

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

YETKİNLİKLER VE GÖREV PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ETKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

NESLİHAN ÇOBAN

BALIKESİR, 2022

**T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**YETKİNLİKLER VE GÖREV PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE
KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

NESLİHAN ÇOBAN

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. OYA İNCİ BOLAT

BALIKESİR, 2022

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAY SAYFASI

Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalı'nda 201812549004 numaralı Neslihan ÇOBAN'ın hazırladığı "Yetkinlikler ve Görev Performansı İlişkisinde Kişilik Özelliklerinin Etkisi" konulu YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 21.10.2022 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Üye (Başkan) Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ

İmza

Üye (Danışman) Prof. Dr. Oya İnci BOLAT

İmza

Üye Prof. Dr. Oya SEYMEN

İmza

.../.../.....

Enstitü Onayı

ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

21/ 10/ 2022

İmza

Neslihan ÇOBAN

ÖNSÖZ

Son yıllarda örgütlerin en önemli kaynaklarından biri olan, insan sermayesinin öznesi, işgörenin tanınması, yüksek verimlilik ve fark yaratmanın en önemli faktörü olarak görülmektedir. İşgöreni tanıma sürecin ilk adımı olarak, mevcut işgörenin ve işgören adayının kişilik özelliklerin uygun ölçeklerle belirlenmesi olduğu kabul edilebilir. Bu noktada işgörenin bu kişilik özelliklerinin taşıdığı potansiyel doğrultusunda, sahip olduğu ve edinmeye açık olduğu yetkinliklerin ve görev performansının birbirlerini etkiledikleri öngörülmektedir. Başka bir deyişle işgörenin sahip olduğu yetkinlikler ve görev performansı ilişkisine kişilik özelliklerinin etkisi olduğu savunulmaktadır. Yazında alt boyutları ile bu değişkenlerin bir arada incelendiği çalışma bulunmaması sebebiyle özgün ve öncü bir çalışma olacağı düşünülmektedir. Çalışmanın diğer çalışmalara yol göstereceği öngörülmektedir.

Yüksek lisans hayatımda ve tez yazımı süresince desteğini hiç esirgemeyen sevgili danışmanım Sayın Prof. Dr. Oya İnci BOLAT'a, zaman mevhumu gözetmeden tüm bilgisini bizimle paylaşan Sayın Prof. Dr. Tamer BOLAT'a, yüksek lisans deneyimimi çok farklı açılımlarla süsleyen Sayın Prof. Dr. Oya SEYMEN'e, bu yorucu sürecin her adımında birlikte düşüp birlikte toparlandığımız, desteğini hep hissettiğim arkadaşım Duygu YÜZÇELİK'e ve bize yol gösteren Sayın Yahya KATI'ya teşekkürlerimi sunarım.

Tez hazırlama sürecinde ilgimden mahrum bıraktığım oğullarım Uluç ve Bilgin'e, hayatımın her döneminde olduğu gibi bu dönemde de beni hiç yalnız bırakamayan eşim Akın Çoban'a, bana gönülden desteklerini hiç esirgemeyen aileme sevgilerimi sunuyorum.

Anketimin tamamlanması için tüm koşulları zorlayan aile bireylerime, arkadaşlarıma ve anket katılımcılarıma gösterdikleri sabır, özveri ve destek için teşekkürlerimi sunarım.

BALIKESİR, 2022

NESLİHAN ÇOBAN

ÖZET

YETKİNLİKLER VE GÖREV PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ETKİSİ

ÇOBAN, Neslihan

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Oya İnci BOLAT

2022, 170 Sayfa

Çalışmada yetkinlikler ve görev performansı ilişkisine kişilik özelliklerinin etkisi incelenmektedir. Bu bağlamda, örgüt için en önemli çıktı olan görev performansını etkileyen faktörlerden kişilik özellikleri, yetkinlikler ve bunların alt boyutları üzerinde durulmuştur. Araştırmanın evreni, Türkiye genelinde çeşitli kamu ve özel sektör çalışanlarından 704 işgöreni kapsamaktadır. Araştırma LinkedIn platformu üzerinden çevrimiçi anket bağlantısı paylaşımı yoluyla gerçekleştirilmiştir. Verilerin normal dağıldığı belirlendikten sonra, doğrulayıcı faktör analizi, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizleri, basit ve hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Kişilik özelliklerinden gelişime açıklık özelliği ile görev performansı ilişkisinde; gelişime açık olma yetkinlikleri grubundan kendini geliştirme yetkinliğinin ($\beta = 0,111$, $p < 0,01$) tam aracılık etkisi, iş birliği yetkinlikleri grubundan takım çalışması yetkinliğinin ($\beta = 0,134$, $p < 0,05$) tam aracılık etkisi, iş yönetimi yetkinlikleri grubundan, planlama ve organizasyon ($\beta = 0,173$, $p < 0,01$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,154$, $p < 0,01$) ve problem çözme yetkinliklerinin ($\beta = 0,179$, $p < 0,01$) tam aracılık etkisinin olduğu; sorumluluk özelliği ile görev performansı ilişkisinde, gelişime açıklık olma yetkinlikleri grubundan kendini geliştirme yetkinliğinin ($\beta = 0,055$, $p < 0,05$) kısmi aracılık etkisi, iş birliği yetkinlikleri grubundan takım çalışması yetkinliğinin ($\beta = 0,095$, $p < 0,05$) tam aracılık etkisinin olduğu; uyumluluk özelliği ile görev performansı ilişkisinde gelişime açık olma yetkinlikleri grubundan kendini geliştirme yetkinliğinin ($\beta = 0,091$, $p < 0,01$) kısmi aracılık etkisi, iş birliği yetkinlikleri grubundan takım çalışması yetkinliğinin ($\beta =$

0,106, $p < 0,05$) kısmi aracılık etkisi, iş yönetimi yetkinlikleri grubundan, planlama ve organizasyon ($\beta = 0,154$, $p < 0,01$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,132$, $p < 0,05$) ve problem çözme yetkinliklerinin ($\beta = 0,143$, $p < 0,01$) kısmi aracılık etkisinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kişilik, Kişilik Özellikleri, Yetkinlikler, Görev Performansı.



ABSTRACT

THE EFFECT OF PERSONALITY TRAITS ON THE RELATIONSHIP BETWEEN COMPETENCIES AND TASK PERFORMANCE

ÇOBAN, Neslihan

Master Thesis, Department of Business Administration

Adviser: Asist. Prof. Dr. Oya İnci BOLAT

2022, 170 pages

In the study, the effect of personality traits on the relationship between competencies and task performance is examined. Personality traits, competencies and their sub-dimensions, which are among the factors affecting the task performance, which is the most important output for the organization, are focused on. The scope of the research covers 704 employees from various public and private sector employees throughout Turkey. The research was carried out through the online survey link sharing on the LinkedIn platform. After it was determined that the data were normally distributed, confirmatory factor analysis, descriptive statistics, correlation analysis, simple and hierarchical regression analyzes were performed. In the relationship between personality traits of openness to development and task performance; self-development competency ($\beta = 0.111$, $p < 0.01$) from the openness to change competencies group has full mediation effect, teamwork competency ($\beta = 0.134$, $p < 0.05$) from the cooperation competencies group has full mediation effect, planning and organization ($\beta = 0.173$, $p < 0.01$), results orientation ($\beta = 0.154$, $p < 0.01$) and problem solving ($\beta = 0.179$, $p < 0.01$) from the group of business management competencies has full mediation effect while in the relationship between responsibility and task performance; self-development competence ($\beta = 0.055$, $p < 0.05$) from the openness to change competencies group has partial mediation effect, teamwork competency ($\beta = 0.095$, $p < 0.05$) from the cooperation competencies group has a full mediation effect. In the relationship between compatibility feature and task performance; self-development competence ($\beta =$

0.091, $p < 0.01$) from the openness to change competencies group has partial mediation effect, teamwork competence ($\beta = 0.106$, $p < 0.05$) from the cooperation competence group has partial mediation effect and planning and organization ($\beta = 0.154$, $p < 0.01$), results orientation ($\beta = 0.132$, $p < 0.05$) and problem solving ($\beta = 0.143$, $p < 0.01$) from the business management competencies group have the partial mediation effect.

Keywords: Personality, Personality Traits, Competencies, Task Performance.





Sevgili çocuklarım ULUÇ ve BİLGİN' e

Sevgili Eşim AKIN' a...

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER.....	ix
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
TABLolar.....	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvii
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	2
1.3. Araştırmanın Önemi	2
1.4. Araştırmanın Varsayımları.....	2
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	3
1.6. Tanımlar.....	3
2. İLGİLİ ALANYAZIN.....	5
2.1. Kuramsal Çerçeve	5
2.1.1. Kişilik Özellikleri	5
2.1.1.1. Kişilik ve Kişilik Özellikleri Tanımları	6
2.1.1.2. Kişiliği Belirleyen Faktörler.....	9
2.1.1.2.1. Evrimsel ve Kalıtsal Faktörler	9
2.1.1.2.2. Ailesel Faktörler.....	10
2.1.1.2.3. Kültürel Faktörler	11
2.1.1.2.4. Sosyalleşme Süreci Faktörü (Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf)	12
2.1.1.2.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler	13
2.1.1.2.6. Televizyon, İnternet ve Sosyal Medya Faktörü	14
2.1.1.3. Kişilik Kuramları.....	16
2.1.1.3.1. Psikanalitik Kuram.....	16

2.1.1.3.2. Davranışçı Kuram	21
2.1.1.3.3. İnsancıl Yaklaşım Kuramı	22
2.1.1.3.4. Kişisel Yapılar Kuramı	23
2.1.1.3.5. Biyolojik Kuram	24
2.1.1.3.6. Ayırıcı Özellik Kuramı	24
2.1.1.4. Kişiliğin Belirlenmesinde Kullanılan Ölçekler.....	25
2.1.1.4.1. Cattell 16PF (16 Personality Factors) Ölçeği.....	25
2.1.1.4.2. Beş Faktör (BigFive) Ölçeği	26
2.1.1.4.3. Hogan Kişilik Ölçeği	31
2.1.1.4.4. Mesleki Kişilik Ölçeği	31
2.1.1.4.5. Myers-Briggs Kişilik Ölçeği (MBTI)	32
2.1.1.4.6. DISC Kişilik Envanteri	33
2.1.2. Yetkinlikler	35
2.1.2.1. Yetkinlik Kavramı	35
2.1.2.2. Yetkinlik Grupları.....	38
2.1.2.3. Örgütlerde Yetkinlik Modeli Oluşturulması	40
2.1.2.4. Yetkinlik Türleri.....	42
2.1.2.4.1. Değişime Açık Olma Yetkinlikleri	43
2.1.2.4.2. İş Birliğine Açık Olma Yetkinlikleri.....	45
2.1.2.4.3. İş Yönetimi Yetkinlikleri.....	46
2.1.3. Görev Performansı	47
2.1.3.1. Performans Kavramı	48
2.1.3.2. İş Performansı ve İşgören Performansı.....	49
2.1.3.3. Görev Performansı Kavramı	50
2.1.3.4. Görev Performansının Boyutları	52
2.1.3.5. Görev Performansı ile Bağlamsal Performans Arasındaki Farklılıklar	52
2.1.3.6. Görev Performansını Etkileyen Faktörler	53
2.2.İlgili Araştırmalar	55
3. YÖNTEM	71
3.1. Araştırmanın Modeli.....	71
3.2. Evren ve Örneklem.....	71
3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri	73
3.4. Verilerin Toplama Süreci.....	74

4. BULGULAR VE YORUMLAR	75
4.1. Geçerlilik Analizi	76
4.2. Güvenilirlik Analizi	82
4.3. Normal Dağılım Analizi	83
4.4. Tanımlayıcı İstatistikleri ve Korelasyon Analizi.....	83
4.5. Çoklu Bağlantı Analizi	87
4.6. Basit Doğrusal Regresyon Analizi	89
4.7. Hiyerarşik Regresyon Analzi	97
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	124
5.1. Sonuç	125
5.2. Öneriler	134
KAYNAKÇA.....	136
EKLER.....	165

