "etkinlik" düzeylerine işaret etmektedir.[204]

---

[202] Türk Dil Kurumu, **age**, 1791.

[203] Nezih Metin Özmutaf, "Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma", **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, c. 8, s. 2 (2007): 42.

[204] Hasan Tutar, Mehmet Altınöz, "Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, c. 65, s. 2 (2010): 201.

Çalışma ortamında performans, bireysel ve örgütsel düzeyde gerçekleşmektedir. İki düzey karşılaştığı sonuçları farklı şekilde yorumlarken, birbirleri üzerinde karşılıklı olarak etkide bulunurlar. Bireysel performans ve örgütsel performans sonuçlarla ilişkilendirebilmek için doğru şekilde tanımlanmalıdır.

Örgütsel performans, organizasyonun planlanan amaçlara ne kadar ulaşabildiğini ve hangi yönlerden başarılı olduğunu gösterebilecek niceliksel ve niteliksel anlatımlarını ifade etmektedir.[205] Örgütsel performansın ölçümüne odaklanan unsurlar ışığında yapılan tanımlamaya göre; ürünlerin ve hizmetlerin (nicelik olarak üretilen ürün miktarı, hizmet verilen müşteri sayısı; nitelik olarak hataların ve müşteri şikâyetlerin sayısı), zamanın (gecikme, devamsızlık, çalışma kayıpları) ve finansal sonuçların (kar, satış eğilimleri, pazar göstergeleri) ölçülmesiyle ortaya çıkan sonuçlardır.[206] Yapılan benzer bir tanıma göre örgütsel performans, örgütün (a) karlar, varlık getirileri ve yatırım dönüşleri gibi konulardaki kazanımlarını içeren finansal performansın, (b) ürünün satışları, elde ettiği pazar payı gibi kazanımları içeren ürün pazar performansının ve (c) toplam hisse getirileri, ekonomik katma değer gibi kazanımlarını içeren hisse performansının birleşiminden meydana gelen sonuçların toplamıdır.[207]

Örgütsel performansla ilgili göstergelerde; verimlilik, etkililik, kalite, devamlı iyileştirme, yenileşme, kaliteli iş yaşamı ve karlılık gibi boyutların öne çıktığı görülmektedir.[208] Tanımlar neticesinde performans boyutlarının ortaya koyduğu etkileri şu şekilde değerlendirmek anlamlı olacaktır:

- Verimlilik; örgütsel düzeyde sağlanacak minimum girdiyle en fazla çıktıyı sağlamak
- Etkililik; örgütsel düzeyde yapılan planlamaların başarıya hangi ölçüde ulaştığını araştırmak

---

[205] Muhittin Şimşek, Mustafa Nursoy, **Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü**, 1.bs (İstanbul: Hayat Yayınları, 2002)'den aktaran Özden Akın, Hayat Ebru Erdost Çolak, "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma", Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, c. 2, s. 2 (2012): 86.

[206] David E. Guest, "Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda", **The International Journal of Human Resource Management**, c. 8, s. 3 (1997): 267.

[207] Pierre J. Richard, Timothy M. Devinney, George S. Yip, Gerry Johnson, "Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice", **Journal of Management**, c. 35, s. 3 (2009): 723.

[208] Harald Bredrup, "Standard Illusions: ISO 9000 As an Alibi for Quality", **European Quality**, c. 1, s. 5 (1995)'ten aktaran Özden Akın, Hayat Ebru Erdost Çolak, "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma", Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, c. 2, s. 2 (2012): 87.

- Kalite; ürün ve hizmetleri talep edenlerin beklentilerini karşılamayı yönelik standartları arttırmak
- Devamlı iyileştirme; tedarik, kurum içi ilişkiler ve teslimat gibi süreçlerde ortaya çıkan aksaklıkları, sürekli gerçekleştirilen planlamalarla ortadan kaldırmak
- Yenileşme; başta teknolojinin günümüz yaşamına ve çalışma koşullarına sunduğu yenilikleri en doğru şekilde kullanarak organizasyon etkinliğini arttırmak
- Kaliteli iş yaşamı; mevcut çalışma ortamının koşullarını iş-yaşam dengesini gözeterek geliştirmek
- Karlılık; organizasyonun ortaya koyduğu tüm çabayı maddi olarak belirli bir seviyede tutmak ve organizasyonu hayatta kalmasına katkı sağlamak

Örgütsel performansla ilgili boyutlar incelendiğinde; örgütler netice olarak, kar etmek, sürekliliğini sağlamak veya kendine özgü bir amaç edinmek gibi beklentilerle hareket etmektedirler. Bu amaçların gerçekleştirilmesi doğal bir yönelimi ifade etmesine karşılık, bireyler olmadan bu amaçların gerçekleştirilmesi mümkün gözükmemektedir. Klasik yönetim yaklaşımlarının yalnızca örgütsel sonuçlara odaklanması ve insan faktörünü üretim sürecinin yalnızca fiziki bir bileşeni olarak görmesi, örgütsel performansa ulaştırabilecek boyutların mekanik bir işlevle donanmasına neden olmuştur. İşte bu noktada gelişen modern yaklaşımlar; işgören performansı ve çalışan performansı gibi kavramlarla bireysel performansın, örgütsel başarıyı sağlamaya yönelen önemli bir kavram haline gelmesine yardımcı olmuştur.

Bireysel performans, organizasyonu stratejik amaçlarına ve hedeflerine ulaşmasına katkı sunacak birey odaklı yetkinliklerin bütününü ifade etmektedir. Yetkinlikler, yalnızca işin gerektirdiği görevlerde kullanılması gereken bilgi, beceri ve davranışlarla sınırlı olmayıp, işle ilişkili olmadığı halde organizasyona katkı sağlayabilecek görev ve davranışların icra edilmesini de kapsamaktadır. Bireyin yetkinlikleri ne kadar gelişmişse, organizasyonun amaçlarını gerçekleştirme kabiliyeti o derecede yüksek olacaktır.[209]

[209] Rita Gunther McGrath, Ian C. MacMillan, Sankaran Venkataraman, "Defining and Developing Competence: A Strategic Process Paradigm", **Strategic Management Journal**, c. 16 (1995): 251'den aktaran Mustafa Büte, "Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, c. 25, s. 1 (2011): 177-178.

Bireysel performans; bireyin içinde bulunduğu organizasyonun başarısına katkı sağlayabilecek, gözlenebilen ve ölçülebilen tutumlarını, niyetlerini ve davranışlarını ifade etmektedir.

Örgütsel performansı genel olarak finansal oranlarla ve sonuçlarla ilişkilendiren boyutlarla değerlendirmek mümkündür. Bireysel performansın değerlendirilmesi ise, performansı oluşturan unsurlarla mümkündür. Bireysel performansı oluşturan unsurlar şu şekildedir:[210]

- **Odaklanma**: Birey, rolünün gerektirdiği görev ve sorumlulukları bilmelidir. Organizasyon bireyden beklentilerini anlaşılır ve açık şekilde dile getirmelidir.
- **Yetkinlik**: Birey, sahip olduğu görev ve sorumlukların üstesinden gelebilecek donanıma sahip olmalıdır. Organizasyon, bireyin görev ve sorumluluklarını yerine getirebilecek kaynakları sağlamalıdır.
- **Adanma**: Birey, görev ve sorumluluklarını yerine getirmeyi vicdani olarak benimsemeli ve çaba göstermelidir. Organizasyon, bireyin çabalarını takdir ederken, eksiklerini de yararlı geribildirimlerle tamamlanmasına katkı sağlamalıdır.

Çalışanların bireysel performansları, örgütsel performansın kaynağı niteliğindedir. Rollerin gerektirdiği bireysel performanslar, organizasyon amaçların doğrultusunda oluşan beklentileri karşılamadığında; insan kaynakları bu amaçları gerçekleştirebilme kapasitesine ulaştırabilecek bireyleri organizasyona dâhil ederken, diğer birimler süreçleri düzenleyerek amaçları ulaşmanın yollarını arayacaklardır.

Bireysel olarak ortaya konan performansın, çalışma hayatının yapısına ilişkin bütünü, mevcut çalışma içerisinde iş performansı kavramını ve boyutlarını kapsayacak şekilde incelenecektir.

4.2. Performans Değerlendirme

Çalışma yaşamında başarı, elde edilen çıktıların amaçlarla uyumunun ne ölçüde gerçekleştiğinin ölçülmesiyle değerlendirilmektedir. Organizasyonun ya da bireylerin elde ettiği sonuçlar, geleceğe yönelik planlamalar yapılırken göz önünde bulundurulur, stratejik amaçlar ve hedefler yeniden gözden geçirilir.

[210] İsmet Barutçugil, **Performans Yönetimi**, 1.bs (İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2002), 49.

Performans değerlendirme, çalışanların görevlerini tamamlamadaki başarılarını tespit etme, sonuçları çalışanlarla paylaşma ve mevcut eksiklere yönelik gelişmeye katkı sağlayabilecek planlama oluşturmayı kapsayan önemli bir süreci ifade etmektedir. Geribildirimler çalışan açısından olumlu sonuçları da kapsayabileceğinden, çalışanı gelecekte gösterebileceği çaba için isteklendirmek ve etkili sonuçların ileride hangi kariyer yollarını ortaya çıkarabileceğini göstermek açısından önemli bir süreçtir.[211]

Performans değerlendirme; örgüt için önceden belirlenmiş performans ölçütleri göz önünde bulundurularak, elde edilen sonuçların çalışanlar nezdinde yılda bir veya birkaç kez değerlendirildiği faaliyetlerdir. Bu faaliyetler sonuçların niceliksel puanlamalar ve nitel incelemelerle, performansı boyutlarını da kapsayacak şekilde değerlendirilmesine ve geleceğe dönük doğru planlamalar yapılmasına önemli bir katkı sağlamaktadır.[212]

Organizasyonların performans değerlendirme yapmasında öne çıkan iki temel amaç bulunmaktadır. Performans değerlendirmenin iş performansı hususunda bilgi edinme amacıyla yapılmasının arka planında, ücretlerin artışı, ikramiyelerin dağıtımı, eğitim ihtiyaçlarını belirleme, disiplini sürdürme, yükselmeyle ilişkin görev değişiklikleri gibi kararların alınmasına katkı sağlama yer almaktadır. Performans değerlemedeki ikinci temel amaç; çalışanların görev ve sorumluluk tanımları içerisindeki standartlara, hangi ölçüde yaklaştığına ilişkin geribildirimler vermektir. Bu durum çalışanların kendi performanslarını değerlendirirken, bunun örgüt içinde ne ölçüde ilerlemeye yardımcı olduğunu gözlemleyebilmesi ve kariyer yolunun organizasyon içinde ne derecede açık olduğunu göstermesi açısından değerli olacaktır.[213]

Ortaya konan temel amaçların dışında; insan kaynağının yeniden planlanması, başarısız performanslara ilişkin işten ayırma kararlarının alınması, insan kaynakları bilgi sistemlerinin oluşturulması, iş dizaynlarının ve görev tanımlamalarının yeniden yapılması amacıyla performans değerlendirmeden yararlanılmaktadır.[214]

---

[211] İsmet Barutçugil, **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, (İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2004): 427.
[212] Angelo S. DeNisi, Robert D. Pritchard, "Performance Appraisal, Performance Management and Improving Individual Performance: A Motivational Framework", **Management and Organization Review**, c. 2, s. 2 (2006): 254.
[213] Serkan Bayraktaroğlu, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 3.bs (Adapazarı: Sakarya Yayıncılık, 2008), 104.
[214] Cavide Uyargil, "Performans Değerlendirme", **İnsan Kaynakları Yönetimi**, ed. Cavide Uyargil vd., 4.bs (İstanbul: Beta Yayınevi, 2009), 210-211.

Performans değerlendirmenin örgütsel süreçler ve sonuçlar üzerindeki etkisi kadar, çalışanlar açısından da önemli olduğu noktalar vardır. Bulundukları organizasyonlarda başarılı sonuçlar ortaya koyan çalışanlar, çabalarının takdir edilmesi beklentisini taşırlarken, benzer düzeyde performans gösteremeyen çalışanlardan ayırt edilmelerini sağlayamayan bir değerlendirme sisteminde motivasyonlarını kaybedeceklerdir. Çalışanlar değerlendirme süreçleri neticesinde eksikleri hakkında aldıkları geribildirimleri, gelişim için bir fırsat olarak gördüklerinde ise hem kendilerine hem de örgüte daha fazla katkı gösterebilir hale geleceklerdir. Bu açıdan çalışanı işe yöneltme, isteklendirme ve organizasyona duyduğu güveni arttırmada performans değerlendirme oldukça önemli bir etkiye sahiptir.[215]

Performans değerlendirme, birey açısından örgütsel amaçlara katkı sağlamada ne derecede başarılı olunduğunu kapsarken; örgüt açısından çalışanlardan ne ölçüde verim alındığıyla ilgilenmektedir. Yani burada birey ve örgüt, performans yönünden birbirlerinin tamamlayıcısı rolündedirler.

Performansı incelemede örgütlerin tanımladığı standartlar, değerlendirme için tercih edilen yöntemleri etkilemektedir. Buna göre performans değerlendirmeleri; bireysel performans standartlarına dayalı yaklaşım, ortak performans standartlarına dayalı yaklaşım ve kişilerarası karşılaştırmalara dayalı yaklaşım olmak üç temel şekilde gerçekleştirilebilir.

Bireysel performans standartlarına dayalı yaklaşım; çalışanların daha önce ortaya koydukları sonuçlar temelinde oluşturulan standartlara göre değerlendirilmeleri esasına dayanmaktadır. Bu yaklaşımda öne çıkan yöntemleri şu şekilde sıralamak mümkündür:[216]

- **Hedeflerle Yönetim**: Çalışanlardan beklenen hedeflerin açıkça tanımlandığı, hedefleri başarmayı sağlayabilecek eylem planlarının oluşturulduğu, planların uygulanabilmesini katkıda bulunacak hareket alanın sağlandığı, hedeflerin ölçüldüğü ve gerekli görüldüğünde hedeflerin düzenlendiği, yeni hedefler oluşturulduğu bir değerlendirme biçimidir.

[215] Barutçugil, **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, 427.
[216] Barutçugil, **Performans Yönetimi**, 187-189.

- **Çalışma Standartları Yaklaşımı**: Yönetsel faaliyetlerden ziyade üretimle ilgili süreçlerde bir standart oluşturularak, bu üretim düzeyine tüm çalışanlarca ulaşılmasını değerlendiren bir yaklaşımdır.
- **Doğrudan Endeks Yöntemi**: Standartların yöneticiler öncülüğünde objektif ölçütler gözetilerek belirlenmesi esasına dayanan ve standartlara ulaşılma derecesinin puanlamayla yapıldığı bir değerlendirme biçimidir.
- **Metin Değerlendirmesi**: Çalışan performansını, yöneltilen sorular neticesinde nitelik ve nicelik yönünden detaylandırıldığı yazılı bir metin üzerinde değerlendiren bir yaklaşımdır.

Ortak performans standartlarına dayalı yaklaşım; çalışan performansını, çalışanın kendi görev tanımının getirdiği standartlara göre değerlendirilmesi esasına dayanmaktadır. Bu yaklaşımda öne çıkan yöntemleri şu şekilde sıralamak mümkündür:[217]

- **Kritik Olay Değerlendirmesi**: Çalışanın ortaya koyduğu performansta kendisini memnun eden ya da etmeyen ayrıntıları yazılı olarak dile getirmesi esasına dayanan bir performans değerlendirme yaklaşımıdır.
- **Grafik Değerlendirme Ölçekleri**: Çalışan yöntemde; performansın kişilik özellikleri, iş davranışları ve işiyle ilgili ortaya koyduğu sonuçlar olmak üzere üç ana kriter altında incelendiği yöntemdir.
- **Kontrol Listesi**: Değerlendirilmeye tabi tutulacak çalışanların görevlere ilişkin davranışlarını "evet" veya "hayır" cevaplarıyla tespit etmeye yönelen, kontrol listedeki soruların yanıtların farklı şekilde ağırlıklandırılabildiği bir değerlendirmeyi kapsamaktadır.
- **Zorunlu Tercih Sınıflaması**: Çalışanın işe yönelik görevlerini hangi önem sırasına göre gerçekleştirdiğini ve bu görevlerde sıralama olarak hangilerinin öne çıktığının belirlemek amacıyla kullanılmaktadır.
- **Davranışsal Beklenti Ölçekleri**: Çalışanların işin üstesinden gelmeye katkısı olacak davranışlarını değerlendirme amacıyla geliştirilen ve temel odağına performans sonuçlarından ziyade başarıyı getirebilecek işlevsel davranışları yerleştiren bir performans değerlendirme tekniğidir.

[217] Barutçugil, **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, 435-437.

Kişilerarası karşılaştırmalara dayalı yaklaşım; çalışanların ortaya koyduğu performansların, terfi ve ödüllendirme süreçlerinde doğru çalışanın belirlenmesi temeline dayanmaktadır. Bu yaklaşımda öne çıkan yöntemleri şu şekilde sıralamak mümkündür:[218]

- **Birbirinin Yerini Alma - Alternatif Sıralama**: Çalışanları, organizasyon kriterlerine göre en değerli sonuçları ortaya koyan çalışandan daha az değerli sonuçları ortaya koyan çalışanlara doğru sıralanması esasına dayanmaktadır.
- **Çiftli Karşılaştırma**: Çalışanların örgüt kriterlerini sağlamasını (+) ve (-) ile değerlendirerek, listedeki ilk çalışanla ikinciyi, üçüncüyü ve sonraki çalışanları karşılaştırma esasıyla gerçekleştirilen bir değerlendirme yöntemidir.
- **Zorunlu Dağılım**: Çalışanların gösterdiği performansları belirli yüzdelere dağıtarak, beklentilerin karşılanması, beklentilerin üzerine çıkılması ve beklentilerin altında kalınması gibi ölçülere göre sınıflanma esasına dayanan bir yaklaşımdır.

Performans değerlendirmede kullanılan yöntemler, örgütsel amaçların niteliğine göre değişkenlik gösterecektir. Performans değerlendirme geniş kapsamlı bir konu olduğundan, çalışma kapsamında yalnızca değerlendirmenin tanımlanmasına ve kullanılan yöntemlere temel hatlarıyla yer verilmektedir.

4.3. İş Performansı Kavramı

Çalışma yaşamında faaliyet gösteren tüm organizasyonların gündemindeki en önemli konu, amaçladıkları sonuçlara ulaşmaktır. Bu sonuçları simgeleyen kavramların başında iş performansı gelmektedir. Araştırmalarda en önemli sonuç değişkenlerinden birini içermesi yönünden iş performansı, iş yaşamında birçok yönden katkılar sağlamaktadır. İş performansına ilişkin elde edilen sonuçlar; ihtiyaç duyulan eğitimlerin planlanması ve gerektiğinde işlerin yeniden tasarlanması gibi hususlarda iş performansının gelişimine katkıda bulunmaktadır. İş performansı kavramsal olarak, bireyin iş tanımındaki görevlerinin önemi ve sıklığı içerisinde gösterdiği etkinlik olarak tanımlanmaktadır.[219]

---

[218] Barutçugil, **Performans Yönetimi**, 194-195.
[219] Walter C. Borman, "The Concept of Organizational Citizenship", **Current Directions in Psychological Science**, c. 13, s. 6 (2004): 238.

Kavrama ilişkin yapılan başka bir tanımlamaya göre iş performansı; çalışanların ücret beklentisine karşılık göstermeleri gereken çaba olarak değerlendirilmiştir.[220] Ücret beklentisi davranışlar için önemli bir motivasyon kaynağını oluştursa da, çalışanların ortaya koyduğu tüm davranışların sonucunu bu beklentiyle açıklamak sınırlı bir bakış açısı getirecektir. İş performansı yalnızca bireyin organizasyon için kullandığı bilgi, beceri ve emekle oluşan sonuçların yanında, örgütün niteliğini arttırabilecek durumsal koşulları hazırlamasıyla da ilintilidir.[221]

İş performansı temel olarak; (a) organizasyona katılma ve bu yapı içerisinde kalma, (b) organizasyonda rolün gerektirdiği performans ölçütlerini karşılama veya aşma ve (c) organizasyon içindeki diğer çalışanlarla işbirliği içinde olma, iyileştirme önerileri sunma, kendini geliştirme taahhüdünde bulunma, organizasyonu dışarıda olumlu bir şekilde temsil etme ve zararlardan koruma gibi kendiliğinden gelişen davranışların toplamıdır.[222]

İş performansına yön veren temel varsayımları şu şekilde sıralamak mümkündür:[223]

- **Performans, Davranışsal Bir Yapıdır**: Davranış bireylerin iş ortamındaki eylemlerini; performans belirli ölçütler çerçevesinde davranışların pozitif ya da negatif olarak değerlendirilmesini; sonuç performansa göre örgüt başarısına katkıda bulunan ya da bulunmayan durumları ifade etmektedir. Performans modeli sonuç yerine davranışa odaklanmalıdır çünkü performans üzerinde örgütün kendisinden ve bireyin kişisel özelliklerinden ortaya çıkan durumlar, bireyin örgütsel başarıya katkısının sınırlı gözükmesine neden olabilir. Ayrıca çalışan temin süreçlerinde psikolojik ilkelerin ve araçların en yararlı şekilde kullanılmasında, davranış odaklı bir anlayışın bulunması gereklidir.
- **Performans Davranışı Bölümlerden Oluşur**: Çalışanlar, çalışma saatlerinin tamamında örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak veya bu amaçlara ulaşmayı

[220] Denise M. Rousseau, Judi McLean Parks, "The Contracts of Individuals and Organizations", **Research in Organizational Behavior**, c. 15 (1993): 3.
[221] Sebahattin Yıldız, Gülten Savcı, Hüsnü Kapu, "Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", **Yönetim ve Ekonomi Dergisi,** c. 21, s. 1 (2014): 235.
[222] Daniel Katz, Robert L. Kahn, **The Social Psychology of Organizations**, 2. bs (New York: Wiley, 1978)'den aktaran Stephan J. Motowidlo, James R. Van Scotter, "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance", Journal of Applied Psychology, c. 79, s. 4 (1994): 475.
[223] Stephan J. Motowidlo, Walter C. Borman, Mark J. Schmit, "A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance", **Human Performance**, c. 10, s. 2 (1997): 72-75.

engelleyecek davranışlarda bulunmazlar. İş davranışları; iş performansını ilgilendiren ve çalışanların yalnızca işle ilişkili fark yaratıcı şeyler ortaya koyduklarındaki davranışsal bölümler neticesinde noktalanır.

- **Performans Davranış Bölümler Değerlendirmesidir**: Performansın etki alanı, örgütün hedeflerine etki eden davranışları kapsamaktadır. Başarıya etki eden, hedeflere ulaşmaya az ya da çok etki eden, olumlu ve olumsuz davranışlar performansa ilişkin değerlendirmeler içinde incelenmektedir.
- **Performans Yapısı Davranışsal Olarak Çok Boyutludur**: Birey davranışları neticesinde gerçekleşen iş performansı; belirli bir zaman aralığında çalışılan organizasyon için ortaya konan değeri temsil etmektedir. İş performansı bu yönüyle tek boyutlu bir ölçümü ifade etmektedir. Burada yaratılan faydanın yapısındaki bileşenlerin hangi performans boyutuna (görev performansı, bağlamsal performans) katkıda bulunduğuna yönlendirilmesi, performans ölçümünde davranışsal incelikleri ortaya koyacaktır.

İş performansının yapısında iki temel performans bileşeni yer almaktadır. Görev performansı ve bağlamsal performans, toplam performans içinde değerlendirilen, örgütsel başarıya farkı yönlerden katkı sağlayan davranışları içermektedirler.

4.3.1. Görev Performansı

Görev performansı; teknolojik destek ve kaynaklar temin etme vasıtasıyla organizasyonun teknik çekirdeğine katkıda bulunan iş sorumlulukları içerisinde, çalışanların gösterdiği etkinlik olarak tanımlanmaktadır.[224] Kavramla ilgili yapılan başka bir tanımlamaya göre görev performansı; bir mal ya da hizmetin üretiminde veya idari görevlerde örgütün işleyişine katkıda bulunan görev ve sorumlulukları yerine getirilmesini ifade etmektedir. Görev performansı, genel olarak bir iş tanımındaki görevlerin ortaya koyduğu davranışları içermektedir.[225]

Görev performansı, teknik-idari görev performansı ve liderlik görev performansı olmak üzere iki alt bileşenden oluşmaktadır. Teknik-idari görev performansı;

[224] Walter C. Borman, Stephan J. Motowidlo, "Expanding the Criterion to Include Elements of Contextual Performance", ed. Neal Schmitt, Walter C. Borman, **Personnel Selection in Organizations** (San Francisco: Jossey-Bass, 1993)'ten aktaran Walter C. Borman, Stephan J. Motowidlo, "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research", Human Performance, c. 10, s. 2 (1997): 99.
[225] Robbins, Judge, **Organizational Behavior**, 555.

planlama, organize etme, idari ve bürokratik işler gibi liderliğe yönelik olmayan görevlerden oluşmaktadır. Liderlik görev performansı; astları yönlendirmek, motive etmek, geribildirimde bulunmak gibi eylemleri içeren yani astlara rehberlik yapma, yön tayin etme ve performans standartlarını koruma gibi eylemleri içeren görevlerden oluşmaktadır.[226]

Benzer şekilde görev performansı, iki temel görev davranışından oluşmaktadır. İlk görev davranışı tipi, örgütün sahip olduğu girdileri işleyerek mal ve hizmetlere dönüştürmek, üretim tesisinde bir makineyi işletmek, okulda eğitim yapmak ve hastanede cerrahi operasyon yapmak gibi faaliyetleri kapsamaktadır. İkinci görev davranış tipi, girdilerin yenilemesiyle veya dönüşüm süreciyle oluşan çıktıların, hazırlanmış ürünlerin dağıtımı, etkin çalışmayı sağlayacak planlama ve iş fonksiyonlarını sağlama gibi davranışları kapsamaktadır. Görev performansındaki davranışlar, kuruluşun teknik özellikleriyle ilişkili olarak ortaya çıkmaktadır.[227]

Görev performansının etkisi, çalışanın yeterliliği üzerinden tanımlanmaktadır. Bu anlamda Campbell, görev performansına ilişkin yeterlilikleri şu şekilde sıralamıştır:[228]

- İşe yönelik görev yeterliliği
- İşe özgü olmayan görev yeterliliği
- Sözlü ve yazılı iletişim yeterliliği
- Liderlik alanında denetim yeterliliği
- Kısmi / tam yönetim yeterliliği

4.3.2. Bağlamsal Performans

Bağlamsal performans; temel görev faaliyetleriyle doğrudan ilişkili olmayan, fakat örgüt içindeki görevlerin yerine getirilmesinde kritik rol üstlenerek, örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı destekleyen davranışlar olarak tanımlamaktadır. Resmi olarak iş tanımları içinde yer almayan görevlerde gönüllülük göstermek, başarıya ulaşmak

[226] James M. Conway, "Distinguishing Contextual Performance from Task Performance for Managerial Jobs", **Journal of Applied Psychology**, c. 84, s. 1 (1999): 5.
[227] Stephan J. Motowidlo, James R. Van Scotter, "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance", **Journal of Applied Psychology**, c. 79, s. 4 (1994): 476.
[228] John P. Campbell, "'Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology", ed. Marvin D. Dunnette; Leaetta M. Hough, **Handbook of Industrial and Organizational Psychology Vol. 1** (Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1990)'dan aktaran Sabine Sonnentag, Judith Volmer, Anne Spychala, "Job Performance", ed. Julian Barling, Cary L. Cooper, The Sage Handbook of Organizational Behavior: Volume I - Micro Approaches (London: Sage Publications, 2008), 428.

için yoğun çabayla çalışmak, çalışma arkadaşlarına yardımcı olmak ve onlarla işbirliği yapmak, şahsi olarak sakıncalı sonuçları olsa bile organizasyonun kural ve prosedürlerine göre hareket etmek ve örgütsel hedefleri desteklemek ve çalışma ortamı dışında hem hedefleri hem de örgütü savunabilmek gibi davranışlar bağlamsal performans kapsamında değerlendirilebilecek davranışlardır.[229]

Görev performansında olduğu gibi, araştırmacılar bağlamsal performanstaki davranışları da boyutlar altında toplamışlardır. Scotter ve Motowidlo bağlamsal performansın (1) kişilerarası kolaylaştırıcılık ve (2) işe adanma olarak iki temel boyut altındaki davranışlar içinde sınıflanması gerektiğini öne sürmüşlerdir. Kişilerarası kolaylaştırıcılık, çalışma ortamındaki üyelerin performanslarının gelişimine yardımcı ve işbirliğini arttırmayı destekleyen davranışları ifade ederken; işe adanma ise, çalışma ortamında doğan problemlerin aşılmasını ve amaçlara ulaşmayı temsil edici, inisiyatif alma gücü taşıyan davranışlar göstermeyi ifade etmektedir.[230]

Bağlamsal performans, literatürde örgütsel vatandaşlık davranışıyla birbirlerine çok yakın anlamlarda kullanılmışlardır. Bağlamsal performans, örgütsel vatandaşlık davranışlarının önemli bir kısmını içermekle birlikte; örgütsel vatandaşlık davranışı olarak değerlendirilebilecek davranışların takdire bağlı olması ve ödüllendirilmemesi gibi bir anlam taşımamaktadır.[231] Ayrıca bağlamsal performans, örgütsel vatandaşlık davranışı olarak kabul edilebilecek davranış biçimlerinin, sınırlı bir temsili olarak da değerlendirilmesi gerekmektedir.[232] Görev performansı ve bağlamsal performans, iş performansının önemli boyutlarıdır. Bu iki kavramı birbirinden ayırt etmeyi sağlayacak özellikler şu şekildedir:

- Görev performansı organizasyonun teknik kapasitesine katkı sağlarken; bağlamsal performans organizasyonun teknik kapasitesinin daha etkili ve verimli olmasına, çalışma ortamının yapısının zenginleştirerek katkıda bulunur.[233]

---

[229] Borman, **age**, 238.
[230] James R. Van Scotter, Stephan J. Motowidlo, "Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance", **Journal or Applied Psychology**, c. 81, s. 5 (1996): 526.
[231] Eeman Mallick, Rabindra Kumar Pradhan, Hare Ram Tewari, Lalatendu Kesari Jena, "Organizational Citizenship Behaviour, Job Performance and HR Practices: A Relational Perspective", **Management and Labour Studies**, c. 39, s. 4 (2014): 450.
[232] Onur Ünlü, Senay Yürür, "Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, s. 37 (2011): 185.
[233] Motowidlo, Borman, Schmit, **age**, 76.