ÇİZELGELER LİSTESİ

	Sayfa
Çizelge 1. Kişilik Tanımları.....	8
Çizelge 2. Yetkinlik Tanımları.....	37
Çizelge 3. Görev Performansı Tanımları.....	51



ŞEKİLLER

SAYFA

Şekil 1. Bağlamsal Performans ve Görev Performansı Arasındaki İlişki	54
Şekil 2. Araştırma Modeli.....	71
Şekil 3. Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Kısmi Aracılık Etkisi.....	100
Şekil 4. Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Kendini Geliştirmenin Kısmi Aracılık Etkisi.....	103
Şekil 5. Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Kendini Geliştirmenin Kısmi Aracılık Etkisi.....	106
Şekil 6. Gelişme Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Kısmi Aracı Etkisi	109
Şekil 7. Sorumluluk ve Görev Performansında İş Birliği Yetkinliklerinin Kısmi Aracı Etkisi	111
Şekil 8. Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Kısmi Aracı Etkisi	114
Şekil 9. Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Kısmi Aracı Etkisi.....	117
Şekil 10. Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliğinin Kısmi Aracı Etkisi	119
Şekil 11. Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Kısmi aracı Etkisi	122

TABLÖLAR LİSTESİ

Sayfa

Tablo 1. Beş Faktör Kişilik Ölçeği İlk Analizden Elde Edilen Özdeğer ve Açıkladıkları Varyans Miktarı.....	76
Tablo 2. Beş Faktör Kişilik Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	77
Tablo 3. Yetkinlikler Ölçeği İlk Analizden Elde Edilen Özdeğer ve Açıklayıcı Varyans Miktarı.....	78
Tablo 4. Yetkinlikler Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	79
Tablo 5. Görev Performansı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	80
Tablo 6. Değişkenlere İlişkin Ortalamalar, Standart Sapma Değerleri, Güvenirlilik Katsayıları ve Korelasyon Katsayıları	85
Tablo 7. Kişilik Özelliklerinin Görev Performansı Üzerindeki Etkisi.....	89
Tablo 8. Kişilik Özelliklerinin Değişime Açıklık Yetkinlikleri Üzerindeki Etkisi ...	91
Tablo 9. Kişilik Özelliklerinin İş Birliği Yetkinlikleri Üzerindeki Etkisi.....	93
Tablo 10. Kişilik Özelliklerinin İş Yönetimi Yetkinlikleri Üzerindeki Etkisi	95
Tablo 11. Değişime açıklık yetkinliklerinin Görev Performansı Üzerindeki Etkisi..	96
Tablo 12. İş Birliği Yetkinliklerinin Görev Performansı Üzerindeki Etkisi	97
Tablo 13. İş Yönetimi Yetkinliklerinin Görev Performansı Üzerindeki Etkisi.....	98
Tablo 14. Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime açıklık yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	101
Tablo 15. Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime açıklık yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	103
Tablo 16. Dışadönüklük ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi	104
Tablo 17. Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Değişim Yetkinliğinin Aracılık Etkisi.....	106
Tablo 18. Duygusal Dengelilik ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime açıklık yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	107
Tablo 19. Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği	

Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi	109
Tablo 20. Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	111
Tablo 21. Dışadönüklük ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	112
Tablo 22. Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	114
Tablo 23. Duygusal Dengelilik ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi	115
Tablo 24. Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi	117
Tablo 25. Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	119
Tablo 26. Dışadönüklük ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	120
Tablo 27. Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi.....	122
Tablo 28. Duygusal Dengelilik ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi	123
Tablo 29. Hipotez Sonuçları.....	130

KISALTMALAR LİSTESİ

Çev. : Çeviren

Ed. : Editör

Ort. : Ortalama

SS. : Standart Sapma

vb. : ve bunun gibi

İK : İnsan Kaynakları

AVM : Açıklayıcı Varyans Miktarı

CA : Cronbach Alpha

CI : Koşul Index

VIF : Varyans Şişme (Artış) Faktörü

OECD: Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Örgütü

1. GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Problemi

Toplumsal hedeflerin arttığı ve küresel zorlukların giderek daha fazla etkisini gösterdiği günümüzde, örgütlerin kaynaklarını daha etkin kullanması zorunlu hale gelmektedir. Bu kaynaklardan en önemlisi de ‘insan’ kaynağıdır. Bu koşullar, 21. yüzyılda insan kaynağının temel yetkinliklerin belirlenmesini ve tanımlanmasını gerektirmektedir (Rychen, 2019, s. 4; Akgemci ve Murat, 2020, s. 86). Yetkinlik örgüt ve işgören performansını artıran, ayırt edici rekabet avantajı sağlayan, bilgi, beceri, düşünme gücü veya davranış biçimleridir (Arat ve Orth, 1999, s. 216). Yetkinliklerin tanımlanmasının örgüt ve görev performansının değerlendirilmesini olanaklı hale getirdiği düşünülmektedir. Raymon vd. (2015), en önemli örgütsel çıktı olan görev performansını, belirli bir işin veya belirli bir süre boyunca üretilen mal ve hizmetin sonuçlarının kaydı olarak ifade etmişlerdir (Bakti ve Hartono, 2022, s. 114). Yetkinliklere dayalı performans değerlendirme sürecinde örgütlere bireyin performansı ile yaptığı katkı, yarattığı fark, açıkça görülebilmektedir (Lawler, 1994, s. 10). Bu süreçte örgüte hangi bireyin katkı sağlayabileceğini değerlendirebilmek için ise bireyi tanımak, kişiliğini çözümlenmek oldukça önemli hale gelmektedir. Bireyin kişiliğini, hem doğanın (kalıtsal) hem de beslenmenin (yaşam deneyimi örüntüsü) bütünleşmiş hali olduğunu ifade edebiliriz (Armstrong, 2009, s. 313).

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle, bu araştırmanın problemi; yetkinlikler ve görev performansı ilişkisinde kişilik özelliklerinin etkisinin olup olmadığının ortaya konulmasıdır. Örgüte rekabet avantajı sağlayacak yetkinliklere sahip işgörenlerin istihdam edilmesinin, bireyin örgütteki görev performansını arttırmasına katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Bu süreçte bireyin kişilik özelliklerinin de etkisi olduğu düşünülmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Yapılan bu çalışmanın amacı; yetkinlikler ve görev performansı ilişkisine kişilik özelliklerinin etkisinin olup olmadığını araştırmaktır. Bu bağlamda aşağıdaki konular hakkında veri toplanmıştır:

1. Kişilik zelliklerinin yetkinliklerin üzerindeki etkisini belirlemek.
2. Kişilik zelliklerinin görev performansı üzerindeki etkisini belirlemek.
3. Yetkinliklerin görev performansı üzerinde ki etkisini belirlemek.
4. Yetkinlikler ve görev performansı ilişkisine kişilik özelliklerinin etkisini belirlemek.

1.3. Araştırmanın nemi

Bu konularda ulaşılan çalışmalar göz önüne alındığında; belirlenen yetkinlikler, görev performansı ve kişilik özellikleri değişkenlerinin birlikte incelendiği yerli ya da yabancı kaynağa rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmanın yazında özgün olacağı söylenebilir. Son yıllarda yapılan çalışmalarda yetkinliklerin 21. yüzyıl yetkinlikleri başlığı altında yer aldığı araştırmalara sıklıkla rastlanmaktadır. Örgütler için hayati önem taşıyan görev performansı alanı oldukça uzun bir süredir araştırma konusudur. Örgüte katkı boyutunun oldukça yüksek olduğu anlaşılan işgörenin kişiliğinin czmlenmeye çalışılması da son yıllarda sıkça araştırma konusu olmuştur. Bu bağlamda çalışma; değişen dünya ile orantılı olarak, değişen işlerle birlikte ortaya çıkması beklenen birçok işgören yetkinliğinin, hem müşterinin hem de işgörenin geçirdiği değişimine uyum sağlayabilmesi ve kişilik özelliklerinin lmlenmesinin, görev performansını nasıl arttırılacağı konusunda yapılacak çalışmalara nc niteliği taşıyacağı söylenebilir.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Bu tez çalışması aşağıdaki varsayımlardan hareketle hazırlanmıştır:

1. Bu alışma için belirlenen konu başlıklarının lmlenmesi için kullanılan veri toplama araçlarının doğru ölüm yaptığı varsayılmaktadır.

2. Anket katılımcıların sorulara dürüst ve içten cevaplar verdiği varsayılmaktadır.
3. Çalışmanın değişkenleri olan yetkinlikler, görev performansı ve kişilik özellikleri kavramlarını etkileyen ve araştırmanın yapısı gereği kontrol altına alınamayan başka değişkenlerin de etkisinin olduğu göz ardı edilmemektedir. Fakat incelenen değişkenler arasındaki ilişkilerin, asıl ortaya konmak istenen alanı yansıttığı varsayımında bulunmaktadır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Her tez çalışmasının olduğu gibi bu çalışmanın da bazı sınırlılıkları mevcuttur.

Bu sınırlılıklar şöyle sıralanabilir:

1. Sosyal bilimler alanında yapılan çalışmaların tamamen deneysel temellere dayandırılmamasından kaynaklanan sınırlılık, bu çalışma için de geçerliliğini sürdürmektedir.
2. Araştırma evrenini tüm işgörenler oluşturuyor olsa da tüm evrene ulaşabilmek olanaksızdır. Bu yüzden araştırma LinkedIn platformu üzerinde ulaşılan katılımcılar ile sınırlıdır.
3. Araştırmanın konu başlıkları, seçilen ölçüm araçlarının güvenilirlik ve geçerlilik boyutları ile sınırlıdır.

1.6. Tanımlar

Kişilik: Bir bireyin, insan doğasının evrimsel tasarımında gelişen bir eğilim modelinin, karakteristik uyarlamalarla, yaşanan kültürle ve yaşam öyküleri ile bütünleşen, benzersiz varyasyonudur (McAdams ve Pals, 2006, s. 204).

Kişilik Özellikleri: Kişilerin farklı durumlarda tutarlı davranışlar sergilemesini, başkalarından ayrılmasını sağlayan kalıcı nitelikleridir (Gerring ve Zimbardo, 2018, s. 408).

Yetkinlik: Etkili performans için bir bireyin, ekibin veya örgütün ihtiyaç duyduğu birbiriyle ilişkili bir bilgi, beceri ve yetenekler kümesidir (Hellriegel ve Slocum, 2010, s. 8).

Görev Performansı: İşgörenin temel iş görevlerini yerine getirebilme başarısıdır (Koopmans vd., 2014, s. 2).



2. İLGİLİ ALANYAZIN

İlgili alanyazın bölümü, kuramsal çerçeve ve değişkenler arasındaki ilişkiler olmak üzere iki başlığı içermektedir. İlk başlık olan kuramsal çerçeve başlığı altında kişilik özellikleri, yetkinlikler ve görev performansı kavramları incelenmiş ve alt boyutları açıklanmıştır. İkinci bölümde ise çalışmanın değişkenlerinin yer aldığı çalışmalar yer almıştır.

2.1. Kuramsal Çerçeve

Kuramsal çerçeve kısmının birinci başlığında; kişilik özellikleri, kişilik ve kişilik özellikleri tanımları, kişiliği etkileyen faktörler (evrimsel ve kalıtsal, ailesel, kültürel, sosyalleşme süreci, coğrafi ve fiziki, televizyon, internet ve sosyal medya faktörleri), kişilik kuramları (psikanalitik, davranışçı, insancıl yaklaşım, kişisel yapılar, biyolojik, ayırıcı özellik kuramları), kişiliği belirlemede kullanılan ölçekler (Cattell 16PF, Beş Faktör, Hogan kişilik, mesleki kişilik, Myers- Briggs Kişilik, DISC kişilik ölçekleri) ele alınmıştır. İkinci başlıkta; yetkinlikler, yetkinlik tanımları, yetkinlik grupları, yetkinlik modeli oluşturma, tez çalışması için belirlenen yetkinlikler (esnek ve değişime açıklık, kendini geliştirme, yenilikçilik, inisiyatif kullanma, iletişim, iş birliği sağlama, takım oyuncusu olma, hizmet odaklılık, planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık, problem çözme, mükemmeliyetçilik) ele alınmıştır. Üçüncü başlıkta ise; performans kavramı, iş performansı, görev performansı ve bağlamsal performans, görev performansı boyutları ele alınmıştır.