- Görev performansının tanımlanmasında motivasyon unsurları yer almazken; bağlamsal performansın tanımlanmasında gönüllülük unsuru ön plana çıkmaktadır.[234]
- Görev performansı, farklı görev etkinliklerine göre değişebilirken; bağlamsal performans, çalışma ortamı kaynaklı faaliyetlerde benzer şekilde görülebilir.
- Görev performansının kaynağında çalışanın bilgi, beceri ve yetenekleri ön plandayken; bağlamsal performansta çalışanın kişilik özellikleri ve motivasyon ön plandadır.[235]
- Görev performansı, belirli bir rol tanımı içerisinde ücret karşılığında sergilenen davranışlardır. Bağlamsal performansla gösterilen davranışların büyük çoğunluğu, rol tanımında bulunmayan davranışlardır.[236]

Tablo 11: Görev Performansı Davranışları

GÖREV PERFORMANSI
- Hedeflere Ulaşmak
- Performans Kriterlerini Sağlamak
- Uzmanlık Göstermek
- Gereklilikleri Yerine Getirmek
- İlave Sorumluluklar Alabilmek
- Üst Görevleri Yapabilecek Kabiliyette Olmak
- İşle İlgili Yetkinlik Göstermek ve Görevleri Başarmak
- Görevlerin Genelinde Yüksek Performans Göstermek
- Görevleri İyi Planlamak, Organize Olmak ve Teslim Tarihine Yetiştirmek

Scott A. Goodman, Daniel J. Svyantek, "Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter", **Journal of Vocational Behavior**, c. 55, s. 2 (1999): 255'ten uyarlanmıştır.

İş performansının kavramsal altyapısındaki boyutları, birbirlerinden ayrı düşünmek mümkün değildir. İşverenlerin organizasyona katılan çalışanlardan asgari beklentisi; görev tanımındaki rollerin yerine getirilerek örgütsel başarıya katkı sağlanmasıdır. Görev performansı, bu asgari dilimin karşılığıdır. Çalışma ortamında iyi iletişimin ve

[234] Walter C. Borman, Stephan J. Motowidlo, "Expanding the Criterion to Include Elements of Contextual Performance", ed. Neal Schmitt, Walter C. Borman, **Personnel Selection in Organizations** (San Francisco: Jossey-Bass, 1993)'ten aktaran Stephan J. Motowidlo, Walter C. Borman, Mark J. Schmit, "A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance", **Human Performance**, c. 10, s. 2 (1997): 76.
[235] Borman, **age**, 238.
[236] Scott A. Goodman, Daniel J. Svyantek, "Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter", **Journal of Vocational Behavior**, c. 55, s. 2 (1999): 255.

yardımlaşmanın bir sonucu olarak çalışanların birbirlerinin işlerini kolaylaştırması, bağlamsal performans davranışlarıyla mümkündür ve bu davranışlar örgüt içi iklimin olumlu bir şekilde gelişmesine katkıda bulunacaktır.

4.4. İş Performansının Sonuçları

Performans; bireyler ve örgütlerin faaliyetlerinin niteliğini olumlu ya da olumsuz değerlendirmelerini sağlayan sonuçlardır. Ortaya çıkan sonuçlar çalışanların örgütteki geleceğine yön verirken, örgütlerin faaliyetlerini değerlendirmesine, başarısız kabul edilen birimlerin, altyapının ve süreçlerin yeniden tasarlanmasına yardımcı olacaktır.

İş performansı çeşitli kavramlarla ilişkisi ve etkisi araştırılan en önemli değişkenlerin başında gelmektedir. Bu kapsamda yapılan araştırmalarda, iş performansı ve boyutlarının literatürdeki kavramlarla birlikte incelendiği araştırmalara rastlanmıştır.

Akkoç ve arkadaşları tarafından Ankara'da faaliyet gösteren bir yazılım şirketindeki çalışanlardan oluşan bir araştırma grubundan elde edilen bulgular; örgütsel destek ve gelişimin kültürünün, çalışanların iş tatmini ve iş performansı üzerinde etkileri olduğuna ulaşılmış, iş tatmini ve iş performans üzerinde bu etkide örgütsel güvenin kısmi bir aracılık rolü olduğuna ulaşmışlardır.[237]

Altaş ve Kuzu tarafından Sakarya'daki okul öncesi eğitim kurumlarındaki öğretmenler üzerine yapılan araştırmada; yöneticiye ve örgüte güvenin iş performansını olumlu bir şekilde etkilerken; etik iklimin etkisinin, güvenin performans üzerindeki etkisinden daha güçlü olduğu sonucunu elde etmişlerdir.[238]

Babin ve Boles tarafından yemek hizmeti veren restoranların çalışanlarına yönelik gerçekleştirilen araştırmada; iş performansının rol çatışması ve iş tatmini ile pozitif yönde bir ilişkisi olduğunu ayrıca rol stresinin iş tatmini üzerindeki etkisinde iş performansının aracı bir rol üstlendiğine ulaşmışlardır.[239]

---

[237] İrfan Akkoç, Abdullah Çalışkan, Ömer Turunç, "Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü", **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, c. 19, s. 1 (2012): 105.

[238] Sabiha Sevinç Altaş, Ali Kuzu, "Örgütsel Etik, Örgütsel Güven ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma", **Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi**, c. 1, s. 2 (2013): 29.

[239] Barry J. Babin, James S. Boles, "The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction", **Journal of Retailing**, c. 72, s. 1 (1996): 57.

Çakıcı ve Doğan tarafından bir kamu üniversitesinin akademisyenleri ve idari personellerinden oluşan bir araştırma grubundan elde edilen bulgulara göre; bireyin örgüte karşı olumsuz tutumlarını içeren sinizmin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığına ulaşmışlardır.[240]

Çelik ve Çıra tarafından Antalya'da turizm alanında faaliyet gösteren kurumlardaki çalışanlara yönelik gerçekleştirilen araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışının; iş performansını pozitif, işten ayrılma niyeti ve iş yükünü negatif etkilediğini, ayrıca aşırı iş yükünün iş performansına negatif bir etkisinin bulunduğu sonucuna varmışlardır.[241]

Judge ve arkadaşları tarafından 312 örneklem ve 54.117 çalışanı kapsayan meta-analizden elde edilen bulgular, iş tatmini ve iş performansı arasındaki pozitif yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır.[242]

Özutku tarafından Türk Silahlı Kuvvetleri yapısı altında faaliyet gösteren bir fabrikanın çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada; duygusal ve devam bağlılığının iş performansıyla pozitif yönde ilişkisi bulunurken, normatif bağlılıkla iş performansı arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.[243]

Turunç ve Çelik tarafından Ankara'da savunma sanayinde faaliyet gösteren küçük çaplı şirketlerdeki çalışanlardan oluşan bir örneklemde; örgütsel özdeşleşmenin iş performansını anlamlı yönde etkilediği ve algılanan örgütsel destekle iş performansı arasında aracılık rolü üstlendiğine ulaşmışlardır.[244]

Yıldız ve arkadaşları tarafından özelleştirilen bir kamu organizasyonu çalışanlarıyla yapılan araştırmada; ücret, çalışma şartları ve işbirliğinin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilerken; işin kendisi, ücret ve çalışma şartları iş performansını pozitif yönde etkilemektedir.[245]

---

[240] Ayşehan Çakıcı, Seçkin Doğan, "Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, c. 15, s. 1 (2014): 79.
[241] Mazlum Çelik, Ahmet Çıra, "Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü", **Ege Akademik Bakış**, c. 13, s. 1 (2013): 11.
[242] Timothy A. Judge, Carl J. Thoresen, Joyce E. Bono, Gregory K. Patton, "The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review", **Psychological Bulletin**, c. 127, s. 3 (2001): 376.
[243] Hatice Özutku, "Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, c. 37, s. 2 (2008): 79.
[244] Ömer Turunç, Mazlum Çelik, "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi", **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, c. 17, s. 2 (2010): 183.
[245] Yıldız, Savcı, Kapu, **age**, 233.

Ng ve Feldman tarafından 350 örneklemi ve 249.841 çalışanı kapsayan meta-analizden; örgütsel görevlerle, görev ve bağlamsal performansları arasında ilişki bulunduğunu ve uzun zamandır aynı görevde olan çalışanların bu boyutlarda daha yüksek performans sergilediği sonucunu elde etmişlerdir.[246]

Ünlü ve Yürür tarafından Yalova ilinde turizm ve sağlık gibi hizmet sektörleri alanlarındaki çalışanları kapsayan araştırmada; duygusal emek boyutu olan derinlemesine davranışın, görev performansı ve bağlamsal performansı üzerinde etkisi bulunduğuna sonucuna ulaşmışlardır.[247]

Griffin ve arkadaşları tarafından Avustralya'daki hava trafik kontrolörlerine yönelik yapılan araştırmada; iş performansı boyutlarından özellikle bağlamsal performansın örgütsel etkililiğe katkıda bulunduğunu ve bu etkililiğin incelenmesinde durumsal koşulların mutlaka dikkate alması gerektiğini dile getirmişlerdir.[248]

Motowidlo ve Van Scotter tarafından ABD Hava Kuvvetleri mekanik birimlerindeki çalışanları kapsayan araştırmada; görev ve bağlamsal performans boyutlarının her ikisinin de iş performansına bağımsız olarak katkıda bulunduğunu; bunun dışında deneyimle görev performansının, kişilikle bağlamsal performansın daha fazla ilişki içinde olduğu sonucuna ortaya koymuşlardır.[249]

Yapılan çalışmalar; iş performansının hem bireyin tutumları ve davranışları üzerinde hem de örgüt içindeki ortamın şekillenmesinde kilit rol oynadığını ortaya koymaktadır. Oluşan etkileri bireysel ve örgütsel olarak ayırt etmek güçtür çünkü iş performansının ortaya koyduğu sonuçlar, çalışma ortamında bulunan tarafları olumlu ya da olumsuz, bir şekilde etkilemektedir. Araştırmalardan elde edilen sonuçlar; örgütsel destek, gelişim kültürü, örgütsel güven, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, etik iklim, duygusal emek, örgütsel vatandaşlık davranışları, aşırı iş yükü ile iş performansı arasında anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymaktadır. Aynı şekilde iş performansının iş tatmini, rol çatışması ve örgütsel etkililikle anlamlı ilişkileri tespit edilmiş; iş performansı düzeyinin bu süreç ve sonuçlar üzerinde etkili olduğu

[246] Thomas W. H. Ng, Daniel C. Feldman, "Organizational Tenure and Job Performance", **Journal of Management**, c. 36, s. 5 (2010): 1220.
[247] Ünlü, Yürür, **age**, 183.
[248] Mark A. Griffin, Andrew Neal, Matthew Neale, "The Contribution of Task Performance and Contextual Performance to Effectiveness: Investigating the Role of Situational Constraints", **Applied Psychology: An International Review**, c. 49, s. 3 (2000): 517.
[249] Motowidlo, Van Scotter, **age**, 475.

neticesine varılmıştır. Çalışanın gelişimine önem verilmesi, etik bir iklimin oluşturulması ve iş yükünün doğru bir şekilde dağıtılması iş performansına yönelik olumlu sonuçların ortaya çıkmasını kolaylaştıracaktır.

5. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ALGILANAN İŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ARACI ROLÜ: ÖZEL SEKTÖR ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışanların sahip olduğu kişilik özelliklerinin, ortaya konan iş performansını hangi ölçüde etkilediği, günümüz çalışma ortamında en çok merak duyulan soruların başında gelmektedir. Görev ve sorumluluk tanımları, iş ortamında ihtiyaç duyulan kişilik özellikleri vasıtasıyla, amaçlanan iş performansı düzeyine ulaşılıp ulaşılamayacağına yönelik çıkarımlar yapılmasına yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla, kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerinde etkisinde rol oynayan başka faktörlerin de rolü olabilir mi sorusuna cevap aranmaktadır. Bu çalışma, bireysel özelliklerle ilişkili olan psikolojik sermaye unsurunun rolünün ne olduğunu incelemeyi amaçlamaktadır.

Beş faktör kişilik özelliklerinin elde edilmesini sağlayan beş büyük faktör kişilik envanterinde; dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevrotiklik ve deneyime açıklık olmak üzere beş temel boyut bulunmaktadır. Araştırma; çalışanların hangi kişilik boyutlarına daha yakın olduğunu, bu boyutların psikolojik sermaye boyutlarını ve iş performansını açıklamadaki etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Durumsal eğilimlerinin incelenmesini sağlayan psikolojik sermaye ölçeği; öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık olmak üzere dört temel boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar, çalışanların hangi durumsal eğilime yakın olduğunu, kişilikle hangi durum eğilimleri arasında bağ kurulduğunu incelemeyi amaçlamaktadır. Sonuçlarla ilişkilendirilen iş performansı ölçeğinde; çalışma uygulama alanının farklı sektörleri içermesinden dolayı, rol ve sorumluluk tanımlamalarıyla ilişkili iş performansı boyutu olan görev performansına odaklanılması amaçlanmaktadır.

Çalışmada incelenen değişkenlerin, araştırma kapsamındaki demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek, çalışmanın sahip olduğu diğer amaçlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

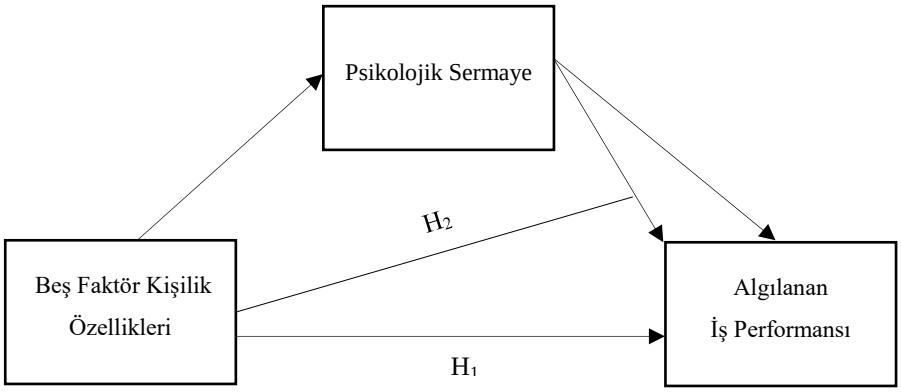
Araştırmanın bazı nedenlerden dolayı önemli olduğu düşünülmektedir. Çalışmanın önemiyle ilişkilendirilen nedenlerin başında, literatürde böyle bir modelin irdelenmemiş olması gelmektedir. Beş faktör kişilik özellikleri ve psikolojik sermaye kavramlarının iş performansı ile ilişkileri ayrı ayrı incelenmiş; bu iki kavramın iş performansı ile birlikte incelendiği çalışmalara sık rastlanmaması sebebiyle, bu araştırmanın literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmüştür.

Araştırmanın önemiyle ilişkilendirilebilen bir başka neden, çalışma değişkenlerinin, bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklayacak yapıların çeşitliliğidir. Kişilik, değişimi çok önemli süreçler gerektirmesi yönünden sabit niteliğiyle; psikolojik sermaye, gelişimi durumsal koşullar içinde gerçekleştirmesi yönünden değişken niteliğiyle ön plana çıkmaktadır. Bu yüzden iş performansı üzerindeki etkinin, hem sabit hem de değişken yapılarla birlikte açıklanması, araştırma bulgularının daha kapsayıcı şekilde yorumlanmasını sağlayacak olması açısından önemlidir

Araştırmanın önemiyle ilişkilendirilebilen son neden, araştırma modelinden elde edilecek bulguların sağlayabileceği katkılardır. Kişilik özelliklerinin ortaya koyduğu sonuçlara ek olarak, bireyin psikolojik sermaye gibi güçlü yönlerini ve gelişimsel durumunu dikkate alabilecek yapıların, işe alım süreçlerinde adayları tanımada daha fazla bilgi edinmeyi sağlaması açısından katkıları bulunabilecektir.

5.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Çalışmada; beş faktör kişilik özellikleri, psikolojik sermaye ve algılanan iş performansı olmak üzere üç değişken yer almaktadır. Beş faktör kişilik özellikleri bağımsız değişken, psikolojik sermaye aracı değişken ve algılanan iş performansı bağımlı değişken olarak yer almaktadır. Araştırma modeli aşağıdaki gibi olacaktır.



Şekil 11: Araştırma Modeli

Araştırma modelinde ana hipotezi çerçevesinde; bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi araştırılacaktır. Daha sonra bu etkinin, aracı değişkenin rolüyle gerçekleşip gerçekleşemeyeceği durumu sınanacaktır. Araştırma modelinde alt hipotezler çerçevesinde; bağımsız ve aracı değişkenlerin alt boyutlarının, bağımlı değişken üzerindeki etkisini ve araştırmadaki tüm değişkenlerin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini inceleyen alt hipotezlere yer verilmektedir.

Ana hipotez çerçevesinde öncelikle, beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerindeki etkisi araştırılacaktır. Daha sonra bu etkinin, psikolojik sermayenin aracı rolüyle gerçekleşip gerçekleşemeyeceği sınanacaktır.

Ana Hipotezler

H_1: Çalışanların sahip olduğu beş faktör kişilik özellikleri, algılanan iş performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_2: Çalışanların sahip olduğu beş faktör kişilik özellikleri, psikolojik sermaye eğilimleri aracılığıyla algılanan iş performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Araştırma tasarımından beklenen; beş faktör kişilik özelliklerinin etkisinin, algılanan iş performansı üzerindeki etkisinin tamamen kaybolmaması ve psikolojik sermayenin bu etkiyi kısmi aracılıkla yürütmesidir. Bunun nedeni, kişiliğin performans üzerinde etkili bir değişken olması; bu değişkenin psikolojik sermayenin, bireyin güçlü yanlarını ve gelişimsel yönlerini etkileyebileceği düşüncesi, kısmi bir aracılık beklentisini beraberinde getirmektedir.

Araştırmanın ana hipotezi dışında; beş faktör kişilik ve psikolojik sermaye alt boyutlarının, algılanan iş performansı üzerindeki etkisini ve araştırmadaki tüm değişkenlerin, demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini inceleyen alt hipotezlere yer verilmektedir.

Alt Hipotezler

Bağımsız ve Aracı Değişken Boyutlarının Bağımlı Değişken Üzerindeki Etkisi

H_{3A}: Çalışanların sahip olduğu beş faktör kişilik boyutları (dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevrotiklik, deneyime açıklık), algılanan iş performansını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H_{3B}: Çalışanların sahip olduğu psikolojik sermaye boyutları (öz-yeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık), algılanan iş performansını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Literatür incelemelerinden öne çıkan sonuçlara göre; beş faktör kişilik boyutlarından özellikle, sosyal ilişkiler için belirleyici olan dışadönüklük ve görevlerin planlı ve disiplinli bir şekilde yürütülmesinde belirleyici olan sorumluluk özelliklerinin, algılanan iş performansını anlamlı bir şekilde etkilemesi beklenmektedir. Psikolojik sermaye boyutlarından özellikle, görevlerin başarıyla tamamlaması için gereken bilişsel yeterlilik ve hareket etme gücü taşımayı içeren öz-yeterlilik boyutunun ve olumlu yüklenimle ilişkilendirilen iyimserlik boyutunun algılanan iş performansını anlamlı bir şekilde etkilemesi beklenmektedir. Bunların dışındaki etkiler, araştırmayı zenginleştirecek bulgular olarak düşünülmektedir.

Değişkenlerin Demografik Özelliklere Göre Farklılaşmasının İncelenmesi

H_{4A}: Çalışanların sahip olduğu beş faktör kişilik boyutları (dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevrotiklik, deneyime açıklık), demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H_{4B}: Çalışanların sahip olduğu psikolojik sermaye boyutları (öz-yeterlilik, umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık), demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

H_{4C}: Çalışanların algılanan iş performansları, demografik özelliklere göre farklılaşmaktadır.

5.3. Araştırmanın Uygulama Alanı ve Sınırlılıkları

Çalışma örnekleminin önemli bölümünü, İstanbul sınırları dâhilinde faaliyet gösteren, özel sektör kuruluşlarında aktif olarak çalışan bireyler oluşturmuştur. Verilerin toplama sürecinde, olasılığa dayalı olmayan örnekleme tekniklerinden biri olan kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Özel sektörde aktif olarak çalışan katılımcılara, internet ortamında hazırlanan anketler gönderilerek ulaşılmıştır. Anketi başarıyla tamamladığı bilgisini paylaşan çalışanlar vasıtasıyla, araştırma örneklemi içinde olan çalışanlara da anket iletilmiş ve katılımcı sayısı arttırılarak veriler toplanmıştır.

Çalışma kapsamında 508 kişiye ulaşılmıştır. 327 çalışan tarafından tamamlanan anketlerden 2 tanesi, kamu sektörü çalışanları tarafından doldurulduğu tespit edildiği

için değerlendirme dışı bırakılmış ve toplamda 325 anket analize tabi tutulmuştur. Anketin başarıyla tamamlanma oranı %63,97 olmuştur.

Araştırmada anket içindeki sorularının, katılan bireylerce doğru bir şekilde anlaşıldığı; sorulara verilen yanıtların, bireylerin tutumlarını ve düşüncelerini yansıttığını ve bireylerin anketlerdeki soruları, herhangi bir baskı ve yönlendirme altında bulunmadan özgürce yanıtladığı varsayılmaktadır.

Araştırma ağırlıklı olarak İstanbul ilindeki çalışanları kapsamasından dolayı, coğrafi yönden bir sınırlılığa sahiptir. Araştırmanın gerçekleştiği özel sektör ise, uygulama alanına yönelik bir sınırlılıktır. Olasılığa dayalı olmayan kartopu örnekleme yöntemi seçilmesinden dolayı, bulguların evrenin tümüne genellenmesi yönünden bir sınırlılığa sahiptir. Ayrıca anket için ulaşılan kişi sayısı, evrenin tümüne ulaşmanın mümkün olmamasından dolayı zaman ve maliyet yönünden bir sınırlılıktır.

Algılanan iş performansının incelenmesinde çalışanlara yöneltilen sorular, yalnızca görev performansına yönelik soruları içermektedir. Araştırma katılımcılarının, özel sektör içindeki farklı sektörlerden ve örgütlerden oluşmasından dolayı, bağlamsal farklılıkların araştırmaya katkısının sınırlı olacağı düşünülmesi içeriğe yönelik bir sınırlılıktır. Bu yüzden bulguların araştırma sınırlılıkları içinde yorumlanması daha doğru olacaktır.

5.4. Veri Toplama Yöntem ve Araçları

Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anket formu; demografik değişkenlere yönelik sorular, beş faktör kişilik özelliklerine yönelik sorular, psikolojik sermayeye yönelik sorular ve algılanan iş performansına yönelik sorular olmak üzere toplam dört bölümden oluşmaktadır.

Anketin ilk bölümünde katılımcılara; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışılan şirketteki deneyim, toplam deneyim, çalışılan sektör, çalışılan bölüm ve çalışılan pozisyon gibi demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yöneltilmiştir.

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan beş faktör kişilik özelliklerinin ölçümünde John, Donahue ve Kentle tarafından 1991 yılında geliştirilen, 44 ifadeden oluşan Beş

Faktör Kişilik Envanteri kullanılmıştır.[250] Envanterin Alkan tarafından 2007 yılında geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Bu ölçeğe Gümüş tarafından 2008 yılında hazırlanan doktora tezinden ulaşılmıştır.[251]

Anket içinde dışadönüklük boyutu 1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36 numaralı sorularla; uyumluluk boyutu 2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42 numaralı sorularla; sorumluluk boyutu 3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38 numaralı sorularla; nevrotiklik boyutu 4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39 numaralı sorularla ve deneyime açıklık boyutu 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 41, 44 numaralı sorularla ölçülmüştür. Anket katılımcıları envanterdeki sorulara yanıtlarını 5'li likert yöntemiyle, "1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde vermişlerdir.

Araştırmanın aracı değişkeni olan psikolojik sermayenin ölçümünde Luthans ve arkadaşları tarafından 2007 yılında geliştirilen, 24 ifadeden oluşan Psikolojik Sermaye Ölçeği kullanılmıştır.[252] Bu ölçeğin geçerlilik ve güvenirlilik çalışması Erkmen ve Esen tarafından 2013 yılında gerçekleştirilmiştir.[253]

Anket içinde öz-yeterlilik boyutu 3, 4, 15, 16, 21, 23 numaralı sorularla; umut boyutu 2, 6, 12, 17, 20, 24 numaralı sorularla; iyimserlik boyutu; 1, 9, 11, 14, 18, 19 numaralı sorularla ve dayanıklılık boyutu 5, 7, 8, 10, 13, 22 numaralı sorularla ölçülmüştür. Anket katılımcıları, ölçekteki sorulara yanıtlarını 6'lı likert yöntemiyle, "1: Hiç Katılmıyorum, 2: Çok Az Katılıyorum, 3: Biraz Katılıyorum, 4: Oldukça Katılıyorum, 5: Çok Katılıyorum, 6: Tamamen Katılıyorum" şeklinde vermişlerdir.