2.1.1. Kişilik Özellikleri

Kişilik özellikleri bölümünde, kişilik ve kişilik özellikleri tanımları, kişilik kavramının tarihi, kişiliği belirleyen faktörler, kişilik kuramları, kişiliğin belirlenmesinde kullanılan ölçekler, konularına yer verilmiştir.

2.1.1.1. Kişilik ve Kişilik Özellikleri Tanımları

Kişilik çalışmaları, psikoloji bilimi altında gelişen bir çalışma alanıdır. Psikoloji, insan davranışlarını ve davranışın altında yatan süreçleri inceleyen bilim dalı olarak tanımlanmaktadır. İnsanlar günlük yaşamlarında birbirinden farklı alanlarda değişim ve gelişim gösterdiği için psikoloji de bu doğrultuda gelişme göstermiştir (Cüceloğlu, 1997, s. 35). Bu alanlara örnek olarak, deneysel psikoloji, fizyolojik psikoloji, gelişimsel psikoloji, sosyal psikoloji, bilişsel psikoloji, endüstriyel psikoloji ve kişilik psikolojisi gösterilebilir (Ertürk, 2017, s. 162). Bunlardan kişilik psikolojisi dinamik bir alan olduğundan, basitleştirilmiş hiçbir kuramın kişiliği açıklamaya yetmeyeceği, günümüzdeki yaklaşımların ve değişim etkilerinin, sürekli sentezlenmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Atkinson, Atkinson ve Hilgart, 1995, s. 565).

Kişilik, bir oyundaki aktörler tarafından kullanılan maskeyi ifade eden Latince ‘Persona’ kelimesinden türemiştir. Türetildiği kelimenin ilk kullanım anlamının, dış görünüşe, çevremizdeki insanlara gösterdiğimiz sosyal özelliğimize işaret ettiği görülmektedir. Bu doğrultuda kişiliğin ilk kullanım anlamının, bireyin dışsal ve görünür özellikleri tanımladığı sonucuna varılabilmektedir (Schultz ve Schultz, 2009, s. 8).

Costa ve McCrea (1992c), kişilik tanımlarını yaparken, bilinçdışı yapılarına (Freud, 1933), örgütsel süreçlere ve bunlarla başa çıkma tarzlarına (Haan, 1977) ya da kişinin gerçekte ne olduğuna (Allport, 1937) vurgu yapan kişilik tanımlarının aksine, bireyin karakteristik duygu, düşünce ve davranış tarzlarına atıfta bulunmuşlardır. Bununla birlikte yazarlar kişilik ile ilgili olarak, kişiler arası ilişkiler, duygusal tepkiler, dürtü kontrolü ve deneyimsel tarzlardaki bireysel farklılıklara odaklanmışlardır (Costa ve McCrea, 1992c, s. 408).

Daha önce belirttiğimiz gibi, kişilik tanımlamaları, özünde kişinin gözlemlenen özelliklerini kapsamaktadır. Kişinin sürekli, ayırt edici, duygu, düşünce ve davranış kalıplarına katkı yapan özellikleri, kişiliği tanımlamaktadır (Cervone ve Pervin, 2016, s. 8). Alandaki ilk çalışmaları ortaya koyan G. Allport ve kardeşi F. Allport 1921’de ‘Kişilik Özellikleri: Sınıflandırılması ve Ölçümü’ adlı çalışmaları ile kişiliği, kişilik özellikleri açısından değerlendirmişlerdir (Burger, 2006, s. 238).

Günümüzde birçok bilimsel araştırmacı kişiliği, kişilik özellikleri üzerinde ölçüm ve değerlendirme yaparak tanımlamaya çalışmaktadır (Demirtaş, 2019, s. 24).

Yazında, kişilik ile ilgili olarak çok farklı tanımlar olduğu görölmektedir. Bu tanımlardan bazıları aşağıdaki tabloda görölmektedir:



Çizelge 1. Kişilik Tanımları

Warden, 1934	Kişilik, bireyin tüm bilişsel, duyuşsal, çağrışımsal ve fiziksel özelliklerinin diğerlerine göre gösterdiği farkla, bütünleşik bir organizasyondur (Eysenck, 1998, s. 23).
Hogan, 2005	Kişilik iki şeydir (Hogan, 2005, s. 335): 1. İnsan doğası hakkında genellemeler, 2. Bireysel farklılıkların araştırılması.
Burger, 2006	Bireyin içsel mekanizmasından kaynaklanan tutumun tutarlı davranış kalıplarına dönüşme süreci kişiliği tanımlar (Burger, 2006, s. 39).
Başaran, 2008	Kişilik, insanların olayları, nesnelere yorumlamada, yargılamada yararlandığı bir filtredir (Başaran, 2008, s. 47).
Schultz ve Schultz, 2009	Farklı durumlarda davranışı etkileyen, karakterin nispeten kalıcı, benzersiz, iç dünyasına ve dışarıya yansıttığı yönlerdir (Schultz ve Schultz, 2009, s. 9).
Luthans, 2011	Kişinin kendini nasıl anladığı ve gördüğünün yanı sıra kişilik, başkalarını nasıl etkilediği, içsel ve davranışsal, ölçülebilir özellikleri ve kişi-durum etkileşimi kalıpları anlamına da gelmektedir (Luthans, 2011, s. 126).
Cervone ve Pervin, 2016	Kişilik, hayatındaki olayların, durumların ve zamanın kişinin ruhsal dünyasına, duygusal yaşantısına, sosyal davranışlarına etki eden, kendini diğer insanlardan ayıran ve süreklilik gösteren özellikleridir (Cervone ve Pervin, 2016, s. 8-9).
Gerring ve Zimbardo, 2018	Bireyin farklı zamanlarda karşılaştığı farklı durumlara gösterdiği, ayırt edici davranış biçimlerini etkileyen, karmaşık psikolojik nitelikler bütünüdür (Gerring ve Zimbardo, 2018, s. 407).
İnanç ve Yerlikaya, 2018	Kişinin genetik ve biyolojik eğilimlerini, sosyal deneyimleri ve değişen çevresel durumları kapsayan, içsel ve dışsal etkilere bağlı evrimsel bir süreçtir (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 3).
Demirtaş, 2019	Bireyin iç ve dış dünyası ile ilişkisinde, kendine özgü düşünüş, hissediş ve davranışlarını belirleyen, tutarlı, sürekli, tahmin edilebilir, nispeten durumdan bağımsız bir özellikler bütünüdür (Demirtaş, 2019, s. 5).

Daha kapsamlı bir tanım yapılacak olursa kişilik, kalıtım ve çevre tarafından *belirlenen*, organizmanın mevcut veya potansiyel davranış kalıplarının toplamıdır; bu davranış kalıplarının düzenlendiği dört ana özelliğin işlevsel etkileşimi yoluyla doğar ve gelişir. Bu özelliklerin, bilişsel özellikler (zekâ), yapıcı özellikler (karakter), duygusal özellikler (mizaç) ve biyolojik özellikler (yaradılış) olduğu dile getirilerek (Eysenck, 1998, s. 25) kişiliğin açıklanmasında duyular, yetenekler, ihtiyaçlar, tutumlar, aynı zamanda içgüdüler ve hisler gibi kavramların da yer alması gerektiği savunulmuştur. (Allport ve Odbert, 1936, s. 10).

2.1.1.2. Kişiliği Belirleyen Faktörler

Kişiliği belirleyen faktörler konusunda, kişilik kuramcılarının görüşlerine geniş bir açıdan bakıldığında; insanların dünyaya gelirken kalıtımsal eğilimlerle şekillenmiş olduğu görüşünü savunanların bir uçta (ayırıcı özellik kuramcıları), kişiliğin eğitim, yetiştirilme tarzı ve öğrenme gibi çevresel etkilerle şekillendiği görüşünü savunan kuramcıların (davranışçı kuramcılar, sosyal öğrenme kuramcıları) diğer uçta yer aldığı görülmektedir. Psikanalitik kuramcılar ise bu kalıtım- çevre görüş ayrılığında orta noktada yer almışlar, kişiliğin doğuştan gelen, bebeklik ve erken dönem çocukluk döneminin etkileriyle şekillendiğini ortaya koymuşlardır (Demirtaş, 2017, s. 8). Çalışmamızda kişiliğe etki eden faktörlerden, evrimsel ve kalıtımsal, ailesel, kültürel, sosyalleşme süreci, coğrafi ve fiziki, sosyal medya başlıkları ele alınmıştır.

2.1.1.2.1. Evrimsel ve Kalıtımsal Faktörler

Huxley (1942)'ye göre evrim kuramı, doğal seçim sürecinde rekabetin, önemli bir unsur olduğunu savunmuştur. Çünkü yalnızca hayatta kalabilen canlılar, üreyerek bir sonraki nesile genlerinin yarısını aktarabilme şansına sahip olmuştur (Üzümçeker, Gezgin ve Akfırat, 2019, s. 94). Bununla beraber kişilikteki bireysel farklılıkları açıklamak için de bu kuramın bileşenleri olan kalıtsal eğilimlerin ve fizyolojik süreçlerin önemli bir faktör olduğu savunulmuştur (Burger, 2006, s. 24). Ancak gerek evrimsel psikologlar (insanların sadece fiziksel olarak çağlar boyunca değil, aynı zamanda psikolojik olarak da evrimleştiğini ve varlığını sürdürdüğünü

öne sürenler) gerekse nöro-psikologlar (psikolojik özellikleri, öncelikle beyin yoluyla açıklayanlar) geleneksel olarak kişiliğin araştırılmasında ve anlaşılmasında ana akım bir rol oynamamışlardır (Luthans, 2011, s. 126). Buss (2015), aslında kişiliğe, en genel hali ile evrimsel bakış açısından bakmanın, kuramlarla parçalanmış psikoloji bilimi içinde kaybolmayı önleyeceğini ifade etmiştir (Buss, 2015, s. 419)

Buss (1991) kişilik ile ilgili çalışmalarında, bazı temel tanımlama seviyelerinde, doğal seçim yoluyla evrimin, fizyolojik, anatomik ve psikolojik mekanizmalar yaratan bir süreç olduğunu öne sürmüştür; gözlemlenebilir davranışların, kişinin içindeki bir mekanizmanın ürünü olduğu ve bu mekanizmayı harekete geçiren çevresel ve organizmadan kaynaklı girdiler ile birleştiği tezini savunmuştur. Aksi halde insanın da fare veya şempanze ile aynı çevresel girdilere maruz kaldığında (tehlike, sosyal uyum, yemeğe yönelim vb.), onlarla aynı tepkiyi vermesi beklendiğini ifade etmiştir (Buss, 1991, s. 461).

Kalıtımsal taşıyıcı olan genlerin, fizyolojik ve psikolojik yapıdaki oluşumun üzerinde etkili olduğu savı üzerine birçok çalışma yapılmıştır. Araştırmacılar yaptıkları çalışmalarda -insanın gen yapısı tamamen çözülememiş olsa da- genlerin kişiliğin oluşumunu etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Okutan, 2010, s. 20). Kagan vd. (1998) tarafından yapılan bir araştırmada; 2-3 yaşlarında başlayan ve en son 20 yaşında uygulanan ölçümler sonucunda birçok kişisel özelliğin değiştiği, fakat çekingenlik ve utangaçlık gibi kalıtsal özelliklerin değişmediği görülmüştür (Demirtaş, 2017, s. 13).

2.1.1.2.2. Ailesel Faktörler

Ailede anne-babanın çocuğa olan tutum ve davranışları sonucunda, çocukların kişilikleri oluşmaya ve biçimlenmeye başlamaktadır. Çocuk toplumlaşma sürecini anne-babasını gözleyerek, onları model alarak ve taklit ederek sürdürmektedir (Kaya, 1997, s. 193).

Rohner (1986, 1999), yaptığı çalışmalarda, ailelerin, çocuklarını güvende hissettirerek, onların hayata olumlu bakmalarını sağladıklarında, çocukların sosyalleşip, duygusal olarak dengeli, yüksek özsaygıya sahip, kendini yeterli hisseden ve olumlu bir dünya görüşüne sahip bireylere dönüşebildikleri sonucuna

ulaşmıştır. Kişilik ile ilgili yapılan diğer araştırmalarda ailelerin, fiziki ve sözlü şiddet uyguladıklarında ya da onları ihmal ettiklerinde çocuklarının düşmanca davranış sergileyen, tepkisiz, kararsız, olgunlaşmamış, bağımlı, benlik saygısı olmayan ve duygusal olarak dengesiz (nevrotik) kişilik özelliklerine sahip bireyler haline dönüştükleri sonucuna varılmıştır (Triandis, Suh, 2002, s. 135). Bununla beraber, Maccoby (2000), kişiliğin oluşmasındaki denklemde önemli rol oynayan aileler üzerinde yaptığı çalışmada ailelerin de kişilik süreçlerinin devam ettiğini; çocukluklarından gelen kalıtsal yatkınlıkların etkisi ile çocuklara geribildirimde bulunurken yıllar içinde ebeveyn davranışlarında da değişiklikler yaşanmasının olağan olduğunu savunmuştur (Maccoby, 2000, s. 23).

2.1.1.2.3. Kültürel Faktörler

Kişi ortak dil aracılığıyla iletişim kurmaya başladığında, aynı tarihsel dönemde yaşadığı ve etkileşimde olduğu sosyal çevreden edindiği kültürü, dil ve davranış modellemesi yoluyla kişiliğine de aktarmaktadır. Edindiği bu kültürün unsurları: ortak-standart iletişim yöntemleri, varsayımlar, araçlar, normlar, değerler, çevreyi örnekleme alışkanlıkları vb. gibidir (Triandis ve Suh, 2002, s. 135-136).

Kültürün kişilik üzerindeki etkileri şu şekilde sıralanmıştır (Tooby ve Cosmides, 1989, s. 45);

- ❖ Kişi, kültürel özelliklerin pasif alıcısı değildir, bu zengin bilgi kaynağını, yapılandırılmış ve kalıplaşmış yollarla analiz edip kendisine uyarlayarak içselleştirmektedir.
- ❖ Kültür, zengin ve bütüncül bir bilgi kaynağı olsa da kişiler farklılaştırılmış alt gruplardan daha çok etkilenmektedir (aile, akran, iş yaşamı kültürleri gibi).
- ❖ Kültürün sosyolojik kökeniyle, kültürü yaratan, şekillendiren ve sürdüren toplum ve onun en küçük parçası olan kişi üzerinde önemli bir güce sahip olduğu görülmektedir.

2.1.1.2.4. Sosyalleşme Süreci Faktörü (Sosyal Yapı ve Sosyal Sınıf)

Kişiliği büyük ölçüde etkileyen başka bir faktör de sosyalleşme sürecidir (Okutan, 2010, s. 25). Kişilik üzerinde diğer ilgili kişilerin, grupların ve özellikle örgütlerin rolünün de etkili olduğu görülmüştür. Sosyal çevreden gelen bu sürekli etkiye sosyalleşme süreci denilmektedir. Süreç erken çocukluk dönemiyle sınırlı olmadığı için özellikle örgütsel davranışla da yakından ilgili olduğu, hatta kişinin hayatı boyunca etkisini de kaybetmediğini vurgulanmıştır (Luthans, 2011, s. 130). Frank (1999)'a göre, sosyalleşme sürecinde statü arayışı, “insan doğasında derinlere kök salmış ve yok edilemez bir unsurdur” (s. 145). Postlewaite' in (1998) de belirttiği gibi, bir sosyal sınıflamanın zirvesine yükselme arzumuz, insan evrimi boyunca etkisini yitirmemiştir (Buccioli, Cavasso ve Zarri, 2015, s. 2). Bu bağlamda yapılan çalışmada; Kişinin kendini konumlandığı sosyal sınıf algısının, kişiliğin üzerindeki etkilerini ölçen ‘Öznel Sosyo-Ekonomik Durum Ölçüsünün (SSES), gelişime açıklık, vicdanlılık ve dışa dönüklük gibi kişilik özellikleriyle pozitif; uyumluluk ve duygusal dengesizlik gibi özelliklerle ise negatif olarak ilişkili olduğu sonucu elde edilmiştir. Kişinin kendini konumlandığı sosyal sınıfı algısının, kişinin serveti, eğitimi ve mesleki bilgileriyle harmanlaması ile hazırlanan ‘Nesnel-Sosyo- Ekonomik Durum Ölçüsünün (OSES)’de de aynı sonuçlar elde edilmiştir. Bu çalışmadan hareketle, sosyal yapıda sınıf faktörünün, kişinin kendini konumlandırmasıyla başlayıp, sosyalleşme sürecinden sonra kendi kişiliğini etkileyecek, değiştirecek bir güce ulaştığı görülmektedir (Buccioli, Cavasso ve Zarri, 2015, s. 16).

Sosyal sınıf anlayışı ile ilgili yapılan başka bir çalışmada, kişiliğin yetişkinlikte değişmeyeceği algısı da yıkılmıştır. Roberts, Walton ve Viechtbauer'ın (2006) kişilik özelliklerinin yetişkinlikte değiştiği sonucuna varıldığı ve De Fruyt, vd. (2006)'in kişilik özelliklerinin terapist-danışman görüşmeleri ile değiştirilebileceğinin kanıtlandığı çalışmalarından hareketle, kişilerin ileri yaşlardaki yaşamlarında yapılan iyileştirmelerin, kişilik özelliklerinde de iyileşme gösterdiği görülmüştür (Robert vd. 2007, s. 338).

2.1.1.2.5. Coğrafi ve Fiziki Faktörler

Dünyanın çeşitleri yerlerinde ya da aynı ülkede farklı coğrafi konumlarda yaşayan insanlar için birçok tanımlama yapılmaktadır. Bazı ülkelerde veya bölgelerde yaşayan insanlar sakin, rahat, arkadaş canlısı ve saf olarak tanımlanırken, bazı bölgelerde ki insanlar gergin, kaba ve saldırgan olarak tanımlanmaktadır (Rentfrow, 2019, s. 2). Son yıllarda bu konuları ‘Coğrafi Psikoloji’ başlığı altında toplamaya başlayan araştırmacılar, coğrafi analizleri yaparken, farklı seviyelerde psikolojik göstergelerin, mekânsal dağılımını ve bunların makro düzeydeki, önemli toplumsal sonuçlarla olan ilişkilerini incelemeyi amaçlamışlardır (Chen vd., 2020, s. 1).

Jokela (2009) ve Jokela (2014) coğrafi ve fiziki faktörler altında inceleyebileceğimiz üç mekanizmanın kişilik üzerinde etkili olduğunu ifade edilmiştir: Bunlar seçici göç, sosyal etki ve ekolojik etki olarak karşımıza çıkmaktadır. Seçici göç, bireylerin psikolojik, ekonomik ihtiyaçlarını karşılayan ve güçlendiren ortamları seçme düşüncesidir. Bu düşünce, hem kişilik özelliklerine göre yaşam alanı seçimi hem de seçilen alanın kişiliğin özelliklerine etkisini ifade etmektedir (Rentfrow, 2019, s. 4). Sosyal etki geçmişten gelen sosyal olayların, günümüzde kişilik üzerindeki kalıcı bir etkiye sahip olabileceği fikrini içermektedir. Obschonka yaptığı çalışmalarında, büyük ölçekli kömüre dayalı endüstrilerin tarihsel, yerel, egemenliklerinin günümüz kişilik düzeylerini etkilediğini göstermiştir (Obschonka, vd. 2017; Obschonka, 2018). Ekolojik etki, doğal ve insan eliyle yapılandırılmış çevrelerin özelliklerinin, bir dizi psikolojik süreç üzerindeki etkisini kapsamaktadır (Rentfrow, 2019, s. 5). Örneğin, White vd., 2013; Oishi vd., 2017; Oishi, Komiyama, 2017, yaptıkları çalışmalarda, yeşil alanların yakınında yaşayanların daha az stresli ve mutlu kişiler olduğu, doğal afetler açısından yüksek riskli yerlerde yaşayan kişilerin ortak yaşama daha çok uyum sağladıkları sonuçlarını elde etmişlerdir (Rentfrow, 2019, s. 6).

Coğrafi ve fiziki faktörlerin kişilik üzerindeki etkisini daha iyi kavrayabilmek için, dünya genelini kapsayan çalışmaların yapılması faktörün tüm yönlerini anlamamızı sağlamaktadır. Fakat gerek ölçeklerin her kültürde uygulanamaması gerekse dünya geneli standartları için gerekli demografik verilere ulaşmanın güçlüğü, çalışma alanını zorlaştırmaktadır (Allik ve McCrea, 2004, s. 14). Tüm bu zorluklara

rağmen Beş Faktör Kişilik modelini (kapsamlı ve evrensel özellik taşımasından dolayı) kullanarak 36 kültürden gelen verilerin ikincil analizlerinin (başkaları tarafından yapılan çalışmaların analizi) yapıldığı bir çalışmada; Ekvatordan uzaklık ve ortalama sıcaklık, önemli ölçüde kişilik faktörleriyle ilişkili sonuçlar vermiştir. Bununla birlikte, küme analizi, coğrafi olarak yakın kültürlerin genellikle benzer özelliklere sahip olduğunu ve çok boyutlu ölçeklendirmede, Avrupa ve Amerika kültürlerinin, Asya ve Afrika kültürleriyle açık bir karşıtlık gösterdiğini ortaya koymuştur. Aradaki fark, dışadönüklük ve gelişime açıklık açısından yüksek iken, uyumluluk açısından daha düşüktür. Psikolojik uyum boyutunda da farklılıklar gözlemlenmiştir. Kültürler arasında gözlemlenen bu farklılıkların, gen havuzlarındaki veya kültürün özelliklerindeki farklılıkların sonucu olduğu yorumu yapılmıştır (Allik ve McCrae, 2004, s. 13).

2007’de kapsamı genişletilerek yapılan benzer bir çalışmada, dünya 10 coğrafi bölgeye ayrılmış, kişilik özelliklerinin dünya çapındaki dağılımı belgelenmek istenmiştir (Schmitt vd., 2007, s. 13). Afrika ve Doğu Asya’nın coğrafi bölgelerinde yaşayan insanların, diğer dünya bölgelerinde yaşayanlardan daha vicdanlı (sorumluluk sahibi) olduğu gözlemlenmiştir (Schmitt vd., 2007, s. 36). Güney Amerika ve Avrupa ülkelerinde, açıklık boyutun en üst sırada yer alırken, gelişime açıklık sıralamasının en alt sırasında Hong Kong, Japonya, Güney Kore ve Tayvan gibi çoğunlukla Doğu Asya kültürlerinin yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir boyuttaki sıralamadan, Afrika kültürlerindeki insanların kaygı ve depresyona eğilimlerinin düşük (yani nevrotiklikte düşük) oldukları verisine ulaşılmıştır (Schmitt vd., 2007, s. 33).

2.1.1.2.6. Televizyon, İnternet ve Sosyal Medya Faktörü

Günümüzde dünya nüfusunun büyük çoğunluğunun, televizyon, internet ve sosyal medya (ekran medyası) içeriklerine yoğun şekilde maruz kalmasının duygu, düşünce ve davranışlar üzerindeki tahrip edici etkisine dair tartışmalar devam etmektedir (Sigman, 2007, s. 12). Bu bağlamda “We Are Social” ve “Hootsuite” ortak çalışması sonucunda elde edilen “Dijital 2021” raporunda ki veriler şöyledir: 16-64 yaş arası kişilerde, dünyada 6 saat 54 dakika olan internet kullanıcılığı,

Türkiye de 7 saat 57 dakika olarak tespit edilmiştir; dünya nüfusunun %53,6'sı sosyal medyayı aktif kullanırken, Türkiye'de bu oran %70,8 olarak raporlanmıştır (We Are Social, Hootsuite, 2021).