---

[250] Oliver P. John, Eileen M. Donahue, Robert L. Kentle, "The Big Five Inventory - Versions 4a and 54" (University of California, Institute of Personality and Social Research, 1991)'den aktaran Oliver P. John, Laura P. Naumann, Christopher J. Soto, "Paradigm Shift to the Integrative Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Conceptual Issues", ed. Oliver P. John, Richard W. Robins, Lawrence A. Pervin, Handbook of Personality: Theory and Research, 3.bs (New York:The Guilford Press, 2008), 157.

[251] Neşe Alkan, "Reliability and Validity of the Turkish Version of the Big Five Inventory" (Yayınlanmamış Çalışma, 2007)'den aktaran Özlem D. Gümüş, "Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye-ABD)" **(**Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009): 141-144.

[252] Fred Luthans, Bruce J. Avolio, James B. Avey, Steven M. Norman, "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", **Personnel Psychology**, c. 60, s. 3 (2007)'den aktaran Fred Luthans, Carolyn M. Youssef, Bruce J. Avolio, Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge (New York: Oxford University Press, 2007), 237-238.

[253] Turhan Erkmen, Emel Esen, "Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması", **Öneri Dergisi,** c. 10, s. 39 (2013): 25-26.

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan algılanan iş performansının ölçümünde Goodman ve Svyantek tarafından 1999 yılında geliştirilen, toplamda 16 sorudan oluşan İş Performansı Ölçeği kullanılmıştır.[254] Araştırmada yalnızca görev performansını kapsayan 9 soru katılımcılara yöneltilmiştir. Bu ölçeğin geçerlilik ve güvenirlilik çalışması Erkmen, Bozkurt ve Yiğit tarafından 2016 yılında gerçekleştirilmiştir.[255]

Anket katılımcıları, ölçekteki sorulara yanıtlarını 4'li likert yöntemiyle, "1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Katılıyorum, 4: Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde vermişlerdir. Araştırmada beş faktör kişilik özelliklerinin 2, 6, 8, 9, 12, 18, 21, 23, 24, 27, 31, 34, 35, 37, 41 ve 43 numaralı soruları ile psikolojik sermayenin 13, 16 ve 20 numaralı soruları ters ifadeli (reverse) sorulardır. Bu sorular, analizler yapılmadan hemen önce yeniden kodlandırma işlemi yardımıyla, diğer sorularla benzer değerlendirme biçimine dönüştürülmüştür.

5.5. Veri Analiz Teknikleri

Anket yöntemiyle kesitsel olarak toplanan veriler, SPSS 24.0 istatistik programı aracılığıyla analize tabi tutulmuştur. Veriler; frekans analizi, tanımlayıcı istatistiki analizler, güvenilirlik analizi, Kolmogorov-Smirnov testi, Pearson Korelasyon analizi, basit regresyon analizi, çoklu regresyon analizi, bağımsız örneklemler t-testi, tek yönlü varyans analizi (Anova) ve Tukey HSD testi kullanılarak incelenmiştir.

5.6. Bulgu ve Yorumlar

5.6.1. Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Tabloları

Araştırmaya katılan çalışanların; cinsiyet, eğitim, mevcut şirket deneyimi, toplam deneyim, çalışılan sektör, bölüm ve pozisyon gibi demografik özelliklerini içeren profili incelenmiştir.

[254] Goodman, Svyantek, **age**, 261.
[255] Turhan Erkmen, Serdar Bozkurt, Burcu Yiğit. "Çalışanın İyi Olma Hali ve İş Performansı Arasındaki İlişkide İşten Ayrılma Niyetinin Aracılık Etkisi", **4. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 4-5 Kasım 2016** (Adana: Çukurova Üniversitesi, 2016): 401.

Tablo 12: Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde
Kadın	176	54,2
Erkek	149	45,8
Toplam	325	100,0

Katılımcıların cinsiyete göre dağılımı Tablo 12'de görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, %54,2'sini kadınlar, %45,8'ini erkekler oluşmaktadır. Katılımcıların cinsiyet olarak birbirine yakın sayılar dağıldığı görülmektedir.

Tablo 13:Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde
25 ve Altı	86	26,5
26-35	199	61,2
36-45	33	10,2
46-54	6	1,8
55 ve Üstü	1	0,3
Toplam	325	100,0

Katılımcıların yaş aralıklarına göre dağılımı Tablo 13'de görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların %26,5'i 25 ve altı yaş aralığında, %61,2'si 26-35 yaş aralığında, %10,2'si 36-45 yaş aralığında, %1,8'i 46-54 yaş aralığında ve %0,3'ü 55 ve üstü yaş aralığındadır. Araştırma katılımcıları göz önünde bulundurulduğunda, yaş dağılımının özellikle 18-35 yaş aralığı, araştırmanın en önemli kitlesini temsil etmektedir.

Tablo 14: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde
Lise	16	4,9
Ön Lisans	37	11,4
Lisans	229	70,5
Lisansüstü	43	13,2
Toplam	325	100,0

Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı Tablo 14'te görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların %4,9'u lise mezunu, %11,4'ü ön lisans mezunu,

%70,5'i lisans mezunu ve %13,2 yüksek lisans ve doktora mezunudur. Bulgulardan, katılımcıların genel eğitim seviyesinin iyi düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 15: Katılımcıların Çalıştıkları Şirketteki Deneyimlerinin Dağılımı

	Frekans	Yüzde
1 Yıldan Az	95	29,2
1 Yıl-3 Yıl	142	43,7
4 Yıl-6 Yıl	46	14,2
7 Yıl-9 Yıl	20	6,2
10 Yıl ve Üzeri	22	6,8
Toplam	325	100,0

Katılımcıların mevcut çalıştıkları şirketteki deneyimlerinin dağılımları Tablo 15'te görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, %29,2'si 1 yıldan az, %43,7'si 1-3 yıl, %14,2'si 4-6 yıl, %6,2'si 7-9 yıl ve %6,8'i 10 yıl ve üzerinde deneyime sahiptir. Araştırmaya katılan çalışanların, mevcut şirketlerindeki ortalama deneyimleri yaklaşık olarak 4,5 yıldır.

Tablo 16: Katılımcıların Toplam Deneyimlerinin Dağılımı

	Frekans	Yüzde
1 Yıldan Az	16	4,9
1 Yıl-3 Yıl	128	39,4
4 Yıl-6 Yıl	77	23,7
7 Yıl-9 Yıl	43	13,2
10 Yıl ve Üzeri	61	18,8
Toplam	325	100,0

Katılımcıların toplam deneyimlerinin dağılımları Tablo 16'da görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, %4,9'u 1 yıldan az, %39,4'ü 1-3 yıl, %23,7'si 4-6 yıl, %13,2'si 7-9 yıl ve %18,8'i 10 yıl ve üzerinde deneyime sahiptir. Araştırmaya katılan çalışanların, mevcut şirketlerindeki ortalama deneyimleri yaklaşık olarak 6 yıldır.

Tablo 17: Katılımcıların Çalıştıkları Sektörlere Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde
Adalet ve Güvenlik	2	0,6
Ağaç İşleri, Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri	2	0,6
Bilişim Teknolojileri	13	4,0
Eğitim	10	3,1
Elektrik ve Elektronik	7	2,2
Enerji	8	2,5
Finans	50	15,4
Gıda-Hızlı Tüketim	9	2,8
İnşaat-Gayrimenkul	17	5,2
İş ve Yönetim-Danışmanlık	4	1,2
Kimya, Petrol, Lastik ve Plastik	10	3,1
Kültür, Sanat ve Tasarım	2	0,6
Medya, İletişim ve Yayıncılık	12	3,7
Makine-Motor-Metal-Savunma Sanayi	39	12,0
Otomotiv	14	4,3
Sağlık ve Sosyal Hizmetler	5	1,5
Tarım, Avcılık ve Balıkçılık	1	0,3
Tekstil, Hazır Giyim, Deri	11	3,4
Ticaret (Satış ve Pazarlama), Perakende	33	10,2
Turizm, Yiyecek-İçecek Hizmetleri, Eğlence	22	6,8
Ulaştırma, Lojistik ve Haberleşme	18	5,5
Diğer	36	11,1
Toplam	325	100,0

Katılımcıların çalıştıkları sektörlere göre dağılımları Tablo 17'de görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, oldukça farklı sektörlerden geldiği gözükmektedir. Araştırma katılımındaki çalışanların %15,4'ü finans sektöründen, %12'si makine, motor, metal ve savunma sanayi gibi sektörlerden ve %10,2'si perakende ticaret ve e-ticaret gibi sektörlerle ön plana çıkmaktadır.

Tablo 18: Katılımcıların Çalıştıkları Bölümlere Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde
Bilgi Teknolojileri-Yazılım	16	4,9
İnsan Kaynakları-İdari İşler	28	8,6
Finans-Muhasebe	53	16,3
Pazarlama-Satış-Operasyon	72	22,2
Denetim-Hukuk-Uyum	26	8,0
Satın Alma-Tedarik	6	1,8
Kurumsal İletişim-Satış Sonrası Hizmetler	16	4,9
Üretim-Teknik Birimler	14	4,3
Ar-Ge	7	2,2
İş Geliştirme-Proje Yönetimi-Planlama	12	3,7
Kalite	7	2,2
İthalat-İhracat-Lojistik	17	5,2
Tasarım-Mimari	11	3,4
Diğer	40	12,3
Toplam	325	100,0

Katılımcıların çalıştıkları bölümlere göre dağılımları Tablo 18'de görülmektedir. Araştırmaya çalışanların katılımında; %22,2 pazarlama, satış ve operasyon bölümleri çalışanları, %16,3 finans ve muhasebe bölümleri çalışanları, %8,6 insan kaynakları ve idari işler bölümleri çalışanları ve %8 denetim, hukuk ve uyum bölümleri çalışanları ön planda yer almaktadır.

Tablo 19: Katılımcıların Çalıştıkları Pozisyona Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde
Çalışan	253	77,8
Yönetici	72	22,2
Toplam	325	100,0

Katılımcıların çalıştıkları pozisyonlara göre dağılımı Tablo 19'da görülmektedir. Araştırmaya katılan bireylerin %77,8'i çalışan, %22,2'si yönetici pozisyonlarında görev almaktadır.

5.6.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Normal Dağılıma Uygunluk

5.6.2.1. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırma değişkenlerinden beş faktör kişilik özellikleri 44 madde, psikolojik sermaye 24 madde ve iş performansı 9 maddeyle incelenmiştir. Maddelerin ölçeklere ve boyutlara göre minimum değerleri, maksimum değerleri, ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Tanımlayıcı istatistikleri kapsayan bulgulara Tablo 20'de yer verilmiştir.

Tablo 20: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK	2,27	4,37	3,6810	,27827
Dışadönüklük	1,75	5,00	3,7819	,62097
Uyumluluk	1,63	5,00	4,0404	,49744
Sorumluluk	2,22	5,00	3,7251	,54275
Nevrotiklik	1,50	4,50	2,9408	,62973
Deneyime Açıklık	1,63	5,00	3,9112	,49685
PSİKOLOJİK SERMAYE	1,68	6,00	4,3743	,74268
Öz-Yeterlilik	1,50	6,00	4,3862	,79113
Umut	1,25	6,00	4,3815	,82974
İyimserlik	1,67	6,00	4,4687	,77366
Dayanıklılık	1,00	6,00	4,2455	,85325
İŞ PERFORMANSI	2,00	4,00	3,3761	,41385

Beş faktör kişilik özelliklerine yönelik sorular, katılımcılar tarafından likert tipinde 1'den 5'e puanlarla değerlendirilmiştir. Ölçekte tüm sorulara verilen cevaplarla oluşan ortalama 3,6810 ve standart sapma 0,27827 olmuştur. Çalışanlara ilişkin bu bulgular neticesinde, verilen yanıtların "Katılıyorum" ifadesine yakın bir değer izlediği sonucuna ulaşılmıştır. Boyutlar nezdinde en yüksek 4,0404 ortalamayla uyumluluk ve 3,9112 ortalamayla deneyime açıklık boyutları olmuştur. Bu iki boyutta çalışanlar, yanıtlarında genel olarak "Katılıyorum" ifadesini tercih etmişlerdir. En az ortalamaya sahip kişilik boyutu ise 2,9408 ortalamayla nevrotiklik olmuştur. Çalışanların bu boyut için verdikleri yanıtlarda, "Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum" ifadesini tercih etmişlerdir.

Psikolojik sermayeye yönelik sorular, katılımcılar tarafından likert tipinde 1'den 6'ya puanlarla değerlendirilmiştir. Ölçekte tüm sorulara verilen cevaplarla oluşan ortalama 4,3743 ve standart sapma 0,74268 olmuştur. Çalışanlara ilişkin bu değerlendirme neticesinde, verilen ortalama yanıtların "Oldukça Katılıyorum" ifadesinden "Çok Katılıyorum" ifadesine yönelen bir eğilim izlediği kaydedilmiştir. Boyutlar nezdinde en yüksek 4,4687 ortalamayla iyimserlik, en az 4,2455 ortalamayla dayanıklılık olmuştur. Tüm boyutlara verilen ortalama yanıtların "Oldukça Katılıyorum" ifadesinden "Çok Katılıyorum" ifadesine yaklaştığı görülmektedir.

İş performansına yönelik sorular, katılımcılar tarafından likert tipinde 1'den 4'e puanlarla değerlendirilmiştir. Ölçekte tüm sorulara verilen cevaplarla oluşan ortalama 3,3761 ve standart sapma 0,41385 olmuştur. Çalışanlara ilişkin bu değerlendirme neticesinde, verilen ortalama yanıtların "Katılıyorum" ifadesinden "Kesinlikle Katılıyorum" ifadesine yönelen bir eğilim izlediği kaydedilmiştir.

5.6.2.2. Verilerin Normal Dağılıma Uygunluğunun İncelenmesi

Araştırma kapsamında toplanan verilerin gösterdiği dağılım, uygun analiz yöntemlerinin seçilmesinde etkili olacaktır. Veriler eğer normal dağılım gösteriyorsa parametrik yöntemler, eğer normal dağılım göstermiyorsa parametrik olmayan yöntemler kullanılacaktır.

Araştırmadan elde edilen verilerin gösterdiği dağılımın normalliğini incelemeye yardımcı olan bazı analizler mevcuttur. Bunlardan ilki; örnek sayısının 30'dan büyük olduğu durumlarda Kolmogorov-Smirnov testi, örnek sayısının 30'dan küçük olduğu durumlarda Shapiro-Wilk testidir. Test sonucunda elde edilen anlamlılık değerinin 0,05'ten büyük olduğu durumda, verilerin normal dağılım gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Ayrıca verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin incelenmesiyle de dağılımın normal olduğuna karar verilebilmektedir. Bu değerlerin, -1,00 ile +1,00 aralığında olması, dağılımın normal olduğuna işaret etmektedir.[256]

Dağılımın normal dağılıma uygunluğunun test edilmesi için aşağıdaki hipotezlerden yararlanılacaktır:

[256] Sait Gürbüz, Faruk Şahin, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe, Yöntem ve Analiz**, 4.bs (Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2017), 214.

H_0: Veriler %95 güven aralığında normal dağılıma uygundur.

H_1: Veriler %95 güven aralığında normal dağılıma uygun değildir.

Tablo 21: Tek-Örneklem Kolmogorov-Smirnov Testi

		Beş Faktör Kişilik	Psikolojik Sermaye	İş Performansı
Normal Parametreler[a,b]	Ortalama	3,6810	4,3743	3,3761
	Std. Sapma	,27827	,74268	,41385
En Uç Noktalar	Kesinlik	,062	,044	,160
	Pozitif	,037	,041	,160
	Negatif	-,062	-,044	-,106
Dağılım Ölçüleri	Çarpıklık	-,710	-,232	,019
	Basıklık	2,753	-,018	-,930
Kolmogorov-Smirnov Z		1,122	,802	2,881
Asimptotik Anlamlılık (2-yönlü)		,161	,541	,000
a. Test dağılımı normaldir.				
b. Veriden hesaplanmıştır.				

Normalliğe ilişkin sınamalar, Tablo 21'de incelenmiştir. Beş faktör kişilik için anlamlılık değerinin 0,161, psikolojik sermaye için 0,541 ve algılanan iş performansı için 0,000 olduğu sonucuna varılmıştır. Beş faktör kişilik ve iş performansı değerlerinin 0,05'ten büyük olduğu görülerek H_0 hipotezi kabul edilmiş ve dağılımın normal olduğu kaydedilmiştir. İş performansı için anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olmasına karşılık, çarpıklık değerinin 0,019 ve basıklık değerinin -0,930 olduğu, bu değerlerin -1,00 ile +1,00 değerleri arasında bulunmasından dolayı dağılımın normal kabul edilebileceği sonucuna varılmıştır. Elde edilen sonuç doğrultusunda veriler, parametrik yöntemlere göre analize tabi tutulacaktır.

5.6.3. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi

Ölçeklerin, incelenmek istenen özellikleri ne derecede başarılı ölçtüklerini belirlemek için güvenilirlik analizlerinden yararlanılmaktadır. Bir ölçeğin güvenilir olup olmadığını incelemek için, Cronbach Alfa değerlerine bakılması gerekmektedir. Bir ölçeğin güvenilir kabul edilmesine yönelik tartışmalarda Nunnally, bir ölçeğin güvenilir kabul edilebilmesi için tutarlılık katsayısının en az 0,70 olması gerektiğini dile getirmiştir.[257] Aşağıda Tablo 22'de ölçeklere ilişkin güvenilirlik katsayılarına yer verilmiştir.

[257] Jum C. Nunnally, Ira H. Bernstein, **Psychometric Theory**, 3.bs (New York: McGraw-Hill, 1994), 264-265.

Tablo 22: Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Analizi

	Madde Çıkarmadan		Katkısı Düşük Maddeler Çıkarıldığında	
	Madde Sayısı	Cronbach Alfa	Madde Sayısı	Cronbach Alfa
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK	44	0,761	41	0,763
Dışadönüklük	8	0,835	8	0,835
Uyumluluk	9	0,711	8	0,747
Sorumluluk	9	0,756	9	0,756
Nevrotiklik	8	0,788	8	0,788
Deneyime Açıklık	10	0,731	8	0,753
PSİKOLOJİK SERMAYE	24	0,904	19	0,937
Öz-Yeterlilik	6	0,540	4	0,730
Umut	6	0,555	4	0,756
İyimserlik	6	0,834	6	0,834
Dayanıklılık	6	0,724	5	0,799
İŞ PERFORMANSI	9	0,897	9	0,897

Beş faktör kişilik özelliklerinin ölçümünde kullanılan ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,761 olarak bulunmuştur. Ölçeğin, alt boyutlarındaki maddelerin güvenilirlik katsayıları dışadönüklük boyutu için 0,835, uyumluluk boyutu için 0,711, sorumluluk boyutu için 0,756, nevrotiklik boyutu için 0,788 ve deneyime açıklık boyutu için 0,731 olarak bulunmuştur. Alt boyutlar incelendiğinde, uyumluluk boyutundaki 2 numaralı soru analizden çıkarıldığında güvenilirlik katsayısının 0,711'den 0,747'ye, deneyime açıklık boyutundaki 15 ve 35 numaraları sorular analizden çıkarıldığında güvenilirlik katsayısının 0,731'den 0,753'e yükseldiği görülmüştür. Bu yüzden analizden 2, 15 ve 35 numaralı sorular çıkarıldığında, güvenilirlik katsayısı 0,761'den 0,763'e yükselmiştir. Bulgular, ölçeğin ve ölçekteki alt boyutların güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

Psikolojik sermayenin ölçümünde kullanılan ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,904 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarındaki maddelerin güvenilirlik katsayıları öz-yeterlilik boyutu için 0,540, umut boyutu için 0,555, iyimserlik boyutu için 0,834 ve dayanıklılık boyutu için 0,724 olarak bulunmuştur. Alt boyutlar incelendiğinde, ölçeğe katkısı olmayan ve güvenilirliği azaltan soruların analiz için çıkarılması uygun

olacaktır. Öz-yeterlilik boyutundaki 16 ve 23 numaralı sorular analizden çıkarıldığında güvenilirlik katsayısının 0,540'dan 0,730'a, umut boyutundaki 20 ve 24 numaralı sorular analizden çıkarıldığında güvenilirlik katsayısının 0,555'ten 0,756'ya ve dayanıklılık boyutundaki 13 numaralı soru analizden çıkarıldığında güvenilirlik katsayısının 0,724'ten 0,799'a yükseldiği görülmüştür. Bu yüzden analizden 13, 16, 20, 23 ve 24 numaralı sorular çıkarıldığında, güvenilirlik katsayısı 0,904'ten 0,937'ye yükselmiştir. Analizden çıkarılan sorular neticesinde elde edilen bulgular, ölçeğin güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

İş performansının ölçümünde kullanılan ölçeğin güvenilirlik katsayısı 0,897 olarak bulunmuştur. Ölçekteki sorular incelendiğinde, tüm maddelerin ölçeğe katkısının olumlu olduğu ve herhangi bir maddenin ölçekten çıkarılması gerekmediği sonucuna ulaşılmıştır. Bulgular, ölçeğin güvenilir olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 23: Güvenilirlik Katsayılarının Karşılaştırılması

	Orijinal Ölçek	Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması Yapılmış Ölçek	Mevcut Çalışmadaki Bulgular
Beş Faktör Kişilik	0,83	0,87	0,76
Psikolojik Sermaye	0,88-0,89	0,89	0,93
İş Performansı	0,93	0,93	0,90

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının, orijinalleriyle ve geçerlilik-güvenilirlik çalışması yapılmış Türkçe halleriyle birlikte incelenmesi önemlidir.

Beş faktör kişilik ölçeğinin, John ve arkadaşlarının yaptığı çalışmadaki güvenilirlik katsayısı 0,83 olmuştur.[258] Alkan tarafından yapılan çeviri, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasında bulunan katsayı ise 0,87 olmuştur.[259] Mevcut çalışmada bu değerin 0,76 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Cronbach alfa değerinin 0,70'in üzerinde olmasından dolayı ölçek güvenilir kabul edilse de, güvenilirlik katsayısının azalmasında bazı nedenler söz konusu olabilir. Örneklemin yapısı, bazı boyutların ölçek güvenilirliğine

[258] Oliver P. John, Sanjay Srivastava, "The Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement and Theoretical Perspectives", ed. Lawrence A. Pervin, Oliver P. John, **Handbook of Personality: Theory and Research**, 2.bs (New York: Guilford, 1999), 117.
[259] Özlem D. Gümüş, "Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye-ABD)" **(**Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009), 141.

katkısının sınırlı olması ve sözcüklerin çeşitli kültür yapılarına göre kodlanma şeklinin farklı olması bu farkı doğurmuş olabilir. Yine de analizler için, ölçeğin güvenilir olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Psikolojik sermaye ölçeğinin, Luthans ve arkadaşlarının yaptığı dört çalışmadaki güvenilirlik katsayıları 0,88 ve 0,89 olmuştur.[260] Erkmen ve Esen tarafından yapılan çeviri, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasında bulunan katsayı ise 0,89 olmuştur.[261] Mevcut çalışmada bu değerin 0,93 olduğu sonucuna varılmıştır. Ölçeğin orijinal ve Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması yapılmış versiyonlarıyla kıyaslandığında, güvenilirlik katsayısında önceki değerlerin üzerine çıkıldığı ve analizler için ölçeğin güvenilir olduğu sonucu ulaşılmaktadır.

İş performansı ölçeğinin, Goodman ve Svyantek'in yaptığı çalışmadaki güvenilirlik katsayısı 0,93 olmuştur.[262] Erkmen, Bozkurt ve Yiğit tarafından yapılan çeviri, geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasında bulunan katsayı da 0,93 olmuştur.[263] Mevcut çalışmada bu değerin 0,89 olduğu tespit edilmiştir. Analizler için ölçeğin güvenilir olduğu sonucu ulaşılmaktadır.

5.6.4. Ana Hipotezlerin Test Edilmesi

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin varlığı, bu değişkenlerin birbirleri üzerinde etkisi bulunup bulunmadığına da işaret etmektedir. Araştırmanın değişkenleri olan beş faktör kişilik özellikleri, psikolojik sermaye ve iş performansına yönelik ilişkileri gösteren korelasyon tablosu aşağıdadır.

Değişkenler arası ilişkiler incelendiğinde, korelasyon katsayılarının pozitif ve anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Beş faktör kişilik özelliklerinin psikolojik sermayeyle (r=0,403) ve iş performansıyla (r=0,347) arasında orta düzeyde bir ilişki vardır. Psikolojik sermayeyle iş performansı arasında ise (r=0,631) yüksek düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Elde edilen ilişkiler, araştırma ana hipotezinin test edilmesi için gerekli kanıtları sağlamaktadır.

[260] Luthans, Avolio, Avey, Norman, **age**, 555.
[261] Erkmen, Esen, **age**, 28.
[262] Goodman, Svyantek, **age**, 263.
[263] Erkmen, Bozkurt, Yiğit, **age**, 401.

Tablo 24: Değişkenlerin Korelasyon Testi

		Beş Faktör Kişilik	Psikolojik Sermaye	İş Performansı
Beş Faktör Kişilik	Pearson Kor.	1	,403**	,347**
	Anl. (2-yönlü)		,000	,000
Psikolojik Sermaye	Pearson Kor.		1	,631**
	Anl. (2-yönlü)			,000
İş Performansı	Pearson Kor.			1
	Anl. (2-yönlü)			
**. Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır. (2-yönlü).				

Değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla regresyon analizinden yararlanılmaktadır. Değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerinde, bir değişkenin diğerini ne ölçüde açıkladığı bu analizlerde incelenecektir. Regresyon ve korelasyon birbirleriyle bağlantılı yapılardır. Korelasyon iki değişken arasındaki ilişkiyi nedensellik bağıyla temellendirirken; regresyon, değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerini açıklamayla neden-sonuç bağını kurmaktadır.

Araştırma modelinde kurgulanan değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerinin incelenmesi, oluşturulan hipotezlerin yardımıyla gerçekleştirilecektir. Burada öncelikle ulaşılması beklenen sonuç, beş faktör kişilik özelliklerinin, algılanan iş performansı üzerindeki etkisinin bulunmasıdır. Daha sonra, beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerindeki etkisine, psikolojik sermayenin aracılık edip edemeyeceğini saptamaktır. Aracı değişken etkisinin incelenmesinde önemli kabul eden yaklaşımlardan biri, Baron ve Kenny'nin aracı değişken inceleme modelidir. Modelde bir aracılık ilişkisi bulunup, bulunmadığını test ederken üç adımın gerçekleşmesi gerekmektedir:[264]

1. Bağımsız değişken, aracı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
2. Aracı değişken, bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
3. Bağımsız değişkenin, aracı değişkenle birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmalı veya tamamen ortadan kalkmalıdır.

[264] Reuben M. Baron. David A. Kenny, "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", **Journal of Personality and Social Psychology**, c. 51. s. 6 (1986): 1176.

Yukarıda sayılan aşamalara göre, araştırmada öncelikle beş faktör kişilik özelliklerinin, psikolojik sermaye üzerinde etkisi incelenecektir. Daha sonra psikolojik sermayenin, iş performansı üzerindeki etkisi incelenecektir. Buradan sonra, araştırma ana hipotezinin test edildiği aşama başlayacaktır. İlk adımda, araştırmanın H_1 hipotezinde, beş faktör kişilik özelliklerinin, iş performansı üzerindeki etkisi incelenecektir. Son adımda, araştırmanın temelini oluşturan H_2 hipotezinde; beş faktör kişilik özelliklerinin psikolojik sermaye aracılığıyla iş performansı üzerinde etkisinin bulunup bulunmadığı test edilecektir.

Aracı değişken etkisi incelemede regresyon analizinin aşamaları tamamlanacak; model özeti, Anova tablosu ve katsayılar tablosu yorumlanacaktır. Tablolarda dikkate alınacak bazı hususlar söz konusu olacaktır.

Model özeti tablosu; bir değişkenin, bağımlı değişken ya da değişkenlerle olan ilişkisini ve onlar üzerindeki etkisini göstermek amacıyla kullanılmaktadır. Etkinin varlığına temel olarak bu bölümde karar verilecektir. Model özeti tablosunun son bölümünde, regresyonun temel varsayımlarından biri olan, değişkenler arasında otokorelasyonun bulunup bulunmadığını incelemek amacıyla Durbin-Watson değerine bakılacaktır. Bu değer 1,5 ile 2,5 arasında olduğunda, değişkenler arasında otokorelasyon olmadığı sonucuna ulaşılacaktır.[265]

Anova tablosu; kurulan modelin anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla kullanılmaktadır. Kurulan modelin anlamlı olması; seçilen değişkenlerin, ölçülmek istenen teorik temelleri anlamlandırmaya katkı sağlayacağına işaret etmektedir. Bu inceleme için kurulacak hipotez aşağıdaki gibi olacaktır.

H_0: Model tümüyle anlamsızdır.
H_1: Model tümüyle anlamlıdır.

%95 güven aralığında, Anova tablosundaki anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olduğu durumda, kurulan modelin anlamlı olduğu ve etkinin incelenmesini yardımcı olabileceğini göstermektedir. Burada H_1 hipotezi kabul edildikten sonra, katsayılar tablosunun incelenmesine geçilebilecektir.

[265] Şeref Kalaycı, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Uygulamaları** (Ankara: Asil Yayınevi, 2009)'dan aktaran Hüseyin Dalğar, Hakan Tunç, Murat Kaya, "Bölgesel Kalkınmada Yükseköğretim Kurumlarının Rolü ve Bucak Örneği", Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, c. 1, s. 1 (2009): 47.

Katsayılar tablosu; kurulan modelin içindeki değişkenlerin katsayıların anlamlı olup olmadığını incelemek amacıyla kullanılacaktır. Örneğin anlamlı olan katsayılar; bağımsız değişken ya da değişkenlerin, bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklayan değişkenleri veya boyutları içerecektir. Bu inceleme için kurulacak hipotez aşağıdaki gibi olacaktır.

H_0: Katsayılar istatistiksel olarak anlamsızdır.
H_1: Katsayılar istatistiksel olarak anlamlıdır.

%95 güven aralığında katsayılar tablosundaki değerlerin 0,05'ten küçük olduğu durumda, katsayıların anlamlı olduğu ve modelde tutulması gerektiği, bir başka deyişle anlamlı olan katsayıların bağımlı değişkeni açıklamada etkili olabileceği sonucuna ulaşılacaktır. Katsayılar tablosunun son bölümünde, regresyonunun temel varsayımlarından biri olan çoklu doğrusal bağlantı probleminin olup olmadığını incelemek amacıyla Tolerans ve VIF değerleri incelenecektir. Tolerans değerinin 0,2'den büyük olması ve VIF değerinin 10'dan küçük olması durumunda, çoklu doğrusal bağlantı problemi olmadığı sonucuna varılacaktır.[266]

Araştırmalarda tablolara yönelik hipotezlere, sadece anlamlılık değerlerini yorumlama safhasında başvurulacak; araştırmadaki hipotezlerle bir karışıklık oluşmaması adına hipotez gösterimleri yapılmayacaktır.

Değişkenler arasındaki etkinin varlığının inceleneceği araştırmanın ana hipotezini hatırlatmakta yarar vardır:

H_1: Çalışanların sahip olduğu beş faktör kişilik özellikleri, algılanan iş performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.
H_2: Çalışanların sahip olduğu beş faktör kişilik özellikleri, psikolojik sermaye eğilimleri aracılığıyla algılanan iş performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Baron ve Kenny'nin modeli çerçevesinde araştırma hipotezi test edilirken, öncelikle model özeti tablosunda anlamlı bir ilişki etki bulunmalı, Anova tablosunda model anlamlı olduğu ortaya çıkmalı ve katsayılar tablosunda modeli oluşturan katsayılar anlamlı olmalıdır. Regresyonda anlamlılığı test edilen tablolarda, destekleyici sonuçlar

[266] Abdullah Can, **SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi**, 1.bs (Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2013), 265.

bulunmadığında bir sonraki aşamadaki tabloya geçilmeyecektir. Araştırma değişkenleri arası etkilerin incelenmesinde Enter metodu kullanılacaktır.

Tablo 25: Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile Psikolojik Sermaye Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları

Model Özeti[b]

Model	Korelasyon	Korelasyon Kare	Düzeltilmiş Korelasyon Kare	Tahminin Std. Hatası	Durbin-Watson
1	,403[a]	,163	,160	,68062	2,061

a. Tahmin Ediciler: (Sabit), Beş Faktör Kişilik

b. Bağımlı Değişken: Psikolojik Sermaye

ANOVA[a]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anl.
1	Regresyon	29,082	1	29,082	62,778	,000[b]
	Hata	149,628	323	,463		
	Toplam	178,709	324			

a. Bağımlı Değişken: Psikolojik Sermaye

b. Tahmin Ediciler: (Sabit), Beş Faktör Kişilik

Katsayılar[a]

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t.	Anl.	Çoklu Doğrusallık	
		B	Std. Hata	Beta			Tol.	VIF
1	(Sabit)	,411	,502		,820	,413		
	Beş Faktör Kişilik	1,077	,136	,403	7,923	,000	1,000	1,000

a. Bağımlı Değişken: Psikolojik Sermaye

Birinci adımda, beş faktör kişilik özelliklerinin psikolojik sermaye üzerindeki etkisi incelenecektir. Ana hipotezi test etmeden önceki ilk adımdaki sonuçlar aşağıdaki Tablo 25'te verilmiştir.

Tablo 25'te yer alan sonuçlara göre, beş faktör kişilik özellikleri ile psikolojik sermaye arasında %40,3 düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Beş faktör kişilik özelliklerinin, psikolojik sermayedeki değişimin %16,3'ünü açıkladığı görülmektedir. Anova tablosu sonuçlarına göre, anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle, kurulan modelin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Katsayılar tablosuna bakıldığında, beş faktör kişilik özelliklerine ilişkin katsayının 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle, katsayının anlamlı olduğu ve modeldeki açıklayıcılığa katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca modeldeki Durbin-Watson otokorelasyon

değeri 2,061 olduğundan, otokorelasyon bulunmadığına işaret etmektedir. Elde edilen sonuçlar, modelin test edildiği ikinci aşamaya geçilmesini desteklemektedir.

İkinci adımda, psikolojik sermayenin iş performansı üzerindeki etkisi incelenecektir. Ana hipotezi test etmeden önceki son adımdaki sonuçlar aşağıdaki Tablo 26'da verilmiştir.

Tablo 26: Psikolojik Sermaye ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları

Model Özeti[b]

Model	Korelasyon	Korelasyon Kare	Düzeltilmiş Korelasyon Kare	Tahminin Std. Hatası	Durbin-Watson
1	,631[a]	,399	,397	,32142	2,149

a. Tahmin Ediciler: (Sabit), Psikolojik Sermaye

b. Bağımlı Değişken: İş Performansı

ANOVA[a]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anl.
1	Regresyon	22,123	1	22,123	214,144	,000[b]
	Hata	33,369	323	,103		
	Toplam	55,493	324			

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

b. Tahmin Ediciler: (Sabit), Psikolojik Sermaye

Katsayılar[a]

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t.	Anl.	Çoklu Doğrusallık	
		B	Std. Hata	Beta			Tol.	VIF
1	(Sabit)	1,837	,107		17,221	,000		
	Psikolojik Sermaye	,352	,024	,631	14,634	,000	1,000	1,000

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

Tablo 26'da yer alan sonuçlara göre, psikolojik sermaye ile iş performansı arasında %63,1 düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Psikolojik sermayenin, iş performansındaki değişimin %39,9'unu açıkladığı görülmektedir. Anova tablosu sonuçlarına göre, anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle, kurulan modelin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Katsayılar tablosuna bakıldığında, psikolojik sermayeye ilişkin katsayının 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle, katsayının anlamlı olduğu ve modeldeki açıklayıcılığa katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca modeldeki Durbin-Watson otokorelasyon değerinin 2,149 olduğundan,

otokorelasyon bulunmadığına işaret etmektedir. Elde edilen sonuçlar, modelin test edildiği üçüncü aşamaya geçilmesini desteklemektedir.

Üçüncü adımda, beş faktör kişilik özelliklerinin iş performansı üzerindeki etkisi incelenecektir. H_1 hipotezinin test edildiği üçüncü aşamadaki sonuçlar aşağıdaki Tablo 27'de verilmiştir.

Tablo 27: Beş Faktör Kişilik Özellikleri ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları

Model Özeti[b]

Model	Korelasyon	Korelasyon Kare	Düzeltilmiş Korelasyon Kare	Tahminin Std. Hatası	Durbin-Watson
1	,347[a]	,120	,117	,38881	2,154

a. Tahmin Ediciler: (Sabit), Beş Faktör Kişilik

b. Bağımlı Değişken: İş Performansı

ANOVA[a]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anl.
1	Regresyon	6,663	1	6,663	44,077	,000[b]
	Hata	48,830	323	,151		
	Toplam	55,493	324			

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

b. Tahmin Ediciler: (Sabit), Beş Faktör Kişilik

Katsayılar[a]

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t.	Anl.	Çoklu Doğrusallık	
		B	Std. Hata	Beta			Tol.	VIF
1	(Sabit)	1,479	,287		5,162	,000		
	Beş Faktör Kişilik	,515	,078	,347	6,639	,000	1,000	1,000

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

Tablo 27'de yer alan sonuçlara göre, beş faktör kişilik özellikleri ile iş performansı arasında %34,7 düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Beş faktör kişilik özelliklerinin, iş performansındaki değişimin %12'sini açıkladığı görülmektedir. Anova tablosu sonuçlarına göre, anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle, kurulan modelin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Katsayılar tablosuna bakıldığında, beş faktör kişilik özelliklerine ilişkin katsayının 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle, katsayının anlamlı olduğu ve modeldeki açıklayıcılığa katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca modeldeki Durbin-Watson otokorelasyon

değerinin 2,154 olduğundan, otokorelasyon bulunmadığına işaret etmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, H_1 hipotezi desteklenmektedir. Elde edilen bulgular, modelin test edildiği dördüncü aşamaya geçilmesini desteklemektedir.

Dördüncü adımda, beş faktör kişilik özelliklerinin iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracı rolü incelenecektir. H_2 hipotezinin test edildiği dördüncü aşamadaki sonuçlar aşağıdaki Tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 28: Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Psikolojik Sermaye ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları

Model Özeti[b]

Model	Korelasyon	Korelasyon Kare	Düzeltilmiş Korelasyon Kare	Tahminin Std. Hatası	Durbin-Watson
1	,639[a]	,409	,405	,31921	2,149

a. Tahmin Ediciler: (Sabit), Beş Faktör Kişilik, Psikolojik Sermaye

b. Bağımlı Değişken: İş Performansı

ANOVA[a]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anl.
1	Regresyon	22,682	2	11,341	111,299	,000[b]
	Hata	32,811	322	,102		
	Toplam	55,493	324			

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

b. Tahmin Ediciler: (Sabit), Beş Faktör Kişilik, Psikolojik Sermaye

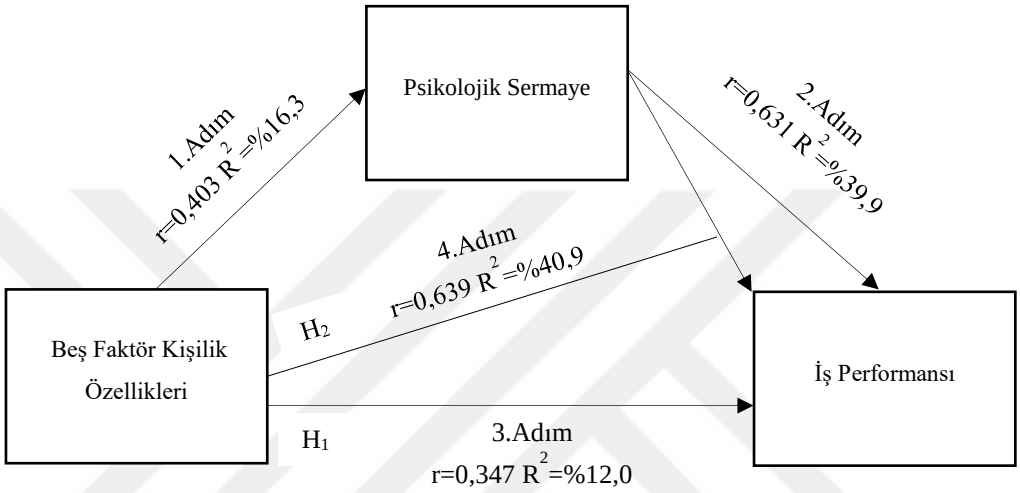
Katsayılar[a]

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t.	Anl.	Çoklu Doğrusallık	
		B	Std. Hata	Beta			Tol.	VIF
1	(Sabit)	1,345	,235		5,709	,000		
	Beş Faktör Kişilik	,163	,070	,110	2,342	,020	,837	1,194
	Psikolojik Sermaye	,327	,026	,587	12,538	,000	,837	1,194

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

Tablo 28'de yer alan sonuçlara göre, beş faktör kişilik özelliklerinin ve psikolojik sermayenin, iş performansı ile arasında %63,9 düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Beş faktör kişilik özelliklerinin psikolojik sermaye aracılığıyla, iş performansındaki değişimin %40,9'unu açıkladığı görülmektedir. Anova tablosu sonuçlarına göre, anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle, kurulan modelin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Katsayılar tablosuna bakıldığında, beş faktör

kişilik özelliklerine ilişkin katsayının (0,020) ve psikolojik sermayeye ilişkin katsayının (0,000) ile 0,05'ten küçük olması nedeniyle, katsayıların anlamlı olduğu ve modeldeki açıklayıcılığa katkıda bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Modelde Durbin-Watson otokorelasyon değerinin 2,149 olduğundan otokorelasyon bulunmamaktadır. Ayrıca tolerans değerinin 0,837'le 0,2'den büyük olması ve VIF değerinin 1,194'le 10'dan küçük olmasından dolayı çoklu doğrusal bağlantı problemi bulunmadığı sonucuna da ulaşılmaktadır.



Şekil 12: Araştırma Modelinin Ana Hipoteze Göre Test Edilmesi

Bağımsız değişken olan beş faktör kişilik özelliklerinin, bağımlı değişken olan iş performansı üzerindeki etkisini açıklama yüzdesi 12,0 iken, psikolojik sermaye değişkeni modele aracı değişken olarak ilave edildiğinde bu açıklama yüzdesi 40,9'a yükselmiştir.

Üçüncü aşamada, beş faktör kişilik özelliklerine ilişkin katsayı 0,000'ken, dördüncü aşamada bu katsayı 0,020'ye yükseltilmiştir. Bu durum; bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerindeki etkisinin azaldığına fakat kaybolmadığına işaret etmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, H_2 hipotezi desteklenmektedir. Buradan psikolojik sermayenin, beş faktör kişilik özellikleri ile iş performansı arasında kısmi bir aracılık rolü üstlendiğine ulaşılmaktadır.

5.6.5. Alt Hipotezlerin Test Edilmesi

5.6.5.1. Değişkenlerin Alt Boyutlarının Bağımlı Değişken Üzerindeki Etkisinin Test Edilmesi

Araştırmanın temel hipotezi dışında, değişkenlere ilişkin boyutların bağımlı değişkeni açıklamada etkili olup olmadığı incelenmeye çalışılacaktır. Öncelikle beş faktör kişilik boyutlarının iş performansı üzerindeki etkisi incelenecektir. Hangi kişilik boyutlarının, iş performansını açıklamada anlamlı olduğunu inceleyen sonuçlar, H_{3A} hipotezinde Tablo 29'da verilmiştir.

Tablo 29: Beş Faktör Kişilik Boyutları ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları

Model Özeti[b]

Model	Korelasyon	Korelasyon Kare	Düzeltilmiş Korelasyon Kare	Tahminin Std. Hatası	Durbin-Watson
1	,452[a]	,204	,192	,37207	2,140

a. Tahmin Ediciler: (Sabit), Dışadönüklük, Uyumluluk, Sorumluluk, Nevrotiklik, Deneyime Açıklık

b. Bağımlı Değişken: İş Performansı

ANOVA[a]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anl.
1	Regresyon	11,332	5	2,266	16,372	,000[b]
	Hata	44,161	319	,138		
	Toplam	55,493	324			

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

b. Tahmin Ediciler: (Sabit), Dışadönüklük, Uyumluluk, Sorumluluk, Nevrotiklik, Deneyime Açıklık

Katsayılar[a]

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t.	Anl.	Çoklu Doğrusallık	
		B	Std. Hata	Beta			Tol.	VIF
1	(Sabit)	2,012	,300		6,713	,000		
	Dışadönüklük	,058	,040	,087	1,459	,145	,699	1,431
	Uyumluluk	,060	,052	,072	1,142	,254	,636	1,572
	Sorumluluk	,250	,046	,328	5,438	,000	,687	1,455
	Nevrotiklik	-,040	,038	-,061	-1,071	,285	,760	1,317
	Deneyime Açıklık	,024	,045	,028	,523	,601	,848	1,179

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

Tablo 29'da yer alan sonuçlara göre, beş faktör kişilik boyutları ile iş performansı arasında %45,2 düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Beş faktör kişilik boyutlarının, iş performansındaki değişimin %20,4'ünü açıkladığı görülmektedir. Anova tablosu sonuçlarına göre, anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle, kurulan modelin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Katsayılar tablosuna bakıldığında, beş faktör kişilik boyutlarından yalnızca sorumluluk boyutuna (0,000) ilişkin katsayının 0,05'ten küçük olması nedeniyle anlamlı olduğunu ve iş performansını açıklamada sadece bu boyutun etkili olduğuna sonucuna varılmaktadır. Diğer boyutlara ilişkin katsayılar 0,05'ten büyük olduğu için modelden dışlanması gerekmektedir. Bulgular, kurulan modelde otokorelasyon ve çoklu doğrusal bağlantı problemi olmadığına da işaret etmektedir.

Elde edilen sonuçlara göre, H_{3A} hipotezi kısmi olarak desteklenmektedir. Çalışanların sorumluluk özellikleri, iş performansını anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Bu sonuçlar literatürle paralellik göstermektedir. Bireylerin sahip olduğu sorumluluk özelliği, iş performansı için önemli bir belirleyicidir.

Psikolojik sermaye boyutlarının iş performansı üzerindeki etkisi incelenecektir. Hangi psikolojik sermaye boyutlarının, iş performansını açıklamada anlamlı olduğunu inceleyen sonuçlar H_{3B} hipotezinde Tablo 30'da verilmiştir.

Tablo 30'da yer alan sonuçlara göre, psikolojik sermaye boyutları ile iş performansı arasında %63,6 düzeyinde bir ilişki bulunmaktadır. Psikolojik sermaye boyutlarının, iş performansındaki değişimin %40,4'ünü açıkladığı görülmektedir. Anova tablosu sonuçlarına göre, anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle, kurulan modelin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Katsayılar tablosuna bakıldığında, psikolojik sermaye boyutlarından iyimserlik boyutu (0,000) katsayısının ve dayanıklılık boyutu (0,012) katsayısının 0,05'ten küçük olması nedeniyle anlamlı olduğunu ve iş performansını açıklamada bu boyutların etkili olduğuna sonucuna varılmaktadır. Diğer boyutlara ilişkin katsayılar 0,05'ten büyük olduğu için modelden dışlanması gerekmektedir. Bulgular, kurulan modelde otokorelasyon ve çoklu doğrusal bağlantı problemi olmadığına da işaret etmektedir.

Elde edilen sonuçlara göre, H_{3B} hipotezi kısmi olarak desteklenmektedir. Çalışanların iyimserlik ve dayanıklılık eğilimlerine sahip olmaları, iş performansını anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Bu sonuçlar literatürle iyimserlik boyutu için paralellik

göstermektedir. Geleceğe yönelik olumlu yüklenimler yapılması, etkili bir performansı beraberinde getirecektir. Bununla ilgili bir başka destek de, araştırmada dayanıklılık boyutundan gelmektedir. Eğer birey zorla başa çıkma ve bunun üstesinden gelme gücünü yansıtırsa, iyimserliğin etkisiyle başarılı olması kaçınılmaz olacaktır.

Tablo 30: Psikolojik Sermaye Boyutları ile İş Performansı Arasında Kurulan Regresyon Modeli Sonuçları

Model Özeti[b]

Model	Korelasyon	Korelasyon Kare	Düzeltilmiş Korelasyon Kare	Tahminin Std. Hatası	Durbin-Watson
1	,636[a]	,404	,397	,32146	2,128

a. Tahmin Ediciler: (Sabit), Öz-Yeterlilik, Umut, İyimserlik, Dayanıklılık

b. Bağımlı Değişken: İş Performansı

ANOVA[a]

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anl.
1	Regresyon	22,425	4	5,606	54,252	,000[b]
	Hata	33,068	320	,103		
	Toplam	55,493	324			

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

b. Tahmin Ediciler: (Sabit), Öz-Yeterlilik, Umut, İyimserlik, Dayanıklılık

Katsayılar[a]

Model		Standardize Olmayan Katsayılar		Standardize Katsayılar	t.	Anl.	Çoklu Doğrusallık	
		B	Std. Hata	Beta			Tol.	VIF
1	(Sabit)	1,831	,109		16,793	,000		
	Öz-Yeterlilik	,020	,045	,038	,448	,654	,254	3,942
	Umut	,055	,039	,111	1,429	,154	,309	3,238
	İyimserlik	,176	,044	,328	4,016	,000	,279	3,584
	Dayanıklılık	,101	,040	,209	2,532	,012	,274	3,652

a. Bağımlı Değişken: İş Performansı

Araştırmadan elde edilen bulgular, beş faktör kişilik özelliklerinin iş performansı üzerinde sorumluluk boyutuyla; psikolojik sermayenin iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarıyla iş performansı üzerinde açıklayıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.6.5.2. Değişkenlerin Demografik Özellikleri Göre Farklılıklarının Test Edilmesi

Araştırmanın temel değişkenlerinin birbirleriyle olan ilişkilerin incelenmesi kadar, demografik özelliklere göre, değişkenlere yönelik tutumlarının ve algılarının farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek de bir o kadar önemlidir. Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim, kıdem, çalışılan bölüm, çalışan sektör ve görev pozisyonu gibi özelliklerini kapsayan demografik veriler toplanmıştır Elde edilen bulgular, temel değişkenlerin yorumlanmasına katkılar sağlayabilecektir.

Demografik özellikler kullanılarak yapılan analizler, çoğunlukla belirli bir değişken ya da bu değişkenle ilişkili boyutun ortalamaları arasındaki farkları belirlemeye yönelik olarak yapılmaktadır. Gruplar arasındaki farkları analiz etmede, bağımsız örneklemler t-testi ve varyans analizinden (Anova testi) yararlanılmaktadır. İki grubun ortalamaları arasındaki farkların anlamlılığı incelenecekse bağımsız örneklemler t-testi kullanılacaktır. Üç veya daha fazla grubun ortalamaları arasındaki farkların anlamlılığı incelenecekse, tek yönlü varyans analizi (Anova testi) kullanılacaktır. Araştırmada cinsiyet ve görev pozisyonu gibi demografik özellikler bağımsız örneklemler t-testiyle incelenecektir. Araştırmada yaş, eğitim, kıdem, çalışılan bölüm ve çalışılan sektör gibi demografik özellikler ise tek yönlü varyans analiziyle incelenecektir.

İki grubun ortalamaları arasındaki farklarının anlamlılığı; değişkene yönelik tanımlayıcı istatistikler tablosu ve bağımsız örneklemler t-testi olmak üzere iki tablo altında incelenmektedir.

Tanımlayıcı istatistikler tablosunda; öncelikle değişken ya da değişkenlere yönelik iki grubun ortalamaları arasındaki farklar gözden geçirilecektir. Daha sonra bu farkların anlamlı mı olduğunu, yoksa örneklemin yapısından kaynaklı olarak tesadüfi olarak mı ortaya çıktığını belirlemek için bağımsız örneklemler t-testine başvurulacaktır. Bu testte incelenmesi gereken iki önemli değer bulunmaktadır. Bunlardan ilki, Levene testindeki anlamlılık değeri olacaktır. Buradaki incelemeye yönelik kurulan hipotez şu şekildedir:

H_0: Grupların varyansları eşittir.
H_1: Grupların varyansları eşit değildir.

Levene testi; bağımsız örneklemler t-testinde değişkene yönelik değerlerin bulunduğu iki satırdan, hangisinin seçileceğine karar vermede kullanılmaktadır. Eğer burada bulunan anlamlılık değeri 0,05'ten büyükse; H_0 hipotezi kabul edilerek grupların varyanslarının eşit olduğu varsayımını taşıyan birinci satır, aksi durumda H_1 hipotezi kabul edilerek grupların varyanslarının eşit olmadığı varsayımını taşıyan ikinci satır seçilecektir.

Bağımsız örneklemler t-testinde dikkat edilecek ikinci değer, ortalama eşitliği için t-testi bölümünde bulunan anlamlılık değeridir. Burada bulunan değer, eğer 0,05'ten küçükse, gruplar arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna varılacaktır. Buradaki incelemeye yönelik kurulan hipotez şu şekildedir:

H_0: Grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.
H_1: Grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

Üç veya daha fazla grubun ortalamaları arasındaki farklılığın anlamlılığı; değişkene yönelik tanımlayıcı istatistikler tablosu, Anova tablosu, varyansların homojenliği tablosu ve Tukey HSD testi olmak üzere dört tablo altında incelenmektedir.

Anova tablosu, demografik özelliklere göre oluşan değişken ortalamaları arasındaki farklılığın anlamlılığını yorumlamaya yardımcı olan tablodur. İncelemeye yönelik kurulan hipotez şu şekildedir:

H_0: Grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark yoktur.
H_1: Grupların ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.

Burada bulunan değer 0,05'ten küçükse, H_1 hipotezi kabul edilerek gruplar arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna varılacaktır. Gruplar arasında farklılık bulunduktan sonra, varyansların homojenliği tablosu incelenecektir. Gruplara yönelik varyansların homojen, yani birbirine yakın olması beklenmektedir. Buradaki incelemeye yönelik kurulan hipotez şu şekildedir:

H_0: Grupların varyansları homojendir.
H_1: Grupların varyansları homojen değildir.

Eğer burada bulunan anlamlılık değeri 0,05'ten büyük olması durumunda, H_0 hipotezi kabul edilerek gruplara ilişkin varyansların homojen olduğu sonucuna ulaşılacaktır. Buradan sonra, karşılaştırmaların yapılacağı Tukey HSD tablosuna geçilecektir.

Tukey HSD testi; varyansların gruplar için benzer olduğu varsayımıyla, gruplar arası karşılaştırmaya imkân veren ve farklılıkların hangi gruptan dolayı oluştuğunu incelemeye yardımcı olmaktadır. Tablodaki anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olması durumda, farklılığın anlamlı olduğu gruplar ortaya çıkacak ve yorumlanacaktır.