Zhang vd. (2012)'de yaptıkları çalışmada internet kullanımının sosyal öğrenme ve bilgiyi analiz etmede gelişme sağladığını, Krasnova vd. (2008) 'de yaptığı çalışmada sosyal ağların benzer düşüncelere, ortak ilgi alanlarına sahip kişilerin birlikte olmasına olanak sağlayarak, kişinin saygınlığını tatmin edeceğini öne sürerken, Tandoc, Ferrucci ve Duffy (2015), Facebook kullanımının -kıskançlık kontrol edilebilirse- mutluluğu artırıp depresyonu azalttığı sonuçlarına ulaşmışlardır (Kaya ve Biçen, 2016, s. 374).

Aboujaoude (2011), çevrimiçi kalmanın çevrim dışı kalındığında odaklanma sorununa yol açtığı, bazı çevrimiçi deneyimlerin kişilik ve davranış üzerinde, dürtüsellik, narsisizm ve saldırganlığın yanı sıra, gerileme ve büyülenme gibi sonuçlar ortaya koyduğunu belirtmiştir (Aboujaoude, 2017, s. 3),

Diğer bir çalışmada, öğrencilerin aşırı televizyon izlemelerinin, sadece dikkat eksikliğine değil, kişiliklerinin gelişimine de olumsuz etki yaptığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğrencilerin eleştirel düşünmesini, toplum yanlısı davranışlarını, ebeveyn-çocuk iletişimini ve aynı zamanda birlikte daha fazla zaman geçirme isteğini de etkilediği ortaya konmuştur (Bradea ve Blandul, 2015, s. 300).

Sosyal medyanın aşırı kullanımını araştıran bir diğer çalışmada, kişilik üzerindeki etkilerini şöyle sıralanmıştır (Alzahrani ve Bach, 2014, s. 113):

- ❖ Kendini iyi hissetmek için sürekli popüler olma ihtiyacı hissetmeleri
- ❖ Gerçek dışı dış görünüm standartları sağlamlasının verdiği yanılsamaya kapılmaları
- ❖ Onay arama ihtiyacı hissetmeleri.
- ❖ Depresyon ve kaygı bozukluğuna yatkınlık göstermeleri.

OECD (Ekonomik İş birliği ve Kalkınma Örgütü) (2021) raporuna göre sosyal medya, her büyüklükteki örgütün halkla iletişim kurmak için kullandığı en önemli kanal haline gelmektedir. Örgüt değeri ve kültürü, örgütün başarıları ve büyümesi sosyal medya hesaplarındaki varlıklardan ayrı düşünülemez konuma gelmiştir. Bu nedenle, giderek artan sayıda örgüt, sosyal medyayla ilgili görevleri

günlük rutinlerine dahil etmekte ve çalışanlardan bunları etkili bir şekilde kullanıp bu alanda daha fazla yetkinlik kazanmalarını istenmektedir (OECD, 2021, s. 185).

2.1.1.3. Kişilik Kuramları

Kişilik kuramcıları, bireyin yaşamına hatta insanlığın geçirdiği süreçlere bir bütün olarak bakıp, kişilik gelişimini anlamaya çalışmışlardır (Cervone ve Pervin, 2016, s. 13). Her kuram, kişiliğin önemli bir boyutunu doğru bir biçimde belirler ve incelerken, her birinin eksik yönlerinin olduğu da görülmektedir (Burger, 2006, s. 25).

Kişilik alanındaki çalışmalar üç ana başlıkta toplanabilir. Bunlar psikanalitik kuramlar, davranışçı kuramlar ve insancıl kuramlardır (Hall ve Lindzey 1970). Bandura (1977) psikanalitik kuramların, bireyin rüyalardan, fantezilerden ve dil sürçmelerinden kaynaklanan bilinçdışı eğilimleri ile ilgili olduğunu ifade etmiştir. Davranışçı kuramların ise sadece gözlemlenebilir davranışlarla ilgilendiğini ve davranışların açıklanmaları için durumlardaki, beklentilerdeki ve geçmişlerindeki pekiştirilmiş belirleyicilere bakılması gerektiğini vurgulamıştır. Davranışçı kuramdan köklenen bir başka yan başlık olan sosyal öğrenme kuramının bilişsel süreçlerin davranış üzerindeki rolünü vurguladığını da eklemiştir. Maddi ve Costa (1972) de insancıl kuramı, psikanalitik ve davranışsal kuramın doğasında bulunan, irrasyonel ve mekanik önyargılar olarak algılanan düşüncelere tepki olarak gelişmiş vurgusunu yaparak bu kuramı düşünme, sevme ve büyüme kapasitesi üzerinde yoğunlaştırmış bir kuram olarak ifade etmişlerdir. Daha sonraki çalışmalarda kişilik kuramları ile ilgili olarak Kişisel Yapılar Kuramı, Biyolojik Kuram gibi kuramların ortaya konulması ile beraber günümüzde kullanılan ölçeklerin dayanağı olan, bir bireyin psikolojik özelliklerine veya bireysel farklılıklarına dayalı olarak kişiliği inceleyen Ayırıcı Özellik kuramı da literatüre katılmıştır (Taylor, 1994, s. 30). Aşağıda bu kuramlar kısaca açıklanmaktadır.

2.1.1.3.1. Psikanalitik Kuram

Psikanalitik kuram, dürtüsel güçlerin ve geçmiş deneyimlerin insan davranışlarının çerçevesini oluşturduğuna inanılan; eylemlerin kalıtsal içgüdülerden,

biyolojik dürtülerden ve bireysel ihtiyaçlarla sosyal ihtiyaçlar arasındaki çatışmaları çözme girişiminden kaynaklandığının benimsendiği bir bakış açısına sahiptir (Gerring ve Zimbardo, 2018, s. 9).

Çalışmanın bu kısmında psikanalitik kuram konusunda yapılan temel çalışmaları oluşturan psikanalitik kuramın kurucusu Sigmund Freud ve Freud'dan sonra kurama farklı bakış açıları getirerek geliştiren bilim insanları, Carl G. Jung, Alfred Adler, Erich Fromm, Karen Horney, Harry S. Sullivan (Ayaz, Kıvanççı ve Safarov, 2019, s. 77) Eric Erikson ve E. Berne'nin kuramları hakkında bilgi verilecektir.

a) Sigmund Freud'un Psikanalitik Kuramı: Sigmund Freud, hipnoz yoluyla elde ettiği terapötik (tedavi edici) deneyimleri kullanarak, organik olmayan ya da işlevsel sinir bozukluklarının tedavi edildiği özel ve medikal bir teknik (Psikanaliz tekniği) keşfetmiştir (Jung, 1997, s. 61). Bu kuramda Freud id, ego ve süper ego yapılarına bölünmüş bilinçli ve bilinçsiz zihin yapısının, kişinin davranışlarına yön verdiğini yapısal bir modelle savunmuştur (Freud, 2010, s. 100). Bunlardan id, kişinin isteklerinin vakit kaybetmeden karşılaması davranışının altında yatan, psikolojik enerjinin kaynağıdır (Cüceloğlu, 1997, s. 407). Ego, kişinin gerçek dünya ile ilişkisini düzenlemek ve gerçek dünyanın üstesinden gelebilmek için, id'den evrimleşerek, id'in amaçlarına ulaşmasını sağlayan bilinç öncesi yönüdür (İnanç ve Yerlikaya 2018, s. 21). Süper ego ise, kişinin toplumda yaşayabilmesi için iyi ve kötü kavramları temelinde gelişen değerlerinin içselleştirildiği yapıdır (Tuzcuoğlu, 1995, s. 276). Psikanalizin amacı egoyu kuvvetlendirmek ve algı alanını genişleterek onu süper ego karşısında bağımsız kılmak, id'in sürekli yenilenen isteklerine uyabilmek için organizmasını yenilemeye yardımcı olmaktır (Freud, 2010, s. 107).

Freud, yüceltme olarak tanımladığı kariyerin de başarılı olma, rakiplerinin önüne geçme güdüsünün, bireyin bilinçaltında var olan, babasıyla rekabet (Odipus kompleksi) halinde olma ve onu yenme isteği olduğu çıkarımını yapmıştır (Burger, 2006, s. 156).

b) C. G. Jung'un Psikanalitik Kuramı: Freud gibi Jung da kişilik kuramını, zihnin (psişenin) hem bilinçli hem de bilinçsiz bir seviyeye sahip olduğu varsayımına dayandırmıştır. Bununla birlikte, Freud'dan farklı olarak, bilinç dışının en önemli bölümünün bireyin kişisel deneyimlerinden değil, insan varoluşunun uzak geçmişinden kaynaklandığını öne sürmüştür. Jung, kolektif bilinçdışı olarak adlandırdığı bu kavramın, zihnin bilinç seviyesi ve kişisel bilinç dışından daha önemli olduğunu belirtmiştir (Feist ve Feist, 2009, s. 103). Bu kuramda kolektif bilinç dışını oluşturan, doğum, yeniden dünyaya geliş, ölüm, sihir, kahraman, toprak ana gibi imgeler; ağaçlar, güneş, ateş ve hayvan gibi doğal objeler; yüzük, silah gibi insan yapısı objeler arketip terimiyle adlandırılmıştır (Geçtan, 2010, s. 166). Arketipleri, Platon'un ideaları gibi, kültürünün maddeye verdiği anlamın, evrensel ve genel ilk modeli, şablonu ya da yapıtaşı olarak kavramsallaştırabiliriz (Serrican, 2015, s. 1206-1207). Jung kişiliğin oluşumunda büyük rol oynayan bazı arketiplere özel bir yer vermiştir: persona (maske), anima (erkeğin içe dönük yüzü) ve animüs (kadının içe dönük yüzü), gölge (id) ve ben (kişiliği örgütleyen, bütünleşmesini sağlayan öge) arketipler gibi (Geçtan, 2010, s. 166).

c) Alfred Adler'in Bireysel Psikoloji Kuramı: Adler, insan ruhunun bir amaca ulaşma isteğinde olduğunu savunmuştur (Adler, 2019, s. 18). İnsanların temelde kendi kaderlerini tayin ettiklerine inanmış ve kişiliklerini deneyimlerine verdikleri anlamdan şekillendirdiklerini gözlemlemiştir. Kişiliğin yapı malzemesinin kalıtım ve çevre tarafından sağlandığını, fakat kişinin içindeki yaratıcı gücün bu malzemeyi şekillendirip ve kullandığını ifade etmiştir. Adler, insanların yeteneklerini kullanmalarının, bu yeteneklerin miktarından daha önemli olduğunu sık sık vurgulamıştır. Kalıtım insanlara belirli yetenekler bahşeder ve çevre onlara bu yetenekleri geliştirmeleri için fırsatlar verir; ancak bu yetenekleri kullanmalarından nihai olarak bizim sorumlu olduğumuzu savunmuştur (Feist ve Feist, 2009, s. 95). Adler'e göre, kişiliğin özünde bilinçdışı değil bilinç yer almaktadır. Göremediğimiz ve kontrol edemediğimiz güçler tarafından yönlendirilmek yerine, kendimizi yaratmaya ve geleceğimizi yönlendirmeye aktif olarak katılabildiğimizi

vurgulamıştır (Schultz ve Schultz, 2009, s. 130). Bununla birlikte, ulaşmaya çalıştığımız hedeflerin, gerçekler değil, potansiyeller olduğunu belirtmiştir. Başka bir deyişle bizlerin, öznel olarak var olan ideallerimiz için çabaladığımızı, fakat bunların hayali olduğunu ifade etmiştir. Adler bu kavramı ‘Kurgusal Finalizm’ olarak kavramsallaştırmıştır. İnsanların ideallerine ulaşarak tam veya bütün bir duruma geleceklerini, ona doğru ulaşmaya çabalarırken kurgusal fikirlerin davranışlarımıza rehberlik ettiğini belirtmiştir. Fikri üstünlük için çabalayan her birimizi motive eden unsurun, mükemmellik veya tamamlanmaya yönelik dürtü olduğunu ileri sürmüştür (Schultz ve Schultz, 2009, s. 135).

d) Horney ve Sullivan’ın Kuramları: Horney ve Sullivan kişiliğin, kişilerarası etkileşimler yoluyla geliştiğini vurgulayarak, sosyal ve kültürel bağlamda ortaya çıkabileceğini savunmuşlardır (Cervone ve Pervin, 2016, s. 141). Karen Horney (1936) ve Harry Stack Sullivan (1953), Freud’un id, ego, süper ego kavramlarını temel olarak görmüş fakat bireyin en önemli güdüsünün kendine saygı olduğunu savunmuşlardır (Cüceloğlu, 1997, s. 435). McCrae ve Costa (1990) yaptıkları çalışmalarda Sullivan’ın kişilerarası ruh sağlığı/hastalığı kuramına, aşk-ilişkiler ve statü-baskınlık olmak üzere ikili özellik sisteminin tanımlanmasıyla desteklemiştir. Bu özellik sistemlerinin, çeşitli kişilik özelliklerinin açıklanmasında etkili olduğunu öne sürmüşlerdir (Taylor, 1994, s. 33). Horney ise kariyeri boyunca, toplumların ve oluşturdukları kültürlerinin, kişiliğin gelişimi üzerindeki etkisini araştırmıştır. Kişisel eğilimin kalıtsal özelliklerden değil toplumsal etkilerle şekillendiğini ifade etmiştir. Psikanalitik kurama; nevroz hakkındaki yargıları ve kadınların psikolojilerine yönelik yaptığı çalışmalar ile katkı sağlamıştır (Burger, 2006, s. 171).

e) E. H. Erikson’ın Kişilik Gelişimi Kuramı: Kuram yaşamın bütününe kapsamaktadır. Kuramda kişinin yaşamı, her birinin kendine özgü bir hedefi olan, nispeten birbirinden farklı sekiz aşamadan oluşmaktadır. Her aşama, güven, inisiyatif veya kimlik gibi egoya dair niteliklerin ortaya çıkması için

kritik bir çatışma ve kriz dönemini temsil etmektedir (Rosenthal, Gurney ve Moore, 1981, s. 526). Bu dönemlerde verdiğimiz kararların (uyum sağlamak/ değiştirmek) kişiliğimizin alacağı yönü belirlediğini ifade etmiştir (Burger, 2006, s. 164). Kişilikte ağır basan özelliğin, karşılaşılan durumda, adım atabilme iradesi ve yönelim olduğuna vurgu yapmaktadır (Fırıncioğulları, 2015, s. 71). Bebeklik ve çocukluk aşamaları, ilk dört temel çatışmayı kapsar: güvene karşı güvensizlik, özerkliğe karşı utanç ve şüphe, inisiyatife karşı suçluluk ve çalışkanlığa karşı aşağılık. Ergenlik döneminde çatışma, kimlik ve kimlik karmaşası arasındadır ve yetişkinlikte çekirdek çatışmalar, yakınlığa karşı izolasyon, üretkenliğe karşı kendini kaptırma ve dürüstlüğe karşı umutsuzluğu içermektedir ((Rosenthal, Gurney ve Moore, 1981, s. 526). Erikson bu kuramında, kişiliğin fiziksel olgunluğa ulaşmakla sona ermediğini, yaşam boyunca kişide tutumlarını, bilişsel süreçlerini ve davranışlarını etkileyen değişiklikler gözlemlendiğini vurgulamıştır (Atkinson, Atkinson ve Hilgard, 1995, s. 130).

f) Eric Berne Transaksiyonel Analiz (TA) Kuramı: Kuram psikolojinin iletişim, kişilik ve gelişim alanlarını kapsamaktadır. Transaksiyonel analiz, bireyin kişiliğinin nasıl yapılandığı, kişinin çevresi ile nasıl iletişim kurduğu ve davranış bozukluklarının nedenleri üzerinde durmuştur (Zengin, 2019, s. 30). Egoyu hem yapısal hem de işlevsel açılardan tanımlayan Berne'nin modelinin, Freud'un yapısal modelinden ayrılan özellikler şöyledir (Johnsson, 2011, s. 9):

- ❖ Freud'un yapısal modelinde olduğu gibi varsayımsal soyutlamalardan değil, farklı davranış kalıplarında da gözlemlenebilir ve tanımlanabilirler.
- ❖ Kişisel gelişim ve tarihle ilgili genel değil, bireysel kavramlardır.
- ❖ Statik değil, değiştirilebilir.

Transaksiyonel analiz insanların iletişim, gelişim alanları ve kişilik verilerini analiz edip farklı ve tekrarlanabilir tedavi yöntemleri ortaya koymaktadır. Bu bağlamda iletişim ve çatışma yönetimi alanlarında kullanılmıştır (Johnsson, 2011, s. v).

2.1.1.1.1. Davranışçı Kuram

Davranışçı kuram 1920'lerde John B. Watson tarafından öne sürülmüştür. En genel bakış açısıyla, sadece gözlemlenebilir davranışları incelediği ifade edilmiştir; fakat kuramdan kökünü alan farklı düşünceleri (radikal davranışçılık, sosyal bilişsel kuram vb.) de içermektedir. Watson ve kuramın takipçisi B. F. Skinner davranışların gelişimini ve sürdürülmesini klasik (doğal uyarıcı-doğal tepki) ve edimsel (durum-davranış) koşullanmalarla açıklamışlardır. Kişiliğin, bir insanın geçmişte yaşadığı koşullanmaların toplamı olduğunu dile getirmişlerdir. Skinner daha sonra 'Radikal Davranışçılık' olarak adlandırdığı akımı ortaya koymuştur. Davranışları açıklamakta kaygı gibi içsel durumların değil, sadece gözlemlenebilir dışsal olayların kullanılabilmesini savunmuştur (Burger, 2006, s. 556). Skinner'ın analizlerinde özgür irade ve bireysel seçim gibi kavramların yeri yoktur. İnsanların özgür değil, çevresel güçler tarafından kontrol edilmekte olduğunu ileri sürer. Her ne kadar iç nedenler tarafından motive edilmiş gibi görünseler de gerçekte bu nedenlerin süreçleri takip edildiğinde çevreden kaynaklandığı görülmektedir. Ancak insanlar çevrelerini manipüle ederek kendi hayatlarını kontrol edebilirler, bu da davranışlarını şekillendirmektedir. Bu çevresel yaklaşım, irade veya sorumluluk gibi varsayımsal yapıları reddetmektedir (Feist ve Feist, 2008, s. 473). Yukarıda belirtildiği gibi; davranışçı kuramın çerçevesinde başka kuramlar da yer almaktadır. Bu kuramlardan sosyal bilişsel kuramın, işgören davranışların incelendiği bu çalışma için önemli olduğu düşünülmektedir.

Sosyal Bilişsel Kuram: Bilişsel kuram kişiyi edilgen bir canlı olarak değil algılayan, uyarıcıları işleyen, anlamlandıran (etkin) bir sistem olarak tanımlamıştır (Cüceloğlu, 1997, s. 29). Sosyal bilişsel kuram ise kişilik farklılıklarının, öğrenme deneyimlerindeki değişikliklerden kaynaklandığını ileri sürmüştür. Bu kuramda davranışlar, gözlem yoluyla öğrenilir; fakat eyleme geçilip geçilmeyeceğini belirlemede pekiştirme önemli olduğu vurgulanmıştır (Atkinson, Atkinson ve Hilgard, 1995, s. 567).

Sosyal bilişsel kuramcı Albert Bandura (1977), Skinner'ın söylemiş olduğu klasik koşullanma kavramlarına itiraz etmemiş; fakat öğrenmenin sosyal bir ortamda oluştuğunu ve çocukların etrafındakileri gözlemleyerek öğrendiğini savunmuştur

(Cüceloğlu, 1997, s. 426). Bu öğrenmeyi dört aşamaya ayırmıştır bunlar: gözlemlene, hatırlama, gerçekleştirme, ödüllendirme (Burger, 2006, s. 574).

Sosyal bilişsel kuram öz-yeterlik kavramına dayanmaktadır. Bu kavram, insan hayatında önemli bir sosyal ortam olan örgütte, personelin yapabileceklerine veya yapamayacaklarına inandıkları şeylerin, performanslarını güçlü bir şekilde etkilediğini göstermektedir. Bu bağlamda örgüt personelinin olumlu öz inancı geliştirmesi ve güçlendirmesi, performans yönetiminin hedefini oluşturmaktadır (Armstrong, 2009, s. 621). Ayrıca, değişken ödülün motive edici bir faktör olarak kullanılması gibi konuların, insan kaynakları yönetiminde anlaşılmasına da yardımcı olmuştur (Ingham, 2007, s. 38).

2.1.1.3.3. İnsancıl Yaklaşım Kuramı

İnsancıl yaklaşım kuramı Carl Roger, Abraham Maslow gibi birçok kuramcuyu kapsamaktadır. Fakat kuramcıların düşünceleri ve tezleri arasında ortak noktalar veya farklılaşan fikirler tam olarak belirgin değildir (Cüceloğlu, 1997, s. 437). İnsancıl yaklaşım kişiliği bireyin kendi deneyim ve gelişme potansiyelinin bir bütünü olarak ifade etmişlerdir. Kuramın en önemli özelliği kendini gerçekleştirme üzerine yaptığı vurgudur. Kendini gerçekleştirme, doğuştan gelen potansiyelin ortaya çıkarılabilmesi için kişinin sahip olduğu kapasite ve yetenekleri kullanabilmesidir. Maslow kendini gerçekleştirebilen bireyin, kendi kendini olumlu davranışa yönlendiren, onarıcı ve yenileyici bir güce sahip olduğunu belirtmiştir. Roger da çocukta ve yetişkinlikte yaşanan pozitif koşulsuz kabulün (hata ve yanlışla rağmen onaylanma), bireyin kabul görme ihtiyacı duymamasını sağlarken, kendini gerçekleştirmede de önemli bir etkiye sahip olduğunu savunmuştur (Gerring ve Zimbardo, 2018, s. 420).

Kuramı aşağıdaki dört ortak başlık altında toplamak daha genel bir bakış açısı sağlayacaktır (Burger, 2006, s. 419-421).

- ❖ Kişisel sorumluluk vurgusu: Kişinin yapmak istediği her şeyi yapma, olmak istediği her şeyi olma gücüne sahip olduğunu savunan insancıl yaklaşım kuramı, yaşadığımız olayların sorumlusunun kendimiz olduğunu varsaymaktadır (s. 419).

- ❖ Şimdi ve burada vurgusu: Kişinin yaşarken geçmişi ve geleceği düşünerek, yaşanan anı kaçırmamasının kişinin potansiyelini ortaya çıkarmasına engel olacağını iddia etmektedir (s. 419-420).
- ❖ Bireyin öznel algılama biçimi: Her bireyin karşılaştığı olaylar, verdiği kararlar ve bunların kendi zihninde algılama biçimini eşsiz olduğunu savunurlar. İnsancıl yaklaşım kuramı, bireyin sorununun kaynağını yine bireyin kendisinin bulacağını ifade etmektedir (s. 420-421).
- ❖ Odaklanma ve kişisel gelişim vurgusu: İnsancıl yaklaşıma göre birey hayatta yalnızca temel ihtiyaçların karşılanmakla mutlu olamaz, potansiyelini ortaya çıkarmaya odaklanarak kişisel gelişimini tamamlama ihtiyacı duymaktadır (s. 421).

Ortaya atıldığı yıllarda iş doyumunu arttırmak isteyen işverenler ve örgüt psikologları da çalışanlarının üst düzey gereksinimlerini karşılama konusunda insancıl yaklaşıma ilgi göstermişlerdir (Burger, 2006, s. 455).

2.1.1.3.4. Kişisel Yapılar Kuramı

G. Kelly, kişiliği bilişsel süreçler açısından tanımlamıştır. Davranışları, olayları yorumlama ve kullanma yeteneğine sahip olduğumuzu, bu anlayışın davranışlarımıza rehberlik etmek ve diğer insanların davranışlarını tahmin etmek için olduğunu öne sürmüştür (Schultz ve Schultz, 2009, s. 348).

Kelly çok farklı görünen iki kişinin birbirleriyle nasıl iyi anlaşabildiklerini açıklamaya çalışırken, ortak yönleri olmamasına rağmen birbirine çok bağlı eşler ya da iyi arkadaşların var olmasını, kişisel yapılar kuramına dayandırmıştır. Kelly'e göre zihninizin yapılandırma (anlamlandırma) sistemini ne kadar iyi anlarsanız başkalarını anlamanız ve olumlu ilişkiler kurma olasılığınız o kadar yükselmektedir (Burger, 2006, s. 612).