Araştırmalarda tablolara yönelik hipotezlere, sadece anlamlılık değerlerini yorumlama safhasında başvurulacak; araştırmadaki hipotezlerle bir karışıklık oluşmaması adına hipotez gösterimleri yapılmayacaktır.

Araştırmada kullanılan değişkenler ve bu değişkenlere ilişkin boyutların ortalamaları arasındaki farkların karşılaştırılmasında öne çıkan özelliklerin başında cinsiyet gelmektedir. Değişkenlerin, cinsiyete bağlı ortalamalarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 31'de görülmektedir.

Tablo 31: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Cinsiyete Göre Dağılımı

	Cinsiyet	Gözlem	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalaması
Beş Faktör Kişilik	Kadın	176	3,7226	,25108	,01893
	Erkek	149	3,6319	,30081	,02464
Nevrotiklik	Kadın	176	3,0270	,63301	,04771
	Erkek	149	2,8389	,61242	,05017
Psikolojik Sermaye	Kadın	176	4,2554	,74774	,05636
	Erkek	149	4,5147	,71395	,05849
Öz-Yeterlilik	Kadın	176	4,2429	,80108	,06038
	Erkek	149	4,5554	,74709	,06120
Umut	Kadın	176	4,2358	,83995	,06331
	Erkek	149	4,5537	,78605	,06440
İyimserlik	Kadın	176	4,3741	,75409	,05684
	Erkek	149	4,5805	,78404	,06423
Dayanıklılık	Kadın	176	4,1386	,85623	,06454
	Erkek	149	4,3718	,83505	,06841

Tablo 31 incelendiğinde, beş faktör kişilik özellikleri ve uyumluluk boyutundaki ortalama farklarının kadınların lehine; psikolojik sermaye ve boyutlarındaki, nevrotiklik boyutundaki ortalama farklarının erkeklerine lehine olduğu görülmektedir. Bu farkların anlamlı olup olmadığına karar vermek için, bağımsız örneklemler t-testinden yararlanılacaktır.

Cinsiyete yönelik bağımsız örneklemler t-testinde, öncelikle Tablo 32'deki Levene testi bölümündeki değerler incelenecektir. Buradaki anlamlılık değerlerinin tümünün

0,05'ten büyük olması nedeniyle H0 hipotezi kabul edilerek, varyansların eşit varsayıldığı sütun seçilecektir. Daha sonra t-testi içinde yer alan, ortalama eşitliği için t-testi bölümündeki anlamlılık değerleri incelenecektir.

Tablo 32: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre Farklılığını İnceleyen Bağımsız Örneklemler T-Testi

		Varyans Eşitliği İçin Levene Testi		Ortalama Eşitliği İçin T-Testi						
		F	Anl.	t	sd	Anl. (2-yönlü)	Ortalama Farklılığı	Std. Hata Farklılığı	Farklılığın %95 Güven Aralığında Dağılımı	
									Alt	Üst
Beş Faktör Kişilik	Varyanslar (=)	,880	,349	2,963	323	,003	,09071	,03061	,03048	,15093
	Varyanslar (≠)			2,919	289,033	,004	,09071	,03107	,02955	,15186
Nevrotiklik	Varyanslar (=)	,100	,752	2,709	323	,007	,18806	,06943	,05147	,32465
	Varyanslar (≠)			2,716	317,283	,007	,18806	,06924	,05184	,32429
Psikolojik Sermaye	Varyanslar (=)	,089	,765	-3,180	323	,002	-,25928	,08154	-,41969	-,09886
	Varyanslar (≠)			-3,192	318,337	,002	-,25928	,08123	-,41909	-,09947
Öz-Yeterlilik	Varyanslar (=)	,070	,792	-3,613	323	,000	-,31247	,08648	-,48260	-,14234
	Varyanslar (≠)			-3,634	319,963	,000	-,31247	,08598	-,48162	-,14332
Umut	Varyanslar (=)	,130	,718	-3,501	323	,001	-,31790	,09081	-,49654	-,13925
	Varyanslar (≠)			-3,520	319,745	,000	-,31790	,09031	-,49557	-,14022
İyimserlik	Varyanslar (=)	,661	,417	-2,415	323	,016	-,20648	,08549	-,37468	-,03829
	Varyanslar (≠)			-2,407	309,860	,017	-,20648	,08577	-,37525	-,03772
Dayanıklılık	Varyanslar (=)	,224	,636	-2,474	323	,014	-,23318	,09425	-,41859	-,04776
	Varyanslar (≠)			-2,479	316,594	,014	-,23318	,09405	-,41822	-,04813

Beş faktör kişilik özelliklerine yönelik oluşan ortalamaların kadınlar için 3,72, erkekler için 3,63 olduğu görülmektedir. Burada ortalama eşitliği için t-testi anlamlılık değerine bakıldığında, bu değerin 0,05'ten küçük olması (0,003) nedeniyle aradaki farkın anlamlı olduğunu; kadınların beş faktör kişilik özelliklerine yönelik algılarının, erkeklere göre istatistiki olarak farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Nevrotiklik özelliklerine yönelik oluşan ortalamaların kadınlar için 3,02, erkekler için 2,83 olduğu görülmektedir. Burada ortalama eşitliği için t-testi anlamlılık değerine bakıldığında, bu değerin 0,05'ten küçük olması (0,007) nedeniyle aradaki farkın anlamlı olduğunu; kadınların nevrotiklik özelliklerine yönelik algılarının, erkeklere göre istatistiki olarak farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Psikolojik sermayeye eğilimlerine yönelik oluşan ortalamaların kadınlar için 4,25, erkekler için 4,51 olduğu görülmektedir. Burada ortalama eşitliği için t-testi anlamlılık değerine bakıldığında, bu değerin 0,05'ten küçük olması (0,002) nedeniyle aradaki farkın anlamlı olduğunu; erkeklerin psikolojik sermaye algılarının, kadınlara göre istatistiki olarak farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Psikolojik sermayenin öz-yeterlilik boyutuna yönelik oluşan ortalamaların kadınlar için 4,24, erkekler için 4,55; umut boyutuna yönelik oluşan ortalamaların kadınlar için 4,23, erkekler için 4,55; iyimserlik boyutuna yönelik oluşan ortalamaların kadınlar için 4,37, erkekler için 4,58 ve dayanıklılık boyutuna yönelik oluşan ortalamaların kadınlar için 4,13, erkekler için 4,37 olduğu görülmektedir. Burada ortalama eşitliği için t-testi anlamlılık değerlerine bakıldığında; öz-yeterlilik (0,000), umut (0,001), iyimserlik (0,016) ve dayanıklılık (0,014) boyutların anlamlılık değerlerinin tümünün, 0,05'ten küçük olması nedeniyle aradaki farkların anlamlı olduğunu; erkeklerin öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarına yönelik algılarının kadınlara göre istatistiki olarak farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Psikolojik sermaye boyutlarındaki ortalama farkları göz önüne alındığında, erkeklerin psikolojik sermaye gelişimine yönelik yaklaşımlarının, kadınlara göre daha olumlu olduğu sonucuna varılmaktadır.

Tablo 33: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Görev Pozisyonuna Göre Dağılımı

	Çalışılan Pozisyon	Gözlem	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata Ortalaması
Beş Faktör Kişilik	Çalışan	253	3,6611	,25959	,01632
	Yönetici	72	3,7507	,32841	,03870
Dışadönüklük	Çalışan	253	3,7376	,62711	,03943
	Yönetici	72	3,9375	,57646	,06794
Sorumluluk	Çalışan	253	3,6592	,51109	,03213
	Yönetici	72	3,9568	,58929	,06945
Nevrotiklik	Çalışan	253	2,9872	,63432	,03988
	Yönetici	72	2,7778	,58901	,06942
Psikolojik Sermaye	Çalışan	253	4,2802	,74170	,04663
	Yönetici	72	4,7047	,64982	,07658
Öz-Yeterlilik	Çalışan	253	4,2885	,78884	,04959
	Yönetici	72	4,7292	,70305	,08286
Umut	Çalışan	253	4,2540	,82795	,05205
	Yönetici	72	4,8299	,66849	,07878
İyimserlik	Çalışan	253	4,3906	,76341	,04800
	Yönetici	72	4,7431	,75160	,08858
Dayanıklılık	Çalışan	253	4,1621	,87204	,05482
	Yönetici	72	4,5389	,71494	,08426
İş Performansı	Çalışan	253	3,3351	,40535	,02548
	Yönetici	72	3,5201	,41399	,04879

Görev pozisyonunu gücü, ortaya çıkan algılamaların farklılaşmasına etki edebilecek faktörlerden biridir. Görevlerin, sorumlukların ve yetkilerin dağılımıyla ortaya çıkan

farklılıklar, çalışanların ve yöneticilerin çalışma ortamını değerlendirme biçimini etkileyebilmektedir. Görev pozisyonuyla ilişkili tanımlayıcı istatistikler Tablo 33'de görülmektedir.

Tablo 33 incelendiğinde; beş faktör kişilik özellikleri ve boyutları, psikolojik sermaye ve boyutları ile iş performansındaki ortalama farklarının yöneticilerin lehine olduğu görülmektedir. Bu farkların anlamlı olup olmadığına karar vermek için, bağımsız örneklemler t-testinden yararlanılacaktır.

Görev pozisyonuna yönelik bağımsız örneklemler t-testinde, öncelikle Tablo 34'teki Levene testi bölümündeki değerler incelenecektir. Buradaki anlamlılık değerlerinin, sorumluluk boyutu dışında tümü için 0,05'ten büyük olması nedeniyle H_0 hipotezi kabul edilerek, varyansların eşit varsayıldığı sütun seçilecektir. Buna karşılık sorumluluk boyutu incelenirken H_1 hipotezi kabul edilerek, varyansların eşit varsayılmadığı sütun seçilecektir. Daha sonra t-testi içinde yer alan, ortalama eşitliği için t-testi bölümündeki anlamlılık değerleri incelenecektir.

Tablo 34: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Görev Pozisyonuna Göre Farklılığını İnceleyen Bağımsız Örneklemler T-Testi

		Varyans Eşitliği İçin Levene Testi		Ortalama Eşitliği İçin T-Testi						
		F	Anl.	t	sd	Anl. (2-yön.)	Ortalama Farklılığı	Std. Hata Farklılığı	Farklılığın %95 Güven Aralığında Dağılımı	
									Alt	Üst
Beş Faktör Kişilik	Varyanslar (=)	2,005	,158	-2,427	323	,016	-,08954	,03689	-,16212	-,01696
	Varyanslar (≠)			-2,132	97,624	,036	-,08954	,04200	-,17290	-,00618
Dışadönüklük	Varyanslar (=)	,360	,549	-2,428	323	,016	-,19985	,08232	-,36181	-,03789
	Varyanslar (≠)			-2,544	122,948	,012	-,19985	,07855	-,35533	-,04437
Sorumluluk	Varyanslar (=)	4,941	,027	-4,209	323	,000	-,29759	,07070	-,43667	-,15851
	Varyanslar (≠)			-3,889	103,317	,000	-,29759	,07652	-,44935	-,14583
Nevrotiklik	Varyanslar (=)	1,081	,299	2,509	323	,013	,20938	,08343	,04523	,37352
	Varyanslar (≠)			2,615	121,863	,010	,20938	,08006	,05090	,36786
Psikolojik Sermaye	Varyanslar (=)	1,230	,268	-4,398	323	,000	-,42446	,09651	-,61432	-,23460
	Varyanslar (≠)			-4,734	128,432	,000	-,42446	,08966	-,60187	-,24706
Öz-Yeterlilik	Varyanslar (=)	,764	,383	-4,280	323	,000	-,44063	,10296	-,64318	-,23808
	Varyanslar (≠)			-4,563	126,417	,000	-,44063	,09656	-,63172	-,24954
Umut	Varyanslar (=)	2,261	,134	-5,419	323	,000	-,57591	,10628	-,78499	-,36683
	Varyanslar (≠)			-6,099	139,054	,000	-,57591	,09443	-,76260	-,38921
İyimserlik	Varyanslar (=)	,097	,755	-3,468	323	,001	-,35241	,10163	-,55234	-,15248
	Varyanslar (≠)			-3,498	115,994	,001	-,35241	,10074	-,55195	-,15287
Dayanıklılık	Varyanslar (=)	2,523	,113	-3,358	323	,001	-,37683	,11220	-,59758	-,15609
	Varyanslar (≠)			-3,749	136,934	,000	-,37683	,10052	-,57561	-,17805
İş Performansı	Varyanslar (=)	,880	,349	-3,400	323	,001	-,18497	,05440	-,29199	-,07795
	Varyanslar (≠)			-3,360	112,665	,001	-,18497	,05504	-,29403	-,07592

Beş faktör kişilik özelliklerine yönelik oluşan ortalamaların çalışanlar için 3,66, yöneticiler için 3,75 olduğu görülmektedir. Burada ortalama eşitliği için t-testi anlamlılık değerine bakıldığında, bu değerin 0,05'ten küçük olması (0,016) nedeniyle aradaki farkın anlamlı olduğunu; yöneticilerin beş faktör kişilik özelliklerine yönelik algılarının, çalışanlara göre istatistiki olarak farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Beş faktör kişilik özelliklerinin dışadönüklük boyutuna yönelik oluşan ortalamaların çalışanlar için 3,73, yöneticiler için 3,93; sorumluluk boyutuna yönelik oluşan ortalamaların çalışanlar için 3,65, yöneticiler için 3,95 ve nevrotiklik boyutuna yönelik oluşan ortalamaların çalışanlar için 2,98, yöneticiler için 2,77 olduğu görülmektedir. Burada ortalama eşitliği için t-testi anlamlılık değerlerine bakıldığında; dışadönüklük (0,016), sorumluluk (0,000) ve nevrotiklik (0,013) boyutların anlamlılık değerlerinin tümünün, 0,05'ten küçük olması nedeniyle aradaki farkların anlamlı olduğunu; yöneticilerin dışadönüklük ve sorumluluk algılarının çalışanlara göre; çalışanların nevrotiklik algılarının ise yöneticilere göre istatistiki olarak farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır

Psikolojik sermayeye eğilimlerine yönelik oluşan ortalamaların çalışanlar için 4,28, yöneticiler için 4,70 olduğu görülmektedir. Burada ortalama eşitliği için t-testi anlamlılık değerine bakıldığında, bu değerin 0,05'ten küçük olması (0,000) nedeniyle aradaki farkın anlamlı olduğunu; yöneticilerin psikolojik sermaye algılarının, çalışanlara göre istatistiki olarak farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Psikolojik sermayenin öz-yeterlilik boyutuna yönelik oluşan ortalamaların çalışanlar için 4,28, yöneticiler için 4,72; umut boyutuna yönelik oluşan ortalamaların çalışanlar için 4,25, yöneticiler için 4,82; iyimserlik boyutuna yönelik oluşan ortalamaların çalışanlar için 4,39, yöneticiler için 4,74 ve dayanıklılık boyutuna yönelik oluşan ortalamaların çalışanlar için 4,16, yöneticiler için 4,53 olduğu görülmektedir. Burada ortalama eşitliği için t-testi anlamlılık değerlerine bakıldığında; öz-yeterlilik (0,000), umut (0,000), iyimserlik (0,001) ve dayanıklılık (0,001) boyutların anlamlılık değerlerinin tümünün, 0,05'ten küçük olması nedeniyle aradaki farkların anlamlı olduğunu; yöneticilerin öz-yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarına yönelik algılarının çalışanlara göre istatistiki olarak farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Psikolojik sermaye boyutlarındaki ortalama farkları göz önüne

alındığında, yöneticilerin psikolojik sermaye gelişimine yönelik yaklaşımlarının, çalışanlara göre daha olumlu olduğu sonucuna varılmaktadır.

İş performansına yönelik ortalamaların çalışanlar için 3,33, yöneticiler için 3,52 olduğu görülmektedir. Burada ortalama eşitliği için t-testi anlamlılık değerine bakıldığında, bu değerin 0,05'ten küçük olması (0,001) nedeniyle aradaki farkın anlamlı olduğunu; yöneticilerin iş performansı algılarının, çalışanlara göre istatistiki olarak farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Çalışanların yaşları, ortaya çıkan algılamaları önemli şekilde etkileyebilen demografik faktörlerden biridir. Özellikle çalışanın dâhil olduğu kuşağın beklentileri ve isteklerinin farklılığı, çalışanların bulundukları düzlemi değerlendirme biçimini etkilemektedir. Yaş grupları arasındaki farkların değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi kullanılacaktır. Yaş gruplarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler, Tablo 35'de görülmektedir.

Tablo 35: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Yaşa Göre Dağılımı

		Gözlem	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Gözlem Aralığında Ortalama		Min.	Maks.
						Alt Sınır	Üst Sınır		
Beş Faktör Kişilik	25 ve Altı	86	3,7070	,28366	,03059	3,6462	3,7679	3,02	4,37
	26-35	199	3,6458	,27985	,01984	3,6067	3,6849	2,27	4,29
	36-45	33	3,7805	,19607	,03413	3,7110	3,8500	3,37	4,12
	46 ve Üzeri	7	3,8920	,30815	,11647	3,6070	4,1770	3,49	4,34
	Toplam	325	3,6810	,27827	,01544	3,6506	3,7113	2,27	4,37
Uyumluluk	25 ve Altı	86	4,0552	,51756	,05581	3,9443	4,1662	3,00	5,00
	26-35	199	3,9868	,49034	,03476	3,9183	4,0554	1,63	5,00
	36-45	33	4,2576	,39890	,06944	4,1161	4,3990	3,25	5,00
	46 ve Üzeri	7	4,3571	,55635	,21028	3,8426	4,8717	3,38	4,88
	Toplam	325	4,0404	,49744	,02759	3,9861	4,0947	1,63	5,00
Sorumluluk	25 ve Altı	86	3,7403	,49061	,05290	3,6351	3,8455	2,56	4,78
	26-35	199	3,6605	,55197	,03913	3,5834	3,7377	2,22	5,00
	36-45	33	3,9933	,52111	,09071	3,8085	4,1780	2,78	4,78
	46 ve Üzeri	7	4,1111	,53287	,20141	3,6183	4,6039	3,67	4,89
	Toplam	325	3,7251	,54275	,03011	3,6659	3,7844	2,22	5,00
Umut	25 ve Altı	86	4,1977	,74864	,08073	4,0372	4,3582	2,50	6,00
	26-35	199	4,3781	,84904	,06019	4,2595	4,4968	1,25	6,00
	36-45	33	4,7424	,76670	,13347	4,4706	5,0143	2,50	6,00
	46 ve Üzeri	7	5,0357	,78300	,29595	4,3116	5,7599	3,50	6,00
	Toplam	325	4,3815	,82974	,04603	4,2910	4,4721	1,25	6,00

Tablo 35 incelendiğinde; beş faktör kişilik özelliklerinin, uyumluluk ve sorumluluk boyutlarının ve psikolojik sermayenin umut boyutunda yaş gruplarının ortalamaları arasında farklılıklar olduğu düşünülmektedir. Bu farkların anlamlı olup olmadığına, varyans analizi tablosundaki değerlere bakarak karar verilecektir.

Anova tablosunda yaş grupları ortalamaları arasındaki farklar 0,05 anlamlılık düzeyinde Tablo 36'da incelendiğinde; beş faktör kişilik özellikleri (0,006), beş faktör kişiliğin uyumluluk (0,009) ve sorumluluk (0,002) boyutları ile psikolojik sermayenin umut (0,002) boyutunun anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olmasından dolayı, gruplar arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 36: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Yaşa Göre Farklılığının Anova Tablosu

ANOVA						
		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Anl.
Beş Faktör Kişilik	Gruplar Arası	,943	3	,314	4,180	,006
	Grup İçi	24,145	321	,075		
	Toplam	25,089	324			
Uyumluluk	Gruplar Arası	2,849	3	,950	3,943	,009
	Grup İçi	77,324	321	,241		
	Toplam	80,173	324			
Sorumluluk	Gruplar Arası	4,266	3	1,422	5,006	,002
	Grup İçi	91,179	321	,284		
	Toplam	95,445	324			
Umut	Gruplar Arası	10,203	3	3,401	5,129	,002
	Grup İçi	212,861	321	,663		
	Toplam	223,064	324			

Varyansların Homojenliği Testi				
	Levene İstatistiği	sd1	sd2	Anl.
Beş Faktör Kişilik	1,228	3	321	,299
Uyumluluk	1,323	3	321	,267
Sorumluluk	,194	3	321	,901
Umut	,817	3	321	,485

Ayrıca ortalamaları temsil eden grupların varyanslarının homojenliği incelendiğinde, değişken ve boyutlara ilişkin tüm anlamlılık değerlerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olmasından dolayı, grupların homojen olduğu ve karşılaştırma yapmanın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Gruplar arasındaki karşılaştırmaların yapılması için Tablo 37'deki Tukey HSD testinden yararlanılacaktır. Anova tablosunda anlamlılığı ortaya konan boyutlar bu bölümde incelenecektir.

Beş faktör kişilik özelliklerine yönelik olarak çalışanların yaş gruplarının ortalamaları; 36-45 yaş grubu için 3,78, 26-35 yaş grubu için 3,64 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük (0,046) olmasından dolayı, bu iki grubun ortalamaları aralarındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yaş olarak çalışma hayatında beş faktör kişilik özelliklerini değerlendirmede, 36-45 yaş grubu çalışanların 26-35 yaş grubu çalışanlara göre daha olumlu oldukları düşünülmektedir.

Uyumluluk özelliklerine yönelik olarak çalışanların yaş gruplarının ortalamaları; 36-45 yaş grubu için 4,25, 26-35 yaş grubu için 3,98 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük (0,019) olmasında dolayı, bu iki grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan, 36-45 yaş grubu çalışanlar için uyumluluk özelliklerinin, 26-35 yaş grubu çalışanlara göre daha önemli olabileceği yorumu yapılabilmektedir.

Tablo 37: Değişkenler ve Alt Boyutları Ortalamalarının Yaşlara Göre Farklılığını İnceleyen Tukey HSD Testi

Tukey HSD							
Bağımlı Değişken	(I) Yaşınız	(J) Yaşınız	Ortalama Farklılığı (I-J)	Std. Hata	Anl.	95% Gözlem Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Beş Faktör Kişilik	26-35	25 ve Altı	-,06124	,03539	,310	-,1526	,0302
		36-45	-,13470*	,05155	,046	-,2678	-,0016
		46 ve Üzeri	-,24620	,10547	,092	-,5186	,0262
Uyumluluk	26-35	25 ve Altı	-,06842	,06334	,702	-,2320	,0951
		36-45	-,27077*	,09225	,019	-,5090	-,0325
		46 ve Üzeri	-,37033	,18874	,205	-,8578	,1171
Sorumluluk	26-35	25 ve Altı	-,07979	,06878	,652	-,2574	,0978
		36-45	-,33274*	,10017	,005	-,5914	-,0740
		46 ve Üzeri	-,45059	,20495	,126	-,9799	,0787
Umut	25 ve Altı	26-35	-,18047	,10509	,316	-,4519	,0909
		36-45	-,54475*	,16675	,007	-,9754	-,1141
		46 ve Üzeri	-,83804*	,32007	,046	-1,6646	-,0115
*. 0.05 düzeyinde farklılık anlamlıdır.							

Psikolojik sermayenin umut boyutuna yönelik olarak çalışanların yaş gruplarının ortalamaları; 25 ve altı yaş grubu için 4,19, 36-45 yaş grubu için 4,74 ve 46 ve üzeri

yaş grubu için 5,03 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, 36-45 yaş grubu (0,007) ile 46 ve üzeri yaş grubu (0,046) anlamlılık düzeylerinin 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu üç grubun ortalamaları arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma yaşamının kısmen başında olan 25 ve altı yaş grubunun umut düzeyinin, 36-45 ile 46 ve üzeri yaş gruplarına göre daha az olduğu yorumu yapılabilmektedir. Yani yaşın artmasının, insanların umut düzeylerinin gelişmesine yardımcı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 38: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

		Gözlem	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Gözlem Aralığında Ortalama		Min.	Maks.
						Alt Sınır	Üst Sınır		
Dışadönüklük	Lise	16	4,1125	,80984	,20246	3,6810	4,5440	2,80	5,20
	Ön Lisans	37	4,2216	1,00087	,16454	3,8879	4,5553	2,40	6,00
	Lisans	229	4,1834	,83828	,05539	4,0743	4,2926	1,00	6,00
	Lisansüstü	43	4,6465	,71825	,10953	4,4255	4,8676	3,00	6,00
	Toplam	325	4,2455	,85325	,04733	4,1524	4,3387	1,00	6,00
Psikolojik Sermaye	Lise	16	4,2007	,76614	,19153	3,7924	4,6089	3,00	5,37
	Ön Lisans	37	4,3770	,75952	,12486	4,1237	4,6302	3,00	5,95
	Lisans	229	4,3231	,73796	,04877	4,2271	4,4192	1,68	5,95
	Lisansüstü	43	4,7087	,67405	,10279	4,5012	4,9161	3,00	6,00
	Toplam	325	4,3743	,74268	,04120	4,2932	4,4553	1,68	6,00
Öz-Yeterlilik	Lise	16	4,1563	,79517	,19879	3,7325	4,5800	2,50	5,25
	Ön Lisans	37	4,4730	,74718	,12284	4,2239	4,7221	3,25	6,00
	Lisans	229	4,3308	,79818	,05274	4,2269	4,4347	1,50	6,00
	Lisansüstü	43	4,6919	,72547	,11063	4,4686	4,9151	3,00	6,00
	Toplam	325	4,3862	,79113	,04388	4,2998	4,4725	1,50	6,00
İyimserlik	Lise	16	4,2188	,88133	,22033	3,7491	4,6884	3,00	5,67
	Ön Lisans	37	4,4189	,77641	,12764	4,1601	4,6778	3,00	6,00
	Lisans	229	4,4352	,76156	,05033	4,3361	4,5344	1,67	6,00
	Lisansüstü	43	4,7829	,73601	,11224	4,5564	5,0095	3,00	6,00
	Toplam	325	4,4687	,77366	,04292	4,3843	4,5531	1,67	6,00
Dayanıklılık	Lise	16	4,2007	,80984	,19153	3,6810	4,5440	2,80	5,20
	Ön Lisans	37	4,3770	1,00087	,12486	3,8879	4,5553	2,40	6,00
	Lisans	229	4,3231	,83828	,04877	4,0743	4,2926	1,00	6,00
	Lisansüstü	43	4,7087	,71825	,10279	4,4255	4,8676	3,00	6,00
	Toplam	325	4,3743	,85325	,04120	4,1524	4,3387	1,00	6,00

Çalışanların eğitim durumların dağılımı, ortaya çıkan algılamaları önemli şekilde etkileyebilen demografik faktörlerden biridir. Çalışanın tamamladığı eğitim düzeyi, onun bilgi ve becerilerini etkilemenin yanında, farklı deneyimlere açık olma ve yeni

bakış açılar kazanmasını da etkilemektedir. Eğitim durumlarına göre oluşacak ortalama farklarının değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi kullanılacaktır. Çalışanların eğitim durumlarına ilişkin tanımlayıcı istatistikler, Tablo 38'de görülmektedir.

Tablo 38 incelendiğinde; beş faktör kişilik özelliklerinden dışadönüklüğün, psikolojik sermayenin, psikolojik sermaye boyutlarından öz-yeterlilik, iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarının, eğitim grupların ortalamalarına göre farklılaştığı düşünülmektedir. Bu farkların anlamlı olup olmadığına, varyans analizi tablosundaki değerlere bakarak karar verilecektir.