2.1.1.3.5. Biyolojik Kuram

Biyolojik kuramı savunan psikologlar kişilikteki bireysel farklılıkları açıklamak için kalıtsal eğilimlere ve fizyolojik süreçlere odaklanmışlardır (Burger, 2006, s. 24- 25). Kuramın öncülerinden H. J. Eysenck ortaya koymuş olduğu Faktör Analizi çalışmaları ile kişiliğin, dışadönük-içedönük, nevrozizm, psikotizm olarak üç boyutu olduğunu öne sürmüştür. Beynin bu boyutlardan birinin baskın gelmesini sağladığını ifade etmiştir (Demirtaş Zorbaz, 2019, s. 570).

Eysenck, DNA ile kişilik arasında biyolojik araçlar olması gerektiği ve bu araçların teori ile belirlenip araştırılması, ölçülmesi gerekliliğini savunarak kişilik araştırmalarına yeni bir yön vermiştir (Eysenck, 1998, s. xii).

2.1.1.3.6. Ayırıcı Özellik Kuramı

Ayırıcı özellik kuramı, çoğunlukla psikologlar değil akademik araştırmacılar tarafından ortaya konmuştur. Araştırmacılar, bireyin davranışsal değişim ya da gelişimiyle değil, davranışı tanımlamak ve kestirebilmek için, sezgilerini ve öznel yargılarını kullananlardan -Freud ve ondan etkilenenler- farklı olarak nesnel ölçümler kullanmışlardır. Cattell gibi bazı kuramcılar (Allport, Eysenck, McCrea, Costa vb.) özellikle verilerin kuramı belirlemesini sağlayarak, diğer yaklaşımları fazlasıyla istila etmiş olan bazı ön yargıları ve öznelliği kuramdan arındırmaya çalışmışlardır (Burger, 2006, s. 280-281).

Ayırıcı özellik kuramcıları, bireysel farklılıkları tanımlamak için sağduyu (doğru, gerçekçi, akla uygun ve yerinde yargılar verme yeteneği) ve özellik ifadelerini kullanarak kişilik çalışmalarını çerçevelemeye çalışmışlardır (Taylor, 1994, s. 30). Burada ifade edilen özellikler, bireyleri aynı anda karakterize eden ve onları diğerlerinden farklılaştıran aşağı yukarı tutarlı, tekrarlayan davranış ve tepki kalıplarına işaret etmektedir. Benzer özelliklere sahip diğer kişilerin nasıl davranıp tepki gösterebileceğine dair araştırmaların yapılması, genellemelerin keşfedilmesine olanak sağlamıştır (McCrae ve Costa, 1999, s. 160). Yapılan çalışmalarda bir bireyin sahip olduğu bir özelliğe genel katılımcılar arasında ne kadar fazla rastlanırsa, o özelliğin ve o özellikle ilgili davranışın görülme olasılığının o kadar yüksek olduğu yargısına ulaşılmıştır. Bu araştırmalar özünde kişinin bir davranışa eğilimini

ölçmektedir. Eğilimler, ayırıcı özellik psikolojisinde kullanılan başka bir terimdir. Bir eğilim, davranışın mutlak bir belirleyicisi değil, yalnızca bazı eylem veya davranışlara yatkınlığı yansıtmaktadır. Bireyin davranış, tepki veya duygu seçimini etkileyen diğer faktörler, oynadığı sosyal roller, durumsal faktörler, mevcut ruh hali ve edinilmiş alışkanlıkları da içermektedir (Taylor, 1994, s. 31).

2.1.1.4. Kişiliğin Belirlenmesinde Kullanılan Ölçekler

Tüm bu kuramlar ortaya atılırken alanda çalışmaya başlayanların ilk amacı, kişilik özelliklerinin adlandırılması ve genel geçerliliği olan, ölçme sistemlerinin elde edilmesiydi. Hangi yöntem kullanırsa kullanılsın -derecelendirme ölçekleri, testler, faktör analizi, klinik görüşmeler veya başka herhangi bir teknik- kişiliğin niteliklerini tanımlarken kullandığı terimlerin gerçekten kişinin eğilimlerini ifade edip etmediğinin bilimsel açıdan öğrenilmesi, ölçeklendirme çabalarında ilk adımı oluşturmuştur (Allport, Odbert, 1936, s. v). Allport ve Odbert gözlem ve literatür taraması sonucu, insan davranışlarını ifade eden 17.953 kelime elde etmişlerdir. Daha sonra bu kelimeler tüm araştırma ölçeklerinin çıkış noktasını oluşturmuşlardır (Allport, Odbert, 1936, s. vi). Kaynağını buradan alan, günümüzde de iş görenlerin kişilik ve kişilik özelliklerini belirlemek, istenen örgütsel davranışlara dönüşebilecek eğilimi ölçmek için birçok ölçek oluşturulmuştur. Bu ölçeklerden bazıları aşağıda kısaca açıklanmaktadır (Kaşlı, 2009, s. 28).

2.1.1.4.1. Cattell 16PF (16 Personality Factors) Ölçeği

İlk olarak 1949'da yayınlanan, Cattell'in çok seviyeli kişilik kuramı dört revizyondan sonra, 16 birincil faktörü, 5 küresel (ikincil- büyük beşli) faktörü ölçmektedir (Cattell ve Mead, 2008, s. 152). 16PF özelliklerinin birincil ve küresel seviyeleri, bir bireyin kişiliğinin kapsamlı ve derinlemesine anlaşılmasını sağlamak için ölçeklerle birleştirilmiştir. Örneğin, birinin genel özdenetim düzeyini bilmek önemli olsa da o kişinin belirli bir hedefe yönlendirildiğinin, toplumsal standartlarına uygun (kural-bilinç) motive edilip edilmediğinin bilinmesine de bağlıdır. Öz disiplinli ve organize olma faktörü puanının seviyesi mükemmeliyetçilik ya da özensizlik olarak tanımlanabilir. Böylece, 16PF Anketi, bir bireyin tüm kişiliğine

ilişkin derinlemesine, bütünleşik bir anlayış sağlayabilmektedir. (Boyle, Matthews ve Saklofske, 2008, s. 139).

2.1.1.4.2. Beş Faktör (Big Five) Ölçeği

Ayrıca özellikler ölçeği çerçevesinde geliştirilen beş faktör ölçeği diğer modellerin çağdaş versiyonu olarak görülmektedir. Seçilen bu beş faktörün özellikleri, kişiliği oluşturan bireyin duygu, düşünce ve davranışlarının en temel boyutlarını temsil etmektedir. Bu ölçek modelinin cinsiyet, yaş, kültür vb. birçok olgudan bağımsız olarak tüm insanların paylaştığı sadece etki derecelerinin farklılık gösterdiği öne sürülmektedir (Novikova, 2013, s.1). Bu bağlamda kişiliği açıklamada bireysel farklılıklara dayanan Beş Faktör Ölçeğinin, yerli ve yabancı literatürde, kişilik üzerine yapılan çalışmalarda sıklıkla kullanıldığı görülmektedir (Tekin vd., 2012, s. 4617).

Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin oluşmasında ki tarihsel aşamalara bakacak olursak; Tupes ve Christal (1961), Norman (1963), Costa ve McCrae (1985), Digman ve Inouye (1986), Hogan (1986), Goldberg (1990) ve Trapnell ve Wiggins, (1990) gibi farklı araştırmacılar farklı araç, etiket ve kavramsallaştırmalar yapmışlardır. Her araştırmacının vurguladığı öğeler-sıfatlar ve yaptıkları yorumlarda farklılıklar gözlenirse de aynı görüşlerde hem fikir oldukları, ampirik (deneysel) sonuçların birbirine yakın geçerlilik gösterdiği görülmüştür (Costa ve McCrae, 1992a, s. 653). Bu kavramsallaştırmalardan günümüze yansıyan faktörlerin, yıllara göre sıralanışı şöyledir: İlk olarak Eysenck'in 'Dışadönüklük ve Nevrotiklik' kavramlarını Wiggins (1968)'de büyük ikili olarak tanımlamıştır. Costa ve McCrae (1978) de bu ikiliye 'Deneyime Açıklığı' kişiliğinin ana boyutu olarak eklemiştir. Birkaç yıl sonra, 'Uyumluluk ve Dürüstlük' kavramlarını da ekleyerek Beş Faktör Ölçeğinin bugünkü haline gelmesini sağlamışlardır (Costa ve McCrae, 1995, s. 23). Türkiye'de Somer (1998), Somer ve Goldenberg (1999)'da yapılan çalışmalarda Türkçe de kişiliği tanımlayan sıfat havuzları elde edilmiştir (Bacanlı, İlhan ve Aslan, 2009, s. 262). Daha sonraki yıllarda Beş Faktör ya da Büyük Beş Kişilik envanterleri gibi birçok envanter hazırlanmıştır. Çalışmamızda, B5KT-50 (Big Five Questionnaire-50)'nin

2017 yılında Arkun Tatar tarafından, Büyük Beş Kişilik Testi-50-Tr (B5KT-50) olarak Türkçeye çevrilen kişilik testi kullanılmıştır.

Günümüze kadar gelen sürede, bu beş boyutun bütün kişilik tiplerini kapsayamayacağına dair itirazlarda ortaya çıkmıştır. Fakat kişiler çevreleri ile etkileşim halinde iken, görüşlerini ve düşüncelerini belirtmeye çalışırken, kendini tanımlaya yönelik, bu indirgenmiş, özelliklere ve sıfatlara ihtiyaç duymaktadırlar. (Somer, 2001, s. 32). Araştırmacılar bu itirazlara karşı, ortaya konan bu beş faktörün, kişiliği oluşturan tüm özellikleri kapsadığı görüşünü, aşağıdaki dört akıl yürütme ile temellendirmişlerdir (Costa ve McCrae, 1992a, s. 653):

- ❖ Boylamsal (farklı zaman dilimlerinde tekrarlanan) ve araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalar, bu beş kavramın tüm davranışlarda kendini gösteren kalıcı eğilimler olduğunu ortaya koymaktadır,
- ❖ Kavramları oluşturan özellikler, çeşitli kişiliklerin özellik tanımlamalarında da yer almaktadır,
- ❖ Kavram tanımlamaları kültürler arası farklılıklar gösterse de çeşitli yaş, cinsiyet, ırk ve dil kümelerinde yer almaktadır,
- ❖ Kalıtsallık kanıtı, hepsinin bir miktar biyolojik temele sahip olduğunu göstermektedir.

Çalışmamızda kullandığımız faktörlerin adlandırmaları şöyledir: Dışadönüklük, Gelişime Açıklık, Uyumluluk, Sorumluluk ve Duygusal Dengelilik (Costa ve McCrae, 1992c, s. 409).

Beş Faktör özelliklerinin yüksek puanlı sıfatları aşağıdaki gibidir (Luthans, 2011, s.132):

- ❖ **Dışadönüklük:** Girişken, sosyal, konuşkan, iddialı, heyecan arayan.
- ❖ **Gelişime açıklık:** Meraklı, entelektüel, yaratıcı, kültürlü, sanatsal, duyarlı, esnek.
- ❖ **Uyumluluk:** İşbirlikçi, sıcakkanlı, sevecen, iyi huylu, kibar, güvenen.
- ❖ **Sorumluluk:** Güvenilir, çalışkan, organize, öz disiplinli, ısrarcı.
- ❖ **Duygusal dengelilik:** Sakin, mutlu, soğukkanlı, endişesiz.

Beş faktör ölçeğinde kullanılan faktörlerin kısaca özellikleri aşağıdaki gibidir:

- **Dışa dönüklük**

Dışadönüklük çoğunlukla sosyallik ile ilişkilendirilse de bu dışadönüklüğün özelliklerinden yalnızca biridir. Dışadönükler, büyük gruplarla iletişim içinde olmayı ve toplantılarda olmayı tercih ederler, iddialı, aktif ve konuşkandırlar. Heyecan ararlar, neşeli bir mizaca sahip olma eğilimindedirler. Son olarak, dışa dönüklerin iyimser ve enerjik oldukları gözlemlenmektedir (Taylor, 1994, s. 39). Buna karşılık, dışa dönüklük puanı düşük olan kişilerin çekingen, sessiz, yalnız, pasif ve güçlü duyguları ifade etme yeteneğinden yoksun oldukları gözlemlenmektedir (Feist ve Feist, 2008, s. 422).