Tablo 39: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Eğitim Durumuna Göre Farklılığının Anova Tablosu

ANOVA						
		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Anl.
Dışadönüklük	Gruplar Arası	5,270	3	1,757	4,712	,003
	Grup İçi	119,665	321	,373		
	Toplam	124,934	324			
Psikolojik Sermaye	Gruplar Arası	5,890	3	1,963	3,647	,013
	Grup İçi	172,819	321	,538		
	Toplam	178,709	324			
Öz-Yeterlilik	Gruplar Arası	5,845	3	1,948	3,176	,024
	Grup İçi	196,942	321	,614		
	Toplam	202,788	324			
İyimserlik	Gruplar Arası	5,594	3	1,865	3,178	,024
	Grup İçi	188,338	321	,587		
	Toplam	193,932	324			
Dayanıklılık	Gruplar Arası	8,102	3	2,701	3,806	,011
	Grup İçi	227,784	321	,710		
	Toplam	235,886	324			

Varyansların Homojenliği Testi				
	Levene İstatistiği	sd1	sd2	Anl.
Dışadönüklük	,745	3	321	,526
Psikolojik Sermaye	,411	3	321	,745
Öz-Yeterlilik	,188	3	321	,905
İyimserlik	,335	3	321	,800
Dayanıklılık	2,361	3	321	,071

Anova tablosundaki eğitim durumu gruplarının ortalamaları arasındaki farklar 0,05 anlamlılık düzeyinde Tablo 39'da incelendiğinde; beş faktör kişiliğin dışadönüklük

boyutu (0,003), psikolojik sermaye (0,013), psikolojik sermayenin öz-yeterlilik (0,024), iyimserlik (0,024) ve dayanıklılık (0,011) boyutlarının anlamlılık değerlerinin 0,05'ten küçük olmasından dolayı, gruplar arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ortalamaları temsil eden grupların varyanslarının homojenliği incelendiğinde, değişken ve boyutlara ilişkin tüm anlamlılık değerlerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olmasından dolayı, grupların homojen olduğu ve karşılaştırma yapmanın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Gruplar arasındaki karşılaştırmaların yapılması için Tablo 40'daki Tukey HSD testinden yararlanılacaktır. Anova tablosunda anlamlılığı ortaya konan boyutlar bu bölümde incelenecektir.

Tablo 40: Değişkenler ve Alt Boyutları Ortalamalarının Eğitim Durumlarına Göre Farklılığını İnceleyen Tukey HSD Testi

Tukey HSD							
Bağımlı Değişken	(I) Eğitim Durumunuz	(J) Eğitim Durumunuz	Ortalama Farklılığı (I-J)	Std. Hata	Anl.	95% Gözlem Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Dışadönüklük	Lisansüstü	Lise	,54106*	,17880	,014	,0793	1,0028
		Ön Lisans	,41648*	,13691	,014	,0629	,7701
		Lisans	,19615	,10148	,216	-,0659	,4582
Psikolojik Sermaye	Lisans	Lise	,12249	,18974	,917	-,3675	,6125
		Ön Lisans	-,05381	,13001	,976	-,3896	,2819
		Lisansüstü	-,38555*	,12195	,009	-,7005	-,0706
Öz-Yeterlilik	Lisans	Lise	,17454	,20255	,825	-,3485	,6976
		Ön Lisans	-,14219	,13878	,735	-,5006	,2162
		Lisansüstü	-,36107*	,13018	,030	-,6973	-,0249
İyimserlik	Lisans	Lise	,21648	,19807	,694	-,2951	,7280
		Ön Lisans	,01631	,13572	,999	-,3342	,3668
		Lisansüstü	-,34772*	,12731	,034	-,6765	-,0189
Dayanıklılık	Lisans	Lise	,07091	,21783	,988	-,4916	,6335
		Ön Lisans	-,03822	,14926	,994	-,4237	,3472
		Lisansüstü	-,46311*	,14000	,006	-,8247	-,1015
*. 0.05 düzeyinde farklılık anlamlıdır.							

Beş faktör kişilik özelliklerinden dışadönüklük boyutuna yönelik olarak çalışanların eğitim gruplarının ortalamaları; lisansüstü eğitim alanlar için 4,64, lise eğitimi alanlar için 4,11 ve ön lisans eğitimi alanlar için 4,22 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, lise eğitimi alanlar grubu (0,014) ile ön lisans eğitimi alanlar grubu (0,014) anlamlılık düzeylerinin 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu üç grubun ortalamaları arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani lisansüstü eğitim alan

çalışanlar, eğitim yaşamı daha sınırlı olan çalışanlara göre dışadönüklük özelliklerine daha yakındır.

Psikolojik sermaye eğilimlerine yönelik olarak çalışanların eğitim gruplarının ortalamaları; lisansüstü eğitim alanlar için 4,70 ve lisans eğitimi alanlar için 4,32 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, lisansüstü eğitimi alanlar grubunun anlamlılık düzeyinin (0,009) 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu iki grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani eğitim seviyesinin, lisanstan lisansüstü seviyeye taşınması, psikolojik sermayenin gelişimine katkıda bulunabileceği sonucuna varılmaktadır.

Psikolojik sermayenin öz-yeterlilik boyutuna yönelik olarak çalışanların eğitim gruplarının ortalamaları; lisansüstü eğitim alanlar için 4,69 ve lisans eğitimi alanlar için 4,33 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, lisansüstü eğitimi alanlar grubunun anlamlılık düzeyinin (0,030) 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu iki grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani eğitim seviyesinin, lisanstan lisansüstü seviyeye taşınması, öz-yeterliliğin gelişmesine yardımcı olabileceği sonucuna ulaşılmaktadır.

Psikolojik sermayenin iyimserlik boyutuna yönelik olarak çalışanların eğitim gruplarının ortalamaları; lisansüstü eğitim alanlar için 4,78 ve lisans eğitimi alanlar için 4,43 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, lisansüstü eğitimi alanlar grubunun anlamlılık düzeyinin (0,034) 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu iki grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani eğitim seviyesinin, lisanstan lisansüstü seviyeye taşınması, iyimserliğin gelişmesine yardımcı olabileceği sonucuna ulaşılmaktadır.

Psikolojik sermayenin dayanıklılık boyutuna yönelik olarak çalışanların eğitim gruplarının ortalamaları; lisansüstü eğitim alanlar için 4,70 ve lisans eğitimi alanlar için 4,32 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, lisansüstü eğitimi alanlar grubunun anlamlılık düzeyinin (0,006) 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu iki grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani eğitim seviyesinin, lisanstan lisansüstü seviyeye taşınması, dayanıklılığın gelişmesine yardımcı olabileceği sonucuna ulaşılmaktadır.

Çalışanların çalışma hayatlarında geçirdikleri tecrübelerin dağılımı, ortaya çıkan algılamaları önemli şekilde etki edebilen demografik faktörlerden biridir. Çalışma

yaşamının kazandırdığı yetkinlikler, bireylerin tutumlarını etkilemektedir. Çalışma yaşamındaki toplam deneyime yönelik ortalama farklarının değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizi kullanılacaktır. Çalışanların toplam deneyimlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler, Tablo 41'de görülmektedir.

Tablo 41: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Toplam Deneyime Göre Dağılımı

		Gözlem	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Gözlem Aralığında Ortalama		Min.	Maks.
						Alt Sınır	Üst Sınır		
Psikolojik Sermaye	1 Yıldan Az	16	4,1612	,79946	,19987	3,7352	4,5872	3,00	5,58
	1 Yıl-3 Yıl	128	4,3363	,73971	,06538	4,2070	4,4657	1,68	5,95
	4 Yıl-6 Yıl	77	4,2543	,73533	,08380	4,0874	4,4212	2,37	5,95
	7 Yıl-9 Yıl	43	4,4064	,69931	,10664	4,1912	4,6216	3,00	5,89
	10 Yıl ve Üzeri	61	4,6385	,72659	,09303	4,4524	4,8246	2,32	6,00
	Toplam	325	4,3743	,74268	,04120	4,2932	4,4553	1,68	6,00
Öz-Yeterlilik	1 Yıldan Az	16	4,2344	,80864	,20216	3,8035	4,6653	3,00	5,50
	1 Yıl-3 Yıl	128	4,3379	,78969	,06980	4,1998	4,4760	2,25	6,00
	4 Yıl-6 Yıl	77	4,2338	,85584	,09753	4,0395	4,4280	1,50	6,00
	7 Yıl-9 Yıl	43	4,4360	,65259	,09952	4,2352	4,6369	3,00	6,00
	10 Yıl ve Üzeri	61	4,6844	,73300	,09385	4,4967	4,8722	3,00	6,00
	Toplam	325	4,3862	,79113	,04388	4,2998	4,4725	1,50	6,00
Umut	1 Yıldan Az	16	4,0000	,71297	,17824	3,6201	4,3799	3,00	5,50
	1 Yıl-3 Yıl	128	4,2148	,83107	,07346	4,0695	4,3602	1,25	6,00
	4 Yıl-6 Yıl	77	4,3084	,81303	,09265	4,1239	4,4930	2,25	6,00
	7 Yıl-9 Yıl	43	4,5698	,76049	,11597	4,3357	4,8038	2,75	6,00
	10 Yıl ve Üzeri	61	4,7910	,76537	,09800	4,5950	4,9870	2,50	6,00
	Toplam	325	4,3815	,82974	,04603	4,2910	4,4721	1,25	6,00

Tablo 41 incelendiğinde; psikolojik sermayenin, psikolojik sermaye boyutlarından öz-yeterlilik ve umut boyutlarının, toplam deneyime göre farklılaştığı düşünülmektedir. Bu farkların anlamlı olup olmadığına, varyans analizi tablosundaki değerlere bakarak karar verilecektir.

Anova tablosunda toplam deneyim gruplarının ortalamaları arasındaki farkların, 0,05 anlamlılık düzeyinde Tablo 42'de incelendiğinde; psikolojik sermaye (0,021), psikolojik sermayenin öz-yeterlilik (0,012) ve umut (0,000) boyutlarının anlamlılık değerlerinin 0,05'ten küçük olmasından dolayı, gruplar arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ortalamaları temsil eden grupların varyanslarının homojenliği incelendiğinde, psikolojik sermaye ve boyutlarına ilişkin tüm anlamlılık

değerlerinin 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olmasından dolayı, grupların homojen olduğu ve karşılaştırma yapmanın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 42: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Toplam Deneyime Göre Farklılığının Anova Tablosu

ANOVA						
		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Anl.
Psikolojik Sermaye	Gruplar Arası	6,322	4	1,580	2,934	,021
	Grup İçi	172,387	320	,539		
	Toplam	178,709	324			
Öz-Yeterlilik	Gruplar Arası	7,989	4	1,997	3,281	,012
	Grup İçi	194,799	320	,609		
	Toplam	202,788	324			
Umut	Gruplar Arası	18,047	4	4,512	7,042	,000
	Grup İçi	205,017	320	,641		
	Toplam	223,064	324			
Varyansların Homojenliği Testi						
		Levene İstatistiği		sd1	sd2	Anl.
Psikolojik Sermaye		,121		4	320	,975
Öz-Yeterlilik		,910		4	320	,458
Umut		,141		4	320	,967

Gruplar arasındaki karşılaştırmaların yapılması için Tablo 43'deki Tukey HSD testinden yararlanılacaktır. Anova tablosunda anlamlılığı ortaya konan boyutlar bu bölümde incelenecektir.

Psikolojik sermaye eğilimlerine yönelik olarak çalışanların toplam deneyimlerinin ortalamaları; toplam deneyimi 4-6 yıl çalışanlar için 4,25 ve toplam deneyimi 10 yıl ve üzeri çalışanlar için 4,63 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, toplam deneyimi 10 yıl ve üzeri olan çalışanlar grubunun anlamlılık düzeyinin (0,021) 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu iki grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani toplam deneyimi 10 yılı aşan çalışanların, ortalama 4-6 yıl deneyime sahip çalışanlara göre psikolojik sermaye eğilimlerinin daha fazla olduğuna ulaşılmaktadır.

Psikolojik sermayenin öz-yeterlilik boyutuna yönelik olarak çalışanların toplam deneyimlerinin ortalamaları; toplam deneyimi 1-3 yıl çalışanlar için 4,33, toplam deneyimi 4-6 yıl çalışanlar için 4,23 ve toplam deneyimi 10 yıl ve üzeri çalışanlar için 4,68 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, toplam deneyimi 1-3 yıl çalışanlar

grubunun (0,037) ve 4-6 yıl çalışanlar grubunun (0,007) anlamlılık düzeylerinin 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu üç grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan toplam deneyimi 10 yılı aşan çalışanların, deneyimi 1-6 yıl arasında olan çalışanlara göre, başarılı olma konusunda duydukları güveni temsil eden öz-yeterlilik eğilimlerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 43: Değişkenler ve Alt Boyutları Ortalamalarının Toplam Deneyime Göre Farklılığını İnceleyen Tukey HSD Testi

Tukey HSD							
Bağımlı Değişken	(I) Toplam Çalışma Deneyiminiz	(J) Toplam Çalışma Deneyiminiz	Ortalama Farklılığı (I-J)	Std. Hata	Anl.	95% Gözlem Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Psikolojik Sermaye	4 Yıl-6 Yıl	1 Yıldan Az	,09309	,20166	,991	-,4601	,6463
		1 Yıl-3 Yıl	-,08208	,10585	,938	-,3725	,2083
		7 Yıl-9 Yıl	-,15209	,13973	,812	-,5354	,2312
		10 Yıl ve Üzeri	-,38421*	,12581	,021	-,7293	-,0391
Öz-Yeterlilik	10 Yıl ve Üzeri	1 Yıldan Az	,45005	,21915	,243	-,1512	1,0513
		1 Yıl-3 Yıl	,34654*	,12139	,037	,0135	,6796
		4 Yıl-6 Yıl	,45066*	,13374	,007	,0838	,8176
		7 Yıl-9 Yıl	,24838	,15536	,499	-,1778	,6746
Umut	10 Yıl ve Üzeri	1 Yıldan Az	,79098*	,22482	,005	,1742	1,4078
		1 Yıl-3 Yıl	,57614*	,12453	,000	,2345	,9178
		4 Yıl-6 Yıl	,48254*	,13720	,005	,1062	,8589
		7 Yıl-9 Yıl	,22122	,15938	,636	-,2160	,6585
*. 0.05 düzeyinde farklılık anlamlıdır.							

Psikolojik sermayenin umut boyutuna yönelik olarak çalışanların toplam deneyimlerinin ortalamaları; toplam deneyimi 1 yıldan az çalışanlar için 4,00, toplam deneyimi 1-3 yıl olan çalışanlar için 4,21, toplam deneyimi 4-6 yıl çalışanlar için 4,30 ve toplam deneyimi 10 yıl ve üzeri çalışanlar için 4,79 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, toplam deneyimi 1 yıldan az çalışanlar grubunun (0,005), toplam deneyimi 1-3 yıl çalışanlar grubunun (0,000) ve toplam deneyimi 4-6 yıl çalışanlar grubunun (0,005) anlamlılık düzeylerinin, 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu dört grubun ortalamaları arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yani toplam deneyimi 10 yıl ve üzerindeki çalışanların, toplam deneyimi en fazla 6 yıla kadar olan çalışanlara göre, başarıya ulaşma yollarını düzenlemelerine yönelik umut kapasitelerinin daha olumlu olduğunu sonucuna ulaşılmaktadır.

Çalışanların çalıştıkları kurumdaki tecrübelerinin dağılımı, örgütü algılama ve bunu tanımlama biçimine etki edebilen demografik faktörlerden biridir. Çalışan, bulunduğu

ortamın koşullarından memnun olduğunda işe yönelik daha olumlu tutum ve davranışlar geliştirebilecektir. Çalışanların mevcut çalıştıkları yerdeki deneyimlerine yönelik ortalama farklarının değerlendirilmesinde tek yönlü varyans analizinden yararlanılacaktır. Çalışanların mevcut çalıştıkları şirketteki deneyimlerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler, Tablo 44'te görülmektedir.

Tablo 44: Değişkenlere ve Alt Boyutlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistiklerin Mevcut Şirketteki Deneyime Göre Dağılımı

		Gözlem	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata	95% Gözlem Aralığında Ortalama		Min.	Maks.
						Alt Sınır	Üst Sınır		
Deneyime Açıklık	1 Yıldan Az	95	3,9211	,44812	,04598	3,8298	4,0123	2,88	4,75
	1 Yıl-3 Yıl	142	3,9454	,50649	,04250	3,8614	4,0294	2,50	5,00
	4 Yıl-6 Yıl	46	3,7989	,48625	,07169	3,6545	3,9433	2,63	4,75
	7 Yıl-9 Yıl	20	4,1375	,30859	,06900	3,9931	4,2819	3,50	4,63
	10 Yıl ve Üzeri	22	3,6761	,67222	,14332	3,3781	3,9742	1,63	4,75
	Toplam	325	3,9112	,49685	,02756	3,8569	3,9654	1,63	5,00

Tablo 44 incelendiğinde; beş faktör kişilik özelliklerinden deneyime açıklık özelliğinin, mevcut çalışılan şirketteki deneyime göre farklılaştığı düşünülmektedir. Bu farklılığın anlamlı olup olmadığına, varyans analizi tablosundaki değerlere bakarak karar verilecektir.

Tablo 45: Değişkenler ve Alt Boyutlarının Mevcut Şirketteki Deneyime Göre Farklılığının Anova Tablosu

ANOVA						
		Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	Anl.
Deneyime Açıklık	Gruplar Arası	2,995	4	,749	3,113	,016
	Grup İçi	76,986	320	,241		
	Toplam	79,981	324			

Varyansların Homojenliği Testi				
	Levene İstatistiği	sd1	sd2	Anl.
Deneyime Açıklık	1,406	4	320	,232

Anova tablosunda mevcut çalışılan şirketteki deneyim gruplarının ortalamaları arasındaki farklar 0,05 anlamlılık düzeyinde Tablo 45'te incelendiğinde; deneyime açıklık (0,016) boyutunun anlamlılık değerinin 0,05'ten küçük olmasından dolayı, gruplar arasındaki farkların anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ortalamaları temsil eden grupların varyanslarının homojenliği incelendiğinde, deneyime açıklığa ilişkin anlamlılık değerinin, 0,05 anlamlılık düzeyinden büyük olmasından dolayı,

grupların homojen olduğu ve karşılaştırma yapmanın mümkün olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Gruplar arasındaki karşılaştırmaların yapılması için Tablo 46'daki Tukey HSD testinden yararlanılacaktır. Anova tablosunda anlamlılığı ortaya konan boyutlar bu bölümde incelenecektir.

Tablo 46: Değişkenler ve Alt Boyutları Ortalamalarının Mevcut Şirketteki Deneyime Göre Farklılığını İnceleyen Tukey HSD Testi

Tukey HSD							
Bağımlı Değişken	(I) Mevcut Şirketinizdeki Çalışma Deneyiminiz	(J) Mevcut Şirketinizdeki Çalışma Deneyiminiz	Ortalama Farklılığı (I-J)	Std. Hata	Anl.	95% Gözlem Aralığı	
						Alt Sınır	Üst Sınır
Deneyime Açıklık	7 Yıl-9 Yıl	1 Yıldan Az	,21645	,12067	,379	-,1146	,5475
		1 Yıl-3 Yıl	,19208	,11715	,473	-,1293	,5135
		4 Yıl-6 Yıl	,33859	,13137	,077	-,0218	,6990
		10 Yıl ve Üzeri	,46136*	,15154	,021	,0456	,8771
*. 0.05 düzeyinde farklılık anlamlıdır.							

Beş faktör kişilik özelliklerinin deneyime açıklık boyutuna yönelik olarak çalışanların mevcut çalıştıkları şirketteki deneyimlerinin ortalamaları; mevcut çalıştıkları şirketteki deneyimi 7-9 yıl çalışanlar için 4,13, 10 yıl ve üzeri çalışanlar için 3,67 olmuştur. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, mevcut çalıştıkları şirketteki deneyimi 10 yıl ve üzeri çalışanlar grubunun (0,021) anlamlılık düzeyinin 0,05'ten küçük olmasından dolayı, bu iki grubun ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buradan mevcut çalıştıkları şirketteki deneyimi 10 yılı aşan çalışanların, deneyimi 7-9 yıl arasında olan çalışanlara göre, deneyime açıklıkla ilişkilendirilen meraklı olma ve yeni tecrübeler edinme gibi özellikleri daha az gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Yani bir çalışanın çalıştığı şirketteki deneyiminin 9 yılı aşması, onun yeni şeyler öğrenme ve tecrübeler edinme konusundaki isteğinin azalmasında etkili olabileceğine işaret etmektedir.

Araştırmada incelenen demografik özellikler dışında, çalışanların çalıştıkları bölüm ve sektöre bağlı olarak değişkenlere yönelik oluşan ortalama farkları da incelenmiştir. Çalışılan bölüm ve sektörlere göre, değişkenler ve alt boyutlarının ortalamaları arasında anlamlı farklara rastlanamamıştır.

Gruplar arası farkların incelendiği bu bölümde, değişkenler ve alt boyutlarda, demografik özelliklere göre anlamlı sonuçlar elde edilip edilmediğini gösteren bulgular Tablo 47'de özetlenmiştir.

Tablo 47: Ortalama Farklarının Anlamlı Bulunduğu Demografik Özellikler Özet Tablosu

	Cinsiyet	Pozisyon	Yaş	Eğitim	Deneyim (T)	Deneyim (M)	Bölüm	Sektör
BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK	+	+	+	-	-	-	-	-
Dışadönüklük	-	+	-	+	-	-	-	-
Uyumluluk	-	-	+	-	-	-	-	-
Sorumluluk	-	+	+	-	-	-	-	-
Nevrotiklik	+	+	-	-	-	-	-	-
Deneyime Açıklık	-	-	-	-	-	+	-	-
PSİKOLOJİK SERMAYE	+	+	-	+	+	-	-	-
Öz-Yeterlilik	+	+	-	+	+	-	-	-
Umut	+	+	+	+	+	-	-	-
İyimserlik	+	+	-	+	-	-	-	-
Dayanıklılık	+	+	-	+	-	-	-	-
İŞ PERFORMANSI	-	+	-	-	-	-	-	-

Cinsiyete göre; beş faktör kişilik özellikleri ve beş faktör kişiliğin nevrotiklik boyutu ile psikolojik sermaye ve tüm boyutlarında gruplar arasında anlamlı farklar bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Pozisyona göre; beş faktör kişilik özellikleri, beş faktör kişiliğin dışadönüklük, sorumluluk ve nevrotiklik boyutları ile psikolojik sermaye ve tüm boyutları ve iş performansında gruplar arasında anlamlı farklara ulaşılmıştır.

Yaşa göre; beş faktör kişilik özellikleri, beş faktör kişiliğin uyumluluk ve sorumluluk boyutları ile ve psikolojik sermayenin umut boyutunda gruplar arasında anlamlı farklara ulaşılmıştır.

Eğitim durumuna göre; beş faktör kişilik özelliklerinin dışadönüklük boyutu, psikolojik sermaye ve tüm boyutlarında gruplar arasında anlamlı farklara ulaşılmıştır.

Toplam deneyime göre; psikolojik sermaye ve psikolojik sermayenin öz-yeterlilik ve umut boyutlarında, gruplar arasında anlamlı farklara ulaşılmıştır.

Mevcut çalışılan şirketteki deneyime göre; beş faktör kişiliğin deneyime açıklık boyutunda, gruplar arasında anlamlı farklara ulaşılmıştır.

Araştırma genelinde elde edilen bulgulara göre ana hipotez desteklenmiştir. Ana hipotez dışında yer alan alt hipotezlerde, öncelikle bağımsız ve aracı değişkenlerin alt boyutlarının bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelenmiş, bazı boyutların bağımlı değişken üzerindeki etkisi bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alt hipotezlerde ayrıca demografik özelliklere göre, değişken ve alt boyutlarının ortalamaları incelenmiş, ortalamalar arasında anlamlı farklar bulunan gruplar Tablo 47'de gösterilmiştir. Buradan hareketle, araştırma kapsamında ele alınan hipotezlerin sonuçlarına yönelik özet, Tablo 48'de ortaya koyulmuştur.

Tablo 48: Hipotez Özet Tablosu

	İncelenen Değişkenler	Ret/Kabul
H_1	Beş Faktör Kişilik Özellikleri-İş Performansı	Kabul
H_2	Beş Faktör Kişilik Özellikleri, Psikolojik Sermaye-İş Performansı	Kabul
H_{3A}	Beş Faktör Kişilik Boyutları-İş Performansı	Kısmi Kabul
H_{3B}	Psikolojik Sermaye Boyutları-İş Performansı	Kısmi Kabul
H_{4A}	Beş Faktör Kişilik Özellikleri-Demografik Özellikler	Kısmi Kabul
H_{4B}	Psikolojik Sermaye- Demografik Özellikler	Kısmi Kabul
H_{4C}	İş Performansı-Demografik Özellikler	Kısmi Kabul

6.SONUÇ

Çalışma kapsamında, beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerindeki etkisinde psikolojik sermayenin aracılık etkisi incelenmiştir. Araştırma değişkenlerinin birbirleriyle ilişkileri saptanmış olmasına karşılık; kısmen daha sabit kabul edilebilecek kişilik özelliklerinin ve bireylerin değişken olabilecek, durumlardan ve koşullardan etkilenen gelişimsel yönünü ifade eden psikolojik sermayenin, çalışanların görevle ilişkili algıladıkları iş performansları üzerindeki etkisini birlikte incelemesi açısından katkı sunan bir çalışma olmuştur.

Özellik kuramları içerisinde gelişen beş faktör kişilik, sıfatlar yardımıyla tanımlanmış bireylerin temel özelliklerini faktörler altında toplayan bir yapıdır. Beş faktör kişilik bir özellik kuramı olmasına karşılık, bireylerin eylemlerine yönelik kestirimler yapma eğilimiyle de davranışsal bir yöne sahip olduğu görülmüştür.

Psikolojik sermaye, pozitif psikolojinin bireylerin gelişimsel yönlerine odaklanan; çalışanları içinde bulundukları koşullarda gösterdikleri temel eğilimler yönünden değerlendiren bir kavramdır. Psikolojik sermayenin kişilikle bağı incelendiğinde; kişiliğin psikolojik sermaye için önemli bir öncül olduğu görülmüştür. Psikolojik sermaye, pozitif psikoloji kaynaklı bir kavramdır. Pozitif psikolojinin köklerinde ise, kişiliğin önemli kuramlarından insancıl kuram yer almaktadır. Bu kuram bireylerin deneyimlerinin benzersizliğine ve insanın gelişen yönüne odaklanmasından dolayı, psikolojik sermayenin kişilikle bağını oluşturmaktadır.

Performans kavramının, örgüt ortamında sonuçlarla bağı kurulan en önemli değişkenlerin başında geldiği görülmüştür. Araştırmada performansın bireysel yönüne ve yalnızca görevle ilişkili bölümüne odaklanılmıştır. Çalışma ortamında kişilik özellikleri, aday çalışanlara yönelik işe alım kararlarını ve belirli görevlerin dağıtımını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu yüzden kişiliğin iş performansı üzerindeki etkisi açıkça görülmektedir. Gelişime odaklanma, psikolojik sermaye ve iş performansının ortak noktasıdır. Ayrıca psikolojik sermayenin temel özellikleri içerisinde sayılan, iş performansı üzerinde etkili olduğu düşüncesi, araştırmada iki kavramın birbirleriyle bağının en önemli göstergesi olmuştur.

Araştırma; çoğunluğunu İstanbul ilinde özel sektörde çalışanların oluşturduğu örneklem üzerinde uygulanmıştır. Araştırmanın özel sektörde gerçekleştirilmesi, ağırlıklı olarak İstanbul ilindeki çalışanları kapsaması ve örneklemenin olasılığa dayalı olmayan bir yöntemle yapılması, elde edilen bulguların araştırma bileşenleri çerçevesinde yorumlanması, çalışmanın sahip olduğu temel sınırlılıklar olarak karşımıza çıkmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların soruları doğru şekilde anladıkları, sorulara verdikleri yanıtların katılımcılarının tutum ve davranışlarını bütünüyle yansıttığı varsayılmıştır.

Ana hipotezin test edilmesinde, Baron ve Kenny'nin aracı değişken modeli kullanılmıştır. Bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkide bir değişkenin aracı değişken kabul edilebilmesi için; bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini azaltması veya tamamen yok etmesi beklenmektedir.[267]

İlk olarak araştırmanın bağımsız değişkeni beş faktör kişilik özelliklerinin, psikolojik sermaye üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bulgular, beş faktör kişilik özelliklerinin psikolojik sermayedeki değişimin %16,3'ünü açıkladığına işaret etmektedir. Literatürde değişkenler arası etkiyi inceleyen Erdem ve arkadaşlarının, İç Denetim ve Koordinasyon Kurulu iç denetçi sertifika programı katılımcılarına yönelik gerçekleştirdikleri araştırmada; beş büyük kişilik özelliğinin psikolojik sermayeyi pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği; sorumluluk, deneyime açıklık ve dışadönüklük boyutlarının bu etkiyi oluşturduğu sonucuna ulaşmışlardır.[268] Araştırmada elde edilen bulguların, literatürdeki sonuçlarla benzer yönde olduğu görülmektedir.

Daha sonra psikolojik sermayenin algılanan iş performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Psikolojik sermayenin algılanan iş performansındaki değişimin %39,9'unu açıkladığı görülmüştür. Bu durum, psikolojik sermayenin kişilik özellikleri ile algılanan iş performansı arasında etkili bir aracı değişken olabileceğine işaret etmektedir. Literatürde bu etkinin varlığını destekleyen bazı araştırma bulgularına ulaşılmıştır. Akdoğan ve Polatcı tarafından Tokat ilindeki eğitim, sağlık, güvenlik ve bankacılık gibi alanlardaki çalışanları kapsayan araştırmada; psikolojik sermayenin iş

[267] Baron, Kenny, **age**, 1176.
[268] Haluk Erdem, Gökdeniz Kalkın, Mehmet Deniz, "Kişilik Özelliklerinin ve Kontrol Odağının Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi", **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi**, c. 7, s. 16 (2016): 26.

performansını etkilediği sonucu elde edilmiştir.[269] Çetin ve Varoğlu'nun Ankara'da büyük ölçekli özel bir firmada gerçekleştirdikleri başka bir araştırmada; psikolojik sermayenin işten ayrılma niyetini azaltırken, algılanan iş performansını ve iş tatminini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır.[270] Erkuş ve Fındıklı tarafından farklı sektörlerden çalışanlardan oluşan bir araştırma grubundan elde edilen bulgular ise; psikolojik sermayenin iş tatmini ve iş performansıyla pozitif ve anlamlı ilişkiler içinde bulunduğunu, öz-yeterliliği yüksek olan çalışanların daha yüksek oranda iş performansı gösterdiklerine işaret etmektedir.[271] Psikolojik sermayenin iş performansı üzerindeki açıklama gücünü gösteren, Korkmazer ve arkadaşları tarafından kamudaki sağlık çalışanları üzerine yapılan araştırmada; psikolojik sermayenin çalışan performansıyla pozitif yönde ilişkili olduğu ve psikolojik sermaye boyutlarının, performans gelişiminin %47'lik kısmını açıkladığı sonucuna ulaşılmıştır.[272] Literatürde karşımıza çıkan %47'lik yüzdenin, araştırmamızda %39,9 olması yönüyle de yakın bir tutarlılık içinde bulunduğu görülmektedir.

Araştırmanın ana hipotezinin test edildiği ilk aşamada elde edilen bulgular, araştırmanın bağımsız değişkeni beş faktör kişilik özelliklerinin, araştırmanın bağımlı değişkeni olan algılanan iş performansı üzerindeki etkisini ortaya koymuştur. Beş faktör kişilik özelliklerinin, algılanan iş performansı üzerindeki etkinin %12'sini açıkladığı sonucu elde edilmiştir. Literatürde bu sonuçları destekleyen, Çetinsöz ve Akdağ tarafından Antalya'daki beş yıldızlı otellerdeki çalışanlarını kapsayan araştırmada da, beş faktör kişilik özelliklerinin, iş performansı üzerindeki etkisi bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.[273]

---

[269] Asuman Akdoğan, Sema Polatcı, "Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi", **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, c. 17, s. 1 (2013): 273.

[270] Fatih Çetin, A.Kadir Varoğlu, "Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü", **İş ve İnsan Dergisi**, c. 2, s. 2 (2015): 105.

[271] Ahmet Erkuş, Mine Afacan Fındıklı, "Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, c. 42, s. 2 (2013): 302.

[272] Fuat Korkmazer, Erhan Ekingen, Ahmet Yıldız, "Psikolojik Sermayenin Çalışan Performansına Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma", **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**, c. 19, s. 3 (2016): 271.

[273] Burçin Cevdet Çetinsöz, Gürkan Akdağ, "Otel Çalışanlarının Sahip Oldukları Kişilik Özellikleri ve İş Performansı İlişkileri: Antalya'da Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama", **Turizm Akademik Dergisi**, c. 2, s. 1 (2015): 1.

Araştırmanın ana hipotezinin test edildiği son aşamada ise, beş faktör kişilik özellikleri ile algılanan iş performansı üzerindeki etkinin incelenmesinde, araştırmanın aracı değişkeni olan psikolojik sermaye değişkeni modele dâhil edilmiştir. Beş faktör kişilik özelliklerinin, psikolojik sermayenin aracılığıyla algılanan iş performansı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansı üzerindeki %12'lik etkisi, psikolojik sermayenin aracı rolüyle birlikte %40,9'a yükselmiştir. Regresyon tabloları detaylı incelendiğinde; beş faktör kişilik özelliklerine yönelik katsayının anlamlılığının kaybolmadığı, yani psikolojik sermayenin beş faktör kişilik özellikleriyle algılanan iş performansı arasında kısmi bir aracı değişken rolüyle etkide bulunduğu görülmüştür. Bireylerin sabit kabul edilebilecek beş faktör kişilik özelliklerinin iş performansı üzerindeki etkisinin kaybolmaması ve değişken kabul edilebilecek psikolojik sermayenin bu ilişkiye daha güçlü bir aracılık getirmesi, araştırmada elde edilmesi beklenen sonuçların varlığını destekler niteliktedir. Yani bireylerin sahip olduğu tüm kişilik özelliklerinin performans üzerindeki etkisi belirli bir düzeydedir fakat gerek çalışma ortamının durumsal yapısı gerek bireyin gelişimsel yönünün getirdiği dinamizmle psikolojik sermaye, algılanan iş performansı üzerindeki etkiyi arttırmaktadır.

Araştırmada önemli konularından biri de, beş faktör kişilik (dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevrotiklik, deneyime açıklık) ve psikolojik sermaye (öz-yeterlilik, umut, iyimserlik, dayanıklılık) boyutlarının, algılanan iş performansı üzerindeki etkisini incelemek olmuştur.

Beş faktör kişiliğin yalnızca sorumluluk boyutunun, algılanan iş performansı üzerindeki etkisinin %20,4 olduğu görülmüştür. Bu bulgu, literatürdeki birçok araştırmayla benzerlik göstermiştir. Barrick ve Mount tarafından 162 örneklemden, farklı meslek düzeylerindeki 23.994 çalışanı kapsayan meta-analizde; beş faktör kişilik özelliklerinden sorumluluk boyutunun, tüm meslek düzeylerindeki iş performansıyla anlamlı ilişkiler içinde olduğu ortaya konulmuştur.[274] Yelboğa tarafından finans sektöründe yapılan araştırmada ise; kişilik özelliklerinden sorumluluk, uyumluluk ve nevrotikliğin iş performansı üzerindeki etkisinin %16,3 olduğu sonucuna ulaşılmıştır.[275] Yapılan bir başka çalışmayla Salgado, beş faktör

[274] Murray R. Barrick, Michael K. Mount, "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis", **Personnel Psychology**, c. 44, s. 1 (1991): 1.
[275] Atilla Yelboğa, "Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", **"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, c. 8, s. 2 (2006): 196.

kişilik özelliklerinin, iş performansı üzerindeki etkisine önceki meta-analiz çalışmalarını da ekleyerek, Avrupa Topluluğu ülkelerindeki çalışanlar üzerine yaptığı çalışmada; sorumluluk ve nevrotiklik boyutlarının tüm iş tanımları için, iş performansını açıklamada etkili olduğunu desteklemiştir.[276]

Gerçekleştirilen araştırmada, sorumluluk boyutunun etkili olabileceği düşüncesi, hem literatürdeki araştırma bulgularıyla hem de mevcut araştırma kapsamında elde edilen bulgularla desteklenmiştir. Algılanan iş performansı üzerindeki etki incelenirken; analizler, kişiliğin sorumluluk boyutunun görev performansıyla ilişkilendirilen yönü açıkladığına işaret etmektedir.

Psikolojik sermayenin iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarının, algılanan iş performansı üzerindeki etkisinin ise %40,4 olduğu görülmüştür. İyimserlik boyutunun iş performansı üzerindeki etkisi olduğunu destekleyen, Öğüt ve Kaplan tarafından, Nevşehir'de bir kamu hastanesi çalışanları üzerine yapılan çalışmada ise; öz-yeterlilik ve iyimserlik boyutlarının iş performansı üzerinde anlamlı etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.[277] Aynı şekilde literatürde, dayanıklılığın iş performansı üzerinde etkisine işaret eden, Polatcı tarafından Tokat ilinde görevli polisler arasında gerçekleştirilen çalışmada, psikolojik sermayenin iş performansı üzerindeki etkisi incelenmiş; psikolojik sermayenin alt boyutu olan dayanıklılığın iş performansını tümüyle etkilediği ve umut alt boyutunun iş performansıyla birlikte görev performansını etkilediği sonucu elde edilmiştir.[278] Bu şekilde araştırmada algılanan iş performansı üzerinde etkili olduğunu sonucuna varılan iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarının, literatürdeki araştırmalarca desteklendiği görülmektedir. Elde edilen bulgular ışığında çalışma ortamında amaçların gerçekleşebileceğine dair olumlu yüklenimler yapmayla iyimserlik boyutunun, zorluklar karşısında direnç gösterme yönüyle dayanıklılık boyutunun algılanan iş performansını önemli bir şekilde etkileyebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Pozitif yönelimli ve zorlukların üstesinden gelme özgüvenine sahip çalışanların, ortaya koyabilecekleri iş performansının, organizasyonları başarılı kılmaya katkısı anlamlı olacaktır. Araştırmalardan elde edilen genel sonuçlar; sağlık, emniyet, eğitim ve bankacılık gibi alanlarda insan faktörünün öneminden kaynaklanan

[276] Jesus F. Salgado, "The Five Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community", **Journal of Applied Psychology**, c. 82, s. 1 (1997): 30.
[277] Adem Öğüt, Metin Kaplan, "Sağlık Sektöründe Psikolojik Sermayenin İş Performansı Üzerindeki Etkisi", **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, c. 15, s. 30 (2015): 86.
[278] Polatcı, **age**, 115.

nedenlerle, psikolojik durumsal gelişimi sağlamada psikolojik sermayenin oldukça kilit bir rol oynadığına işaret etmektedir.

Araştırmanın önemli bir sorgulama alanı, değişkenlere yönelik ortalamaların, demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek olmuştur. Bunun için çalışanlara cinsiyet, yaş, eğitim durumu, toplam deneyim, çalışılan şirketteki deneyim, çalışılan bölüm, çalışılan sektör ve çalışılan görev pozisyonu gibi özelliklere yönelik sorular yöneltilmiştir. Elde edilen veriler bağımsız örneklemler t-testi ve tek yönlü varyans analizi ile yorumlanmıştır.

Cinsiyet değişkenine göre farklar incelendiğinde; erkeklerin, psikolojik sermaye ve tüm boyutlarında ortalamalarının kadınlara göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Yani buradan, psikolojik sermayenin erkekler açısından daha olumlu algılandığı görülmüştür. Kişilik özelliklerine göre olan ortalamalar incelendiğinde nevrotiklik boyutunda, kadınların ortalamalarının erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Görev pozisyonuna göre farklar incelendiğinde; yöneticilerin beş faktör kişilik özellikleri ve buna bağlı dışadönüklük, sorumluluk, nevrotiklik boyutları, psikolojik sermaye ile psikolojik sermayenin tüm boyutları ve algılanan iş performansındaki ortalamalarının, çalışanlara göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilerin lehine gelişen bu ortalama farklarını; çalışma ortamında görev ve sorumlulukların öneminin artmasının, bazı özellikleri daha fazla öne çıkardığı biçimde yorumlamak daha doğru olacaktır.

Yaş değişkenine göre farklar incelendiğinde; çalışma yaşamının ikinci bölümünde olan 36-45 yaş grubu çalışanların beş faktör kişilik özelliklerinin ve buna bağlı sorumluluk, uyumluluk boyutlarının, çalışma yaşamının ilk bölümünde olan 26-35 yaş çalışanlara göre anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Yani 36-45 yaş aralığındaki çalışanlar uyumluluk ve sorumluluk özelliklerini, 26-35 yaş aralığındaki çalışanlara göre daha önemli kabul ettikleri şekilde yorumlanabilir. Ayrıca 25 ve altı yaşlardaki çalışanların psikolojik sermaye umut boyutundaki ortalamalarının, 36 ve üzerindeki yaşlardaki çalışanlara göre oldukça az olduğu görülmüştür. Bunun nedeni, çalışma ortamına yönelik tutum ve düşünceleri yansıtan araştırmada, bu gruptaki çalışanların deneyimlerinin azlığından dolayı, bu çalışanların yaşlarına göre umut düzeylerinin daha az olmasını etkilemiş olabileceği şeklinde yorumlanabilir.

Eğitim durumu değişkenine göre farklar incelendiğinde; lisansüstü eğitim alan çalışanların psikolojik sermaye ve boyutlarındaki ortalamalarının, lisans eğitimi alan çalışanlara göre olumlu şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Yani çalışma ortamında eğitim ve gelişimin etkisiyle; kendine güvenen, amaçlara ulaşabilecek yolları iyi organize eden, olumlu yüklenimde bulunan ve zorluklarla başa çıkmada dirençli olmada lisansüstü eğitim alan çalışanların, lisans eğitimi alan çalışanlara göre daha etkin oldukları görülmüştür.

Toplam deneyim değişkenine göre farklar incelendiğinde; toplam deneyimi 10 yıl ve üzerinde olan çalışanların psikolojik sermayenin öz-yeterlilik ve umut boyutlarındaki ortalamalarının, toplam deneyimleri en fazla 6 yıla kadar olan tüm çalışanlara göre belirgin bir şekilde farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre çalışanların toplam deneyimi 10 yılı aştığında, yeterlilik duygusuyla kendilerine daha fazla güvendiklerine ve belirlenen amaçlara ulaşmaya sağlayacak yolları organize etmede daha olumlu olduklarını ortaya koymuştur. Deneyimli çalışanların öz-yeterlilik ve umut yönleriyle organizasyona daha olumlu katkı sağlayabilecekleri de açıktır.

Çalışılan şirketteki deneyim değişkenine göre farklar incelendiğinde; deneyimi 7-9 yıl arasında olan çalışanların deneyime açıklık özelliklerinin, deneyimi 10 yıl ve üzeri olan çalışanlara göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Yani, yeni şeyler öğrenmek ve yeni tecrübeler edinmek konusunda istekliliğin, mevcut çalışılan şirkette 10 yıl aşıldığında çalışanlar için daha az önemli olabileceği anlamına gelmektedir.

Çalışılan sektör ve bölümler değişkenlerine göre farklar incelendiğinde, değişkenlerin ortalamaları arasında anlamlı farklara rastlanamamıştır. Bu durum çalışanların özel sektör içindeki çeşitli şartlardaki alt sektörlerden gelmelerinden kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir.

Elde edilen tüm bulgular göz önüne alındığında; beş faktör kişilik özelliklerinin algılanan iş performansına, psikolojik sermayenin kısmi aracılığıyla etki ettiği; kişiliğin sorumluluk özelliğinin ve psikolojik sermayenin iyimserlik ve dayanıklılık boyutlarının algılanan iş performansı üzerinde etkili olduğu; cinsiyete, pozisyon gücüne, eğitim durumuna, yaşa ve deneyime bağlı olarak bu algıların farklılaşabildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Kişilik özelliklerinin ortaya çıkarılmasının temelinde, çalışanların sahip oldukları niteliklere yönelik belirsizliklerin azaltılması yer almaktadır. İşe alımlar için bu önemli

bir kriterdir ve bu özellikler iş performansı üzerinde etkilidir. Kişilikle iş performansına yönelik kestirimlerde bulunurken, bireylerin gelişimsel perspektiflerini ve güçlü yönlerini ortaya çıkarabilecek psikolojik sermayenin belirlenmesine yönelik uygulamaların, işe alım süreçlerine dâhil edilmesi; çalışanların kapasiteleri, işle ve örgütle gösterebilecekleri uyuma dönük olarak daha fazla veri sunabilecektir. İşe alım süreçlerinde adaylarla ilgili elde edilebilecek farklı nitelikteki bu veriler; çalışan adaylarını tanımaya ve adayları doğru görevlere yerleştirmeye önemli katkı sağlayabilecektir.

Gelecekte yapılacak araştırmalarda; birbirlerine yakın özelliklerdeki sektörlerin seçilmesi, örneklem büyüklüklerinin arttırılması ve olasılığa dayalı yöntemlerin tercih edilmesi, sabit ve değişken nitelikteki yapıların iş performansı üzerindeki etkisini birlikte açıklamada daha da önemli katkılar sağlayacaktır. Elde edilecek bulgular, insan kaynaklarına yönelik yeni uygulamaların gelişimine zemin hazırlayacaktır.

KAYNAKÇA

Akçay, Vildan Hilal. ”Pozitif Psikolojik Sermaye Kavramı ve İşletmelerde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğünü Sağlamadaki Rolü”. **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. c. 13. s. 1 (2011): 73-98.

Akdoğan, Asuman, Sema Polatcı. “Psikolojik Sermayenin Performans Üzerindeki Etkisinde İş Aile Yayılımı ve Psikolojik İyi Oluşun Etkisi”. **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. c. 17. s. 1 (2013): 273-293.

Akın, Özden, Hayat Ebru Erdost Çolak. “İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”. **Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. c. 2. s. 2 (2012): 85-114.

Akkoç, İrfan, Abdullah Çalışkan, Ömer Turunç. “Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü”. **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**. c. 19. s. 1 (2012): 105-135.

Alkan, Neşe. “Reliability and Validity of the Turkish Version of the Big Five Inventory”. Yayınlanmamış Çalışma, 2007 (Aktaran: Gümüş, Özlem D. “Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye-ABD). Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009).

Altaş, Sabiha Sevinç, Ali Kuzu. “Örgütsel Etik, Örgütsel Güven ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”. **Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırma Dergisi**. c. 1. s. 2 (2013): 29-41.

Avey, James B. “The Left Side of Psychological Capital: New Evidence on the Antecedents of PsyCap”. **Journal of Leadership & Organizational Studies**. c. 21. s. 2 (2014): 141-149.

Avey, James B., James L. Nimnicht, Nancy Graber Pigeon. “Two Field Studies Examining The Association Between Positive Psychological Capital and Employee Performance”. **Leadership & Organization Development Journal**. c. 31. s. 5 (2010): 384-401.

Babin, Barry J., James S. Boles. “The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction”. **Journal of Retailing**. c. 72. s. 1 (1996): 57-75.

Bakker, Arnold B., Wilmar B. Schaufeli. “Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations”. **Journal of Organizational Behavior**. c. 29. s. 2 (2008): 147-154.

Baron, Reuben M., David A. Kenny. "The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations". **Journal of Personality and Social Psychology**. c. 51. s. 6 (1986): 1173-1182.

Barrick, Murray R., Michael K. Mount. "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis". **Personnel Psychology**. c. 44. s. 1 (1991): 1-26.

Barutçugil, İsmet. **Performans Yönetimi**. 1.bs. İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2002.

_____. **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**. İstanbul: Kariyer Yayıncılık, 2004.

Basım, H. Nejat, Fatih Çetin, Akif Tabak. "Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi". **Türk Psikoloji Dergisi**. c. 24. s. 63 (2009): 20-37.

Bayraktaroğlu, Serkan. **İnsan Kaynakları Yönetimi**. 3.bs. Adapazarı: Sakarya Yayıncılık, 2008.

Bernstein, Susan D. "Positive Organizational Scholarship: Meet the Movement An Interview With Kim Cameron, Jane Dutton and Robert Quinn". **Journal of Management Inquiry**. c. 12. s. 3 (2003): 266-271.

Borman, Walter C. "The Concept of Organizational Citizenship". **Current Directions in Psychological Science**. c. 13. s. 6 (2004): 238-241.

Borman, Walter C., Stephan J. Motowidlo. "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research". **Human Performance**. c. 10. s. 2 (1997): 99-109.

_____. "Expanding the Criterion to Include Elements of Contextual Performance". ed. Neal Schmitt, Walter C. Borman. **Personnel Selection in Organizations**. San Francisco: Jossey-Bass, 1993 (Aktaran: Borman, Walter C., Stephan J. Motowidlo. "Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research". **Human Performance**. c. 10. s. 2 (1997): 99-109).

_____. "Expanding the Criterion to Include Elements of Contextual Performance". ed. Neal Schmitt, Walter C. Borman. **Personnel Selection in Organizations**. San Francisco: Jossey-Bass, 1993 (Aktaran: Motowidlo, Stephan J., Walter C. Borman, Mark J. Schmit. "A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance". **Human Performance**. c. 10, s. 2 (1997): 71-83).

Bozkurt, Öznur. "Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi". **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**. c. 1. s. 2 (2006): 93-111.

Bredrup, Harald. "Standard Illusions: ISO 9000 As an Alibi for Quality". **European Quality**. c. 1. s. 5 (1995) (Aktaran: Akın, Özden, Hayat Ebru Erdost Çolak. "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma". **Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. c. 2. s. 2 (2012): 85-114).

Burger, Jerry M. **Kişilik**. çev. İnan Deniz Erguvan Sarıoğlu. 1.bs. İstanbul: Kaknüs Yayınları, 2006.

Büte, Mustafa. "Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki". **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. c. 25. s. 1 (2011): 171-192.

Cameron, Kim S., Gretchen M. Spreitzer. "Positive Organizational Scholarship Handbook: Introduction". ed. Kim S. Cameron, Gretchen M. Spreitzer. **The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship**. New York: Oxford University Press, 2011 (Aktaran: Demir, Kamile. "Pozitif Örgüt Araştırmaları". **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**. c. 1. s. 2 (2011): 1-8).

Campbell, John P. "'Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology". ed. Marvin D. Dunnette, Leaetta M. Hough. **Handbook of Industrial and Organizational Psychology Vol. 1.** Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1990 (Aktaran: Sonnentag, Sabine, Judith Volmer, Anne Spychala. "Job Performance". ed. Julian Barling, Cary L. Cooper. **The Sage Handbook of Organizational Behavior: Volume I - Micro Approaches**. London: Sage Publications, 2008: 427-447.

Can, Abdullah. **SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi**. 1.bs. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2013.

Chatman, Jennifer A. "Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit ". **Academy of Management Review**. c. 16. s. 3 (1989): 333-349.

Conway, James M. "Distinguishing Contextual Performance from Task Performance for Managerial Jobs". **Journal of Applied Psychology**. c. 84. s. 1 (1999): 3-13.

Costa Jr., Paul T., Robert R. McCrae. "The NEO Inventories". ed. Robert P. Archer, Steven R. Smith. **Personality Assesment**. 1.bs. Taylor & Francis Group, 2008: 213-246.

Cüceloğlu, Doğan. **İnsan ve Davranışı**. 5.bs. İstanbul: Remzi Kitabevi, 1994.

Çakıcı, Ayşehan, Seçkin Doğan. "Örgütsel Sinizmin İş Performansına Etkisi: Meslek Yüksekokullarında Bir Araştırma". **Doğuş Üniversitesi Dergisi**. c. 15. s. 1 (2014): 79-89.

Çarıkçı, İlker, Selahattin Kanten, Pelin Kanten. "Kişilik, Duygusal Zekâ ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". **Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. c. 11. s. 1 (2010): 41-65.

Çelik, Mazlum, Ahmet Çıra. "Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü". **Ege Akademik Bakış**. c. 13. s. 1 (2013): 11-20.

Çetin, Fatih, A.Kadir Varoğlu. "Özellikler Bağlamında Girişimcinin Beş Faktör Kişilik Örüntüsü". **Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Dergisi**. c. 8. s. 2 (2009): 51-66.

_____. "Psikolojik Sermaye, Performans, Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini Etkileşimi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü". **İş ve İnsan Dergisi**. c. 2. s. 2 (2015): 105-113.

Çetin, Fatih, Harun Şeşen, H. Nejat Basım. "Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma". **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. c. 13. s. 3 (2013): 95-107.

Çetinsöz, Burçin Cevdet. Gürkan Akdağ. "Otel Çalışanlarının Sahip Oldukları Kişilik Özellikleri ve İş Performansı İlişkileri: Antalya'da Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama". **Turizm Akademik Dergisi**. c. 2. s. 1 (2015): 1-13.

Çırak, Yüksel. "Öğrenmenin Doğası ve Temel Kavramları". **Eğitim Psikolojisi**. ed. Alim Kaya. 9.bs. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2015: 233-264.

Dalğar, Hüseyin. Hakan Tunç, Murat Kaya. "Bölgesel Kalkınmada Yükseköğretim Kurumlarının Rolü ve Bucak Örneği". **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. c. 1. s. 1 (2009): 39-50.

Demir, Kamile. "Pozitif Örgüt Araştırmaları". Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi. c. 1. s. 2 (2011): 1-8.

DeNisi, Angelo S., Robert D. Pritchard. "Performance Appraisal, Performance Management and Improving Individual Performance: A Motivational Framework". **Management and Organization Review**. c. 2. s. 2 (2006): 253-277.

Doğan, Tayfun. "Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Öznel İyi Oluş". **Doğuş Üniversitesi Dergisi**. c. 14. s. 1 (2013): 56-64.

Eker, Semih. "Alfred Adler'in Kişilik Kuramı'nın Demokrasi Düşüncesi Açısından Önemi". **Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**. c. 13. s. 22 (2012): 157-180.

Envick, Brooke R. "Beyond Human and Social Capital: The Importance of Positive Psychological Capital for Entrepreneurial Success". **The Entrepreneurial Executive**. c.10 (2005): 41-52.

Erdem, Haluk, Gökdeniz Kalkın, Mehmet Deniz. "Kişilik Özelliklerinin ve Kontrol Odağının Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi". **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi**. c. 7. s. 16 (2016): 26-43.

Erdem, Haluk, Yunus Gökmen, Ufuk Türen. "Psikolojik Sermayenin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü". **İşletme Araştırmaları Dergisi**. c. 7. s. 2 (2015): 38-62.

Erdoğan, İlhan. **İşletmelerde Davranış**. 2.bs. İstanbul: Dönence Yayınları, 1997.

Eren, Erol. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. 15.bs. İstanbul: Beta Yayınevi, 2015.

Erkmen, Turhan, Emel Esen. "Psikolojik Sermaye Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması". **Öneri Dergisi**. c. 10. s. 39 (2013): 23-30.

Erkmen, Turhan, Serdar Bozkurt, Burcu Yiğit. "Çalışanın İyi Olma Hali ve İş Performansı Arasındaki İlişkide İşten Ayrılma Niyetinin Aracılık Etkisi". **4. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, 4-5 Kasım 2016**. Adana: Çukurova Üniversitesi, 2016: 400-404.

Erkuş, Ahmet, Mine Afacan Fındıklı. "Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma". **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. c. 42. s. 2 (2013): 302-318.

Eroğlu, Feyzullah, Ayşe İrmiş, İbrahim Aksel. "Girişimcilerin İşletmelerinin Gelişmesinde Etkili Olarak Gördükleri Faktörler". **11.Yönetim Organizasyon Kongresi, 22-24 Mayıs 2003**. Afyon, 2003 (Aktaran: Bozkurt, Öznur. "Girişimcilik Eğiliminde Kişilik Özelliklerinin Önemi". **Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi**. c .1. s. 2 (2006): 93-111).

Eryılmaz, Ali, Leyla Ercan. "Öznel İyi Oluşun Cinsiyet, Yaş Grupları ve Kişilik Özellikleri Açısından İncelenmesi". **Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi.** c. 4. s. 36 (2011): 139-151.

Fikret, Tevfik, Mehmet Emin Sardoğan. "Kişilik Gelişimi". **Eğitim Psikolojisi**. ed. Alim Kaya. 9.bs. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2015: 119-148.

Geçtan, Engin. **Çağdaş Yaşam ve Normal Dışı Davranışlar**. Ankara: Maya Yayınları, 1984 (Aktaran: Güney, Salih. **Örgütsel Davranış**. 2.bs. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2012).

Goldberg, Lewis R. "The Structure of Phenotypic Personality Traits". **American Psychologist**. c. 48. s. 1 (1993): 26-34.

Goodman, Scott A., Daniel J. Svyantek. "Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter". **Journal of Vocational Behavior**. c. 55. s. 2 (1999): 254-275.

Griffin, Mark A., Andrew Neal, Matthew Neale. "The Contribution of Task Performance and Contextual Performance to Effectiveness: Investigating the Role of Situational Constraints". **Applied Psychology: An International Review**. c. 49. s. 3 (2000): 517-533.

Guest, David E. "Human Resource Management and Performance: A Review and Research Agenda". **The International Journal of Human Resource Management**. c. 8. s. 3 (1997): 263-276.

Gümüş, Özlem D. "Kültür, Değerler, Kişilik ve Siyasal İdeoloji Arasındaki İlişkiler: Kültürlerarası Bir Karşılaştırma (Türkiye-ABD). Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009.

Güney, Salih. **Örgütsel Davranış**. 2.bs. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2012.

Gürbüz, Sait, Faruk Şahin. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe, Yöntem ve Analiz**. 4.bs. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2017.

Hewstone, Miles, Frank D. Fincham, Jonathan Foster. **Psychology**. 1.bs. Oxford: Blackwell Publishing, 2005.

Hicks, Herbert G. **Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından**. çev. Osman Tekok, Bintuğ Aytek, Birol Bumin. Ankara: Sarı Matbaası, 1976 (Aktaran: Erdoğan, İlhan. **İşletmelerde Davranış**. 2.bs. İstanbul: Dönence Yayınları, 1997).

İnanç, Banu Yazgan, Esef Ercüment Yerlikaya. **Kişilik Kuramları**. 2.bs. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2009.

John, Oliver P., Eileen M. Donahue, Robert L. Kentle. "The Big Five Inventory - Versions 4a and 54". University of California Institute of Personality and Social Research, 1991 (Aktaran: John, Oliver P., Laura P. Naumann, Christopher J. Soto. "Paradigm Shift to the Integrative Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement, and Conceptual Issues". ed. Oliver P. John, Richard W. Robins, Lawrence A. Pervin. **Handbook of Personality: Theory and Research**. 3.bs. New York:The Guilford Press, 2008: 114-158).

John, Oliver P., Laura P. Naumann, Christopher J. Soto. "Paradigm Shift to the Integrative Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement,and Conceptual Issues". ed. Oliver P. John, Richard W. Robins, Lawrence A. Pervin. **Handbook of Personality: Theory and Research**. 3.bs. New York: The Guilford Press, 2008: 114-158.

John, Oliver P., Sanjay Srivastava. "The Big Five Trait Taxonomy: History, Measurement and Theoretical Perspectives". ed. Lawrence A. Pervin, Oliver P. John. **Handbook of Personality: Theory and Research**. 2.bs. New York: Guilford, 1999): 102-138.

Judge, Timothy A., Carl J. Thoresen, Joyce E. Bono, Gregory K. Patton. "The Job Satisfaction-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review". **Psychological Bulletin**. c. 127. s. 3 (2001): 376-407.

Kalaycı, Şeref. **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Uygulamaları**. Ankara: Asil Yayınevi, 2009 (Aktaran: Dalğar, Hüseyin. Hakan Tunç, Murat Kaya. "Bölgesel Kalkınmada Yükseköğretim Kurumlarının Rolü ve Bucak Örneği". **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. c. 1. s. 1 (2009): 39-50).

Karaca, Mustafa, Mahmut Özdevecioğlu, Fatma İnce. "Kamu Girişimcilerinin Kişilik Özelliklerini Belirlemeye Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma". **Artvin Çoruh Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi**. c. 3 (2016): 94-119.

Karaman, Tevfik Fikret, Mehmet Emin Sardoğan. "Kişilik Gelişimi". **Eğitim Psikolojisi**. ed. Alim Kaya. 9.bs. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2015: 119-148.

Katz, Daniel, Robert L. Kahn. **The Social Psychology of Organizations**. 2 bs. New York: Wiley, 1978 (Aktaran: Motowidlo, Stephan J., James R. Van Scotter. "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance". **Journal of Applied Psychology**. c. 79. s. 4 (1994): 475-480).

Kersting, Karen. "Turning Happiness into Economic Power". **Monitor on Psychology**. c. 34. s. 11 (2003) (Aktaran: Erkuş, Ahmet, Mine Afacan Fındıklı. **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. c. 42. s. 2 (2013): 302-318).

Korkmazer, Fuat, Erhan Ekingen, Ahmet Yıldız. "Psikolojik Sermayenin Çalışan Performansına Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma". **Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi**. c. 19. s. 3 (2016): 271-281.

Kutanis, Rana Özen, Emre Oruç. "Pozitif Örgütsel Davranış ve Pozitif Psikolojik Sermaye Üzerine Kavramsal Bir İnceleme". **The Journal of Happiness & Well-Being**. c. 2. s. 2 (2014): 145-159.

Luthans, Fred. "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths". **Academy of Management Executive**. c. 16. s. 1 (2002): 57-75.

_____. "The Need for and Meaning of Positive Organizational Behavior". **Journal of Organizational Behavior**. c. 23. s. 6 (2002): 695-706.

Luthans, Fred, Carolyn M. Youssef, Bruce J. Avolio. "Psychological Capital: Investing and Developing Positive Organizational Behavior". ed. Debra L. Nelson, Cary L. Cooper. **Positive Organizational Behavior: Accentuating the Positive at Work**. Sage Publications, 2007: 9-24.

_____. **Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge**. New York: Oxford University Press, 2007.

Luthans, Fred, Bruce J. Avolio, James B. Avey, Steven M. Norman. "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction". **Personnel Psychology**. c. 60 (2007): 541-572.

Luthans, Fred, Carolyn M. Youssef. "Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage". **Organizational Dynamics**. c. 33. s. 2 (2004): 143-160.

Luthans, Fred, Carolyn M. Youssef-Morgan, Bruce J. Avolio. **Psychological Capital And Beyond**. New York: Oxford University Press, 2015.

Luthans, Fred, Carolyn M. Youssef-Morgan. "Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach". **The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**. c. 4 (2017): 339-366.

Luthans, Fred, James B. Avey, Jaime L. Patera. "Experimental Analysis of A Web-Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital". **Academy of Management Learning & Education**. c. 7. s. 2 (2008): 209-221.

Luthans, Fred, Kyle W. Luthans, Brett C. Luthans. “Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital”. **Business Horizons**. c. 47. s. 1 (2004): 45-50.

Mallick, Eeman, Rabindra Kumar Pradhan, Hare Ram Tewari, Lalatendu Kesari Jena. “Organizational Citizenship Behaviour, Job Performance and HR Practices: A Relational Perspective”. **Management and Labour Studies**. c. 39. s. 4 (2014): 449-460.

Maslow, Abraham H. **Motivation and Personality**. New York: Harper & Row Publishers, 1954.

Masten, Ann S., J.J. Cutuli, Janette E. Herbers, Marie-Gabrielle J. Reed. “Resilience in Development”. ed. Shane J. Lopez, Charles. R. Snyder. **The Oxford Handbook of Positive Psychology**. 2.bs. New York: Oxford University Press, 2009: 117-132.

McCrae, Robert R. "The Five-Factor Model of Personality Traits: Consensus and Controversy”. ed. Philip J. Corr, Gerald Matthews. **The Cambridge Handbook of Personality Psychology**. 1.bs. New York: Cambridge University Press, 2009: 148-161.

McCrae, Robert R., Oliver P. John. “An Introduction to The Five-Factor Model and Its Applications”. **Journal Of Personality**. c. 60. s. 2 (1992): 175-215.

McCrae, Robert R., Paul T. Costa Jr. “The Five-Factor Theory of Personality". ed. Oliver P. John, Richard W. Robins, Lawrence A. Pervin. **Handbook of Personality: Theory and Research**. 3.bs. New York: The Guilford Press, 2008: 159-181.

_____. “Toward A New Generation of Personality Theories: Theoretical Contexts for the Five-Factor Model”. ed. Jerry S. Wiggings. **The Five-Factor Model of Personality: Theoretical Perspectives**. New York: The Guilford Press, 1996: 51-87.

McGrath, Rita Gunther, Ian C. MacMillan, Sankaran Venkataraman. “Defining and Developing Competence: A Strategic Process Paradigm”. **Strategic Management Journal**. c. 16 (1995) (Aktaran: Büte, Mustafa. “Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki”. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi. c. 25. s. 1 (2011): 171-192).

Merdan, Ethem. “Beş Faktör Kişilik Kuramı ile İş Değerleri İlişkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma”. **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi**. s. 7 (2013): 140-159.

Miller, Allen R., Susan Shelly. **A’dan Z’ye Kişiliğiniz**. çev. Sıla Alayunt. İstanbul: Okuyan Us Yayınevi, 2007.

Morgan, Clifford T. “Psikolojik Testler”. **Psikolojiye Giriş**. ed. Sirel Karakaş, Rükzan Eski. 19.bs. Konya: Eğitim Akademi Yayınları, 2011.

Mossis, Charles G. **Psikolojiyi Anlamak**. çev. Bilgin Ayvaşık, Melike Sayıl. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 2002 (Aktaran: Fikret, Tevfik, Mehmet Emin Sardoğan. "Kişilik Gelişimi". **Eğitim Psikolojisi**. ed. Alim Kaya. 9.bs. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2015: 119-148).

Motowidlo, Stephan J., James R. Van Scotter. "Evidence That Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance". **Journal of Applied Psychology**. c. 79. s. 4 (1994): 475-480.

Motowidlo, Stephan J., Walter C. Borman, Mark J. Schmit. "A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance". **Human Performance**. c. 10. s. 2 (1997): 71-83.

Ng, Thomas W. H., Daniel C. Feldman. "Organizational Tenure and Job Performance". **Journal of Management**. c. 36. s. 5 (2010): 1220-1250.

Norman, Warren T. "Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes: Replicated Factor Structure in Peer Nomination Personality Ratings". **Journal of Abnormal and Social Psychology.** c. 66 (1963): 574-583.

Nunnally, Jum C., Ira H. Bernstein. **Psychometric Theory**. 3.bs. New York: McGraw-Hill, 1994.

Öğüt, Adem, Metin Kaplan. "Sağlık Sektöründe Psikolojik Sermayenin İş Performansı Üzerindeki Etkisi". **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi**. c. 15. s. 30 (2015): 86-99.

Özdemir, Osman, Pınar Güzel Özdemir, Muhammed Tayyib Kadak, Serhat Nasıroğlu. "Kişilik Gelişimi". **Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar**. c. 4. s. 4 (2012): 566-589.

Özkalp, Enver, Çiğdem Kırel. **Örgütsel Davranış**. 5.bs. Bursa: Ekin Yayınevi, 2011.

Özler, N. Derya Ergun, Hilal Bozkurt Yıldırım. "Örgütsel Güven ile Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi**. c. 5 (2015): 163-188.

Özmutaf, Nezih Metin. "Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma". **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. c**.** 8. s. 2 (2007): 41-60.

Özsoy, Emrah, Gültekin Yıldız. "Kişilik Kavramının Örgütler Açısından Önemi: Bir Literatür Taraması". **The Journal of Business Science**. c. 1. s. 2 (2013): 1-12.

Özutku, Hatice. "Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi". **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. c. 37. s. 2 (2008): 79-97.

Özyurt, Berrin Eylen. "Gelişim Konularına Genel Bakış". **Eğitim Psikolojisi**. ed. Alim Kaya. 9.bs. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2015: 1-30.

Polatcı, Sema. “Psikolojik Sermayenin Görev ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkileri: Polis Teşkilatında Bir Araştırma”. **Ege Akademik Bakış**. c. 14. s. 1 (2014): 115-124.

Richard, Pierre J., Timothy M. Devinney, George S. Yip, Gerry Johnson. “Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice”. **Journal of Management**. c. 35. s. 3 (2009): 718-804.

Robbins, Stephen P., Timothy A. Judge. **Organizational Behavior**. 15.bs. New Jersey: Prentice Hall, 2013.

_____. **Örgütsel Davranış**. çev. İnci Erdem. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2015.

Rousseau, Denise M., Judi McLean Parks. “The Contracts of Individuals and Organizations”. **Research in Organizational Behavior**. c. 15 (1993): 1-43.

Salgado, Jesus F. “The Five Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community”. **Journal of Applied Psychology**. c. 82. s. 1 (1997): 30-43.

Schneider, Sandra L. “In Search of Realistic Optimism”. **American Psychologist**. c. 56. s. 3 (2001): 250-263.

Sekiguchi, Tomoki. “Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection: A Review of the Literature”. **Osaka Keidai Ronshu**. c. 54. s. 5 (2004), 179-196.

Seligman, Martin E. P., Mihaly Csikszentmihalyi. “Positive Psychology: An Introduction”. **American Psychologist**. c. 55. s. 1 (2000): 5-14.

Sezici, Emre. “Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Üzerinde Kişilik Özelliklerinin Rolü”. **International Journal of Economic and Administrative Studies**. c. 7. s. 14 (2015): 1-22.

Snyder, Charles. R., Shane J. Lopez, Hal S. Shorey, Kevin L. Rand, David B. Feldman. “Hope Theory, Measurements and Applications to School Psychology”. **School Psychology Quarterly**. c. 18. s. 2 (2003): 122-139.

Somer, Oya, Mediha Korkmaz, Arkun Tatar. “Beş Faktör Kişilik Envanteri’nin Geliştirilmesi-I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması”. **Türk Psikoloji Dergisi**. c. 17. s. 49 (2002): 21-33.

Sonnentag, Sabine, Judith Volmer, Anne Spychala. “Job Performance”. ed. Julian Barling, Cary L. Cooper. **The Sage Handbook of Organizational Behavior: Volume I - Micro Approaches**. London: Sage Publications, 2008: 427-447.

Stajkovic, Alexander D., Fred Luthans. “Social Cognitive Theory and Self-Efficacy: Going Beyond Traditional Motivational and Behavioral Approaches”. **Organizational Dynamics**. c. 26. s. 4 (1998): 62-74.

Şimşek, Eylem, Hakkı Aktaş. "Örgütsel Sessizlik ile Kişilik ve Yaşam Doyumu Etkileşimi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma". **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. c. 14. s. 2 (2014): 121-136.

Şimşek, Muhittin, Mustafa Nursoy. **Toplam Kalite Yönetiminde Performans Ölçümü**. 1.bs. İstanbul: Hayat Yayınları, 2002 (Aktaran Akın, Özden, Hayat Ebru Erdost Çolak. "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarıyla Örgütsel Performans Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma". **Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. c. 2. s. 2 (2012): 85-114).

Tupes, Ernest C., Raymond E. Christal. "Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings". Teknik Rapor. ABD Hava Kuvvetleri Sistemler Komutanlığı, Lackland Hava Üssü Teksas, 1961.

_____. "Recurrent Personality Factors Based on Trait Ratings". **Journal of Personality**. c. 60. s. 2 (1992): 225-251.

Turunç, Ömer, Mazlum Çelik. "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi". **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**. c. 17. s. 2 (2010): 183-206.

Tutar, Hasan, Mehmet Altınöz. "Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalât İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**. c. 65. s. 2 (2010): 195-218.

Türk Dil Kurumu. **Türkçe Sözlük**. 9.bs. Ankara: Türk Dil Kurumu Sözlük Bilim ve Uygulama Kolu Yayınları, 1998.

Uyargil, Cavide. "Performans Değerlendirme". **İnsan Kaynakları Yönetimi**. ed. Cavide Uyargil vd. 4.bs. İstanbul: Beta Yayınevi, 2009: 209-263.

Ünlü, Onur, Senay Yürür. "Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları ile Bir Araştırma". **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. s. 37 (2011): 183-207.

Ünsal, Pınar, İlknur Özalp Türetgen. "Mülakatçıların Kişilik Özellikleri, Olumlu ve Olumsuz Duygu Durumları ve Aday Karşılaştırma Olanağının Seçim Mülakat Sonuçları Üzerindeki Etkisi". **Türk Psikoloji Dergisi**. c. 28. s. 72 (2013): 86-98.

Van Scotter, James R., Stephan J. Motowidlo. "Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance". **Journal or Applied Psychology**. c. 81. s. 5 (1996): 525-531.

Vedel, Anna. "The Big Five and Tertiary Academic Performance: A Systematic Review and Meta-Analysis". **Personality and Individual Differences**. c. 71 (2014): 66-76.

Wright, Thomas A. "Positive Organizational Behavior: An Idea Whose Time Has Truly Come". **Journal of Organizational Behavior**. c. 24. s. 4 (2003): 437-442.

Yelboğa, Atilla. “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. **“İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**. c. 8. s. 2 (2006): 196-211.

Yıldız, Sebahattin, Gülten Savcı, Hüsnü Kapu. “Motive Edici Faktörlerin Çalışanların İş Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi”. **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**. c. 21. s. 1 (2014): 233-249.

EKLER

Ek 1. Anket Bilgilendirme Formu

Sayın Katılımcı,

Tarafınıza ulaşmış bu anket çalışması, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programında, Doç. Dr. Turhan Erkmen nezaretinde yürütülmekte olan tez çalışması kapsamında oluşturulmuştur. Çalışmadaki amaç, bireylerin sahip olduğu beş faktör kişilik özelliklerinin ve psikolojik sermayenin, bireylerin algılanan iş performansını açıklamadaki rolünün incelenmesidir. Anket sonuçlarının güvenilirliği, sizin samimiyetle vereceğiniz yanıtlara bağlıdır. Vereceğiniz yanıtlar gizli tutulacak ve akademik amaçlardan başka bir amaç için kullanılmayacaktır. Gerçekleştirilen bu çalışmaya gösterdiğiniz katkıdan dolayı teşekkür ederim.

Saygılarımla.
Burak Taştemur

Ek 2. Demografik Bilgiler Anketi

Size en uygun seçeneği kutucuğa işaretleyiniz.	
Cinsiyetiniz	**(1)**Kadın **(2)**Erkek
Yaşınız	**(1)**25 ve Altı **(2)**26-35 **(3)**36-45 **(4)**46-54 **(5)**55 ve Üstü
Eğitim Durumunuz	**(1)**Lise **(2)**Ön Lisans **(3)**Lisans **(4)**Yüksek Lisans **(5)**Doktora
Toplam Çalışma Deneyiminiz	**(1)** 1 Yıldan Az **(2)** 1 Yıl-3 Yıl **(3)** 4-Yıl-6 Yıl **(4)** 7 Yıl-9 Yıl **(5)** 10 Yıl ve Üzeri
Mevcut Şirketinizdeki Deneyiminiz	**(1)** 1 Yıldan Az **(2)** 1 Yıl-3 Yıl **(3)** 4-Yıl-6 Yıl **(4)** 7 Yıl-9 Yıl **(5)** 10 Yıl ve Üzeri
Çalıştığınız Sektör	[_____]
Çalıştığınız Bölüm	[_____]
Pozisyonunuz	**(1)**Çalışan **(2)**Yönetici

Ek 3. Beş Faktör Kişilik Envanteri

Size en uygun seçeneği kutucuğa işaretleyiniz. 1:Kesinlikle Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4:Katılıyorum, 5:Kesinlikle Katılıyorum	
Ben,	
1.Konuşkan biriyim.	
2.Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım. (T)	
3.Bir işi tam yaparım.	
4.Karamsar, hüzünlü biriyim.	
5.Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim.	
6.İçine kapanık biriyim. (T)	
7.Yardımseverim.	
8.Bazen dikkatsiz davranabiliyorum. (T)	
9.Rahatım, strese girmem. (T)	
10.Pek çok şeyi merak ederim.	
11.Enerji doluyum.	
12.Başkaları ile ağız dalası (sözlü kavga) başlatırım. (T)	
13.Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim.	
14.Gergin olabilirim.	
15.Zeki, derin düşünebilen biriyim.	
16.Diğer insanları heveslendiririm.	
17.Bağışlayıcıyım.	
18.Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim. (T)	
19.Endişeli biriyim.	
20.Hayal gücüm kuvvetlidir.	
21.Sessizim. (T)	
22.Başka insanların güvendiği biriyim.	
23.Tembel olmaya eğilimliyim. (T)	
24.Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam. (T)	
25.Yaratıcıyım.	
26.Çekingen değilim, girişkenim.	
27.Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim. (T)	
28.Bir işi bitirmeden, yarıda bırakmam.	
29.Duygu durumum (modum) değişkendir.	

30.Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir.	
31.Bazen utangaç ve çekingenim. (T)	
32.Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım.	
33.Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek, iyi yaparım.	
34.Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim. (T)	
35.Rutin, tek düze şeyleri yapmayı tercih ederim. (T)	
36.Dışa dönük, sosyal biriyim.	
37.Bazen diğer insanlara kaba davranırım. (T)	
38.Plan yapar ve bu planları uygularım.	
39.Çabuk heyecanlanırım.	
40.Fikir üretmeyi, benim için ne anlama geldikleri üzerinde düşünmeyi severim.	
41.Sanata karşı pek ilgili değilim. (T)	
42.Başkaları ile yardımlaşmayı severim.	
43.Dikkatim çabuk dağılır. (T)	
44.Sanat, müzik ve edebiyatla ilgiliyimdir.	

Ek 4. İş Performansı Ölçeği

Size en uygun seçeneği kutucuğa işaretleyiniz. 1:Kesinlikle Katılmıyorum, 2:Katılmıyorum, 3:Katılıyorum, 4:Kesinlikle Katılıyorum	
1.İşime yönelik verilen hedeflerimi tuttururum.	
2.Performansım konusunda gerekli kriterleri karşılamaktayım.	
3.İş ile ilgili bütün görevlerde uzmanlığımı gösteririm.	
4.İşin bütün gerekliliklerini yerine getiririm.	
5.Bana verilen alışılagelmiş sorumluluklardan daha fazlasını yüklenebilirim.	
6.Daha üst görevleri yapabilecek nitelikte biriyim.	
7.İşe yönelik tüm alanlarda yetkinimdir ve görevleri başarıyla tamamlarım.	
8.Görevlerimi beklendiği biçimde yürüterek, işin tamamında iyi performans gösteririm.	
9.İşin hedeflerini başarmak için işimi planlar, organize eder ve teslim tarihine yetiştiririm.	

Ek 5. Psikolojik Sermaye Ölçeği

Size en uygun seçeneği kutucuğa işaretleyiniz. 1:Hiç Katılmıyorum, 2:Çok Az Katılıyorum, 3:Biraz Katılıyorum, 4:Oldukça Katılıyorum, 5:Çok Katılıyorum, 6:Tamamen Katılıyorum	
1.Uzun dönemli bir problemi çözüm bulmak için analiz ederken kendimden eminimdir.	
2.Yönetim kademesi ile olan toplantılarda, kendi alanımla ilgili sunum yaparken kendime güvenirim.	
3.Çalıştığım kurumun stratejisi hakkında yapılan tartışmalara katkı sağlamada kendimden eminimdir.	
4.Çalışma alanımda hedef belirlemede kendime güvenirim.	
5.Sorunları tartışmak üzere kurumum dışındaki kişilerle iletişim kurma konusunda kendime güvenirim.	
6.Çalışma arkadaşlarıma bir bilgi sunarken kendimden eminimdir.	
7.İşimde kendimi darboğaz içerisinde hissettiğimde bu durumdan kurtulmanın yollarını bulabilirim.	
8.Şu anda enerjik bir şekilde işimle ilgili amaçlarımın peşinden gitmekteyim.	
9.Her probleme ilişkin çok sayıda çözüm yolu bulunmaktadır.	
10.Şu aralar kendimi işimde oldukça başarılı görmekteyim.	
11.İşimle ilgili mevcut amaçlarımı gerçekleştirmek için pek çok yol aklıma gelmektedir.	
12.Şu anda işimle ilgili planlamış olduğum amaçları yerine getirmekteyim.	
13.İşimde başarısız olduğum zaman, bu durumdan kurtularak ilerlemede sıkıntıya düşerim.(T)	
14.İşimde karşılaştığım sorunlarla bir şekilde baş edebilirim.	
15.Şayet zorunlu kalırsam kendi kendime de çalışabilirim.	
16.İşimde bazı şeylerin üstesinden gelmeye çalışırken, genellikle stresli durumlarla karşılaşırım.	
17.Daha önce tecrübem olduğu için, işimde zor zamanların üstesinden gelebilirim.	
18.Bu işte aynı anda birçok şeyin üstesinden gelebileceğimi hissediyorum.	
19.İşimde bazı belirsizlikler olduğunda en iyisinin gerçekleşmesini umut ederim.	
20.İşimde bir şeylerin ters gitme olasılığı varsa, mutlaka gerçekleşir. (T)	
21. İşim konusundaki durumlara her zaman olumlu yanından bakarım.	
22.İşimle alakalı olarak gelecekte başıma neler gelebileceği konusunda iyimserimdir.	
23.İşimde işler hiçbir zaman istediğim gibi yürümez. (T)	
24.İşime, her sıkıntının sonunda bir hayır vardır düşüncesiyle yaklaşırım.	

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Ad Soyad : Burak Taştemur
Doğum Yeri ve Tarihi : İstanbul, 23.07.1990
İletişim Adresi : buraktastemur@gmail.com

Eğitim Durumu

2015-….. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı
2011-2015 Yıldız Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü
2008-2010 İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dış Ticaret ve Avrupa Birliği Programı
2004-2008 Tuncay Azaphan Anadolu Ticaret Meslek Lisesi

Çalışma Deneyimi

Aralık 2015-Kasım 2016 MTU Motor Türbin ve Sanayi Ticaret A.Ş. Genel Müdürlük, Finans ve Kontrol Bölümü - Yönetici Adayı
Haziran 2010-Temmuz 2010 Mercedes-Benz Türk A.Ş. Genel Müdürlük, Gümrük ve İthalat Bölümü - Stajyer
Haziran 2009-Temmuz 2009 Mercedes-Benz Türk A.Ş. Genel Müdürlük, Gümrük ve İthalat Bölümü - Stajyer
Haziran 2007-Temmuz 2007 T.C. Bahçeşehir Belediyesi Mali Hizmetler Müdürlüğü, Muhasebe Bölümü - Stajyer

Yayınlar

Taştemur, Burak, Turhan Erkmen. "Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Algılanan İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü". **IV. Yıldız Sosyal Bilimler Kongresi**, 21-22 Aralık 2017 (İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, 2017): 75.