Evrimsel ve kalımsal süreçlerin kişilik özellikleri üzerinde ki etkisi üzerinde çalışan Buss (1991) yaptığı çalışmada, sosyal çevrede sıklıkla dışa dönük kişilik özelliklerine sahip bireylerin yer aldığını savunmuştur. Bunun sebebini hayatta kalma dürtüsü ile çevresiyle iletişimini sağlıklı tutan, hiyerarşik konumları ayırt edebilen dışa dönük kişilerin, yaşamın korunması ve sürdürülebilirliği konusunda başarılı oldukları ve sonraki kuşağa da bu özelliklerini taşıdıklarını vurgulamıştır. Dışa dönük kişilerin kendilerini öne çıkarma, kişisel başarıya ulaşmada da daha etkili olduğunu savunmuştur (Caligiuri, 2000, s. 73). Örgüt içinde sahip oldukları enerjiyi yönlendirme eğiliminde olan dışadönük kişiler, iş yeterliliği, eğitim yeterliliği, satış ve yönetim gibi kişiler arası ilişkinin önemli olduğu mesleklerde de yordayıcı olduğu savunulmaktadır (Perry, 2003, s. 7).

- **Gelişime Açıklık**

Sürekli olarak farklı ve çeşitli deneyimler arayan kişiler gelişime açık olarak tanımlanmaktadır. Gelişime açıklık puanı yüksek kişiler aynı zamanda geleneksel olanı sorgulama eğilimlidirler, düşük olanlar ise geleneksel değerleri destekleme ve sabit bir yaşam tarzını koruma eğilimindedirler. Genellikle yaratıcı, hayal gücü kuvvetli, meraklı, hoşgörülü ve çeşitliliği tercih edenleri gelişime açık; gerçekçi, muhafazakâr ve meraktan yoksun diye nitelenen kişileri gelişime kapalı olarak ifade edilmektedir (Feist ve Feist, 2008, s. 423).

Gelişime açıklık ölçümünde, kişinin düşüncelerinin ve deneyimlerinin genişliği, derinliği, özgünlüğü ve karmaşıklığı ölçümlenmektedir. Bunların yanı sıra IQ (zekâ katsayısı), sözel zekâ, sanatsal ve bilimsel yaratıcılık da bu ölçümlemeyi oluşturmaktadır. Liderlik etme ve takım çalışmasında etkili olduğunu gözlenen bu kişilerin etkileyici ve eğlenceli özellikleri ile bağlantılı olarak etkili bir iletişim dillerinin olduğu belirtilmiştir (Sneed, McCrae ve Sutin, 2009). Ayrıca gelişime açık kişiler olaylara ve durumlara sorgulayıcı bir bakış açısı geliştirmektedirler (Sims, 2016, s. 6).

- **Uyumluluk**

İş birliğine yatkın, çıkarlarını gözetmeden yardım eden, güvenilir kişileri temsil etmektedir (Burger, 2006, s. 254) Uyumluluk özelliğinin bir tarafında kabul edebilirlik, fedakârlık, duygusal destek yer alırken, diğer tarafında da başkalarına kayıtsızlık, benmerkezcilik, kıskançlık yer almaktadır (Digman, 1990, s. 423- 424). Başka bir deyişle yüksek uyumluluk ölçülen kişiler yardımsever, alçakgönüllü ve merhametli iken düşük uyumluluk gösteren kişilerin rekabetçi ve kibirli davranışlar sergilerlerken düşük girişimcilik yetkinliğine sahip olması beklenmektedir (Sims, 2016, s. 5).

Uyumluluğun daha çok bireyin kişilerarası ilişkilerinde ki eğilimler ile ilgili olduğu savunulmaktadır. Uyumlu kişiler nasıl çıkar gözetmeden, ödül beklemeden hevesle yardım ediyorsa karşısındaki insanların da aynı derecede yardımsever olduğuna inanma eğilimdedirler (Taylor, 1994, s. 41). Örgütler gibi farklı sosyal ortamları içeren yapılarda bu özellik tercih sebebi olabilmektedir. Bu noktada Seibert ve Kraimer (2001)'de kişinin sahip olduğu yüksek uyumluluk düzeyinin, güvenilir olma, örgütte takım çalışmasına uygun olması pozitif özellikler gibi görünse de kendi çıkarlarını gözetmesini, çevresindekileri idare edebilme ve etkileyebilme açısından örgütte negatif çıktılar göstereceğini vurgulamışlardır (Çetin ve Varoğlu, 2009, s. 61).

Uyumluluk faktöründeki yüksek puan müşteri değerlendirmelerinde empati ve güven ile önemli ölçüde ilişki gösterdiğinden hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti açısından yordayıcı kabul edilmektedir (Perry, 2003, s. 6).

- **Sorumluluk**

Görevleri planlama, organize etme ve gerçekleştirme sürecine aktif katılımı ilgili öz kontrol sahibi kişiyi ifade etmektedir. Sorumluluk özelliği yüksek olan kişiler bir amaca sahip, güçlü iradeli, kararlı, titiz, dakik, güvenilir bir kişi olarak tanımlanabilir. Sorumluluk özelliği akademik ve mesleki başarı ile ilişkilendirilmiştir. Düşük puan alanlar, ahlaki ilkeleri uygulamada daha az titiz davranış sergilerlerken, hedeflere yönelik çalışma konusunda daha yetersizdirler (Taylor, 1994, s. 41- 42).

Sorumluluk özelliği kendini adama ve toplumsal normları ve değerleri içselleştirmeye hazır olma olarak tanımlanmaktadır. İdeal çalışanın kişilik özelliği olarak da tanımlanan sorumluluk istihdam tavsiyelerinde ve değerlendirilmelerinde diğer faktörlerden öne çıkmaktadır (Perry, 2003, s. 9). Yaptıkları çalışmalarında diğer kişilik boyutları eşit olduğunda, sorumluluğu yüksek bireylerin görevlerinde daha başarılı oldukları belirtilmiştir. Örgütlerinde motive edilebilirlerse hedeflere yönelik çaba göstermede ve çalışma arkadaşlarını da motive etmede istekli olma eğiliminde olacaklarını da ifade etmişlerdir (Barrick, Mount, 2012, s. 1).

- **Duygusal Dengelilik**

Eysenck'in yıllar boyunca yaptığı geniş çaplı çalışmalara paralel olarak, kişiliğin bu özelliği genellikle Nörotisizm veya Duygusal Kararlılık olarak da ifade edilmiştir (Digman, 1990, s. 422). Bu özellik duygusal uyum ve istikrarsızlığın dengede olma seviyesini ifade eder. (Costa ve Widiger, 2002, s. 6). Duygusal dengeye sahip kişilerin ise sakin, soğukkanlı, kendinden memnun, rahat ve sağlıklı bir duygusallık içinde oldukları gözlemlenmektedir (Costa ve McCrea, 1992c, s. 410). Bireyin duygusal dengesini sağlayamaması hem duygusal düzeylerde (kaygı) hem de bilişsel düzeylerde (kişinin görüşlerinin ve ihtiyaçlarının ifade edilmeye değer olmadığına inanma) sosyal engellemeye yol açabilmektedir. Sürekli olarak onaylanma ve kendini savunma isteği gösteren bu kişilerin çevreleri ile sağlıklı bir iletişim içinde olmadıkları gözlemlenmektedir (Sims, 2016, s. 5). Duygusal denge puanları düşük olan insanlar ise genellikle duygusal olarak aşırı tepki verme ve duygusal uyarılma sonrasında normal duruma dönmekte zorluk çekme eğilimindedir.

Sıklıkla baş ağrısı, sırt ağrısı gibi fiziksel belirtilerden ve endişe, kaygı gibi psikolojik sorunlardan şikâyet etmektedirler (Feist ve Feist, 2008, s. 412).

2.1.1.4.3. Hogan Kişilik Ölçeği

Hogan Kişilik Envanteri (HPI) Robert Hogan tarafından, beş faktör kişilik ölçeklerinden geliştirilmiş, daha sonra detaylandırılarak kişiliği iki temel kategoriye ayırmıştır. Temel ve işe yönelik olarak adlandırılan bu kategoriler, beş faktör kişilik özelliklerini ayrıntılandırarak, önce 7 temel ölçek, ardından bu ölçeklere bağlı 6 işe yönelik ölçek ortaya koymuştur. Bu ölçekler şöyledir (Doğar, 2016, s. 441):

- **Temel Ölçekler:** İç uyum, hırs, sosyallik, uzlaşılabilirlik, tedbirlilik, yeniliğe açıklık, öğrenmeye açıklık.
- **İşe Yönelik Ölçek:** Hizmet yönelimi, güvenilirlik, strese dayanıklılık, büro işleri potansiyeli, satış potansiyeli, yöneticilik potansiyeli.

Örneğin sosyallik boyutu, kişinin ilişki kurma ihtiyacını ifade ederek, yüksek puan alan kişilerin dışadönük, etrafında sosyal etki bırakabilen, takım oyuncusu oldukları ifade ederken, düşük puan alan kişilerin içe kapanık, sessiz ve yalnızlıktan hoşlanan kişiler olabileceğini ifade etmektedir (Gültekin, 2009, s. 46).

2.1.1.4.4. Mesleki Kişilik Ölçeği

John L. Holland'ın çalışmaları lise ve üniversitelerin ortamlarını ve öğrenciler üzerindeki etkilerini değerlendirmede öncülük etmiş, mesleki kişilikler ve çalışma ortamları teorisi, dünya çapında etki yaratmıştır (Gottfredson, 1999, s. 15). Holland (1997c, s. 4), bireylerin “becerilerini ve yeteneklerini kullanmalarına, tutum ve değerlerini ifade etmelerine, kabul edilebilir sorunlar ve roller üstlenmelerine” izin veren çalışma ortamları aradıklarını, buralarda çalışmak istediklerini ileri sürmüştür. Buna göre, uyumun (bireyin kişilik tipi ile çalışma ortamı tipi arasındaki uyum derecesi) iş tatmini, istikrar ve performans dâhil olmak üzere birçok önemli sonucun belirleyicisi olarak kabul edilebileceğini ifade etmiştir (Nauta, 2001, s. 11).

Holland'ın RIASEC adını verdiği modeli (1997, s. 21-27), altı kişilik tipinin her birine karşılık gelen özellikleri açıkça tanımlamıştır, bu özellikler aşağıdaki gibidir (Mumme, 1997, s. 21):

Gerçekçi (R)- Uyumlu, dogmatik, dik başlı, esnek olmayan, ısrarcı, pratik, çekingen.

Araştırmacı (I)- Analitik, ihtiyatlı, karmaşık, eleştirel, bağımsız, entelektüel, rasyonel, çekingen, alçakgönüllü.

Sanatçı (A)- Karmaşık, düzensiz, duygusal, etkileyici, yaratıcı, dürtüsel, sezgisel, açık, hassas.

Sosyal (S)- İşbirlikçi, arkadaş canlısı, yardımsever, idealist, kibar, sabırlı, sorumlu, girişken, anlayışlı.

Girişimci (E)- Maceracı, hırslı, iddialı, otoriter, enerjik, heyecan arayan, güçlü, iyimser, becerikli, kendine güvenen.

Gelenekçi (C)- Dikkatli, uyumlu, vicdanlı, dogmatik, verimli, metodik, itaatkâr, ısrarcı, eksiksiz, tutumlu.

2.1.1.4.5. Myers-Briggs Kişilik Ölçeği (MBTI)

Briggs-Myers ve McCaulley, (1985) MBTI'nın bir özellik ölçüsünden ziyade temel tercihlerin bir envanteri olarak tasarlandıklarını belirtmişlerdir (Marlow, 1996, s. 4). İnsanların dışa dönük veya içe dönük olabileceğini ve iki temel zihinsel sürece sahip olduklarını (algılama ve yargılama) ifade etmişlerdir. Daha sonra algılamayı, algılama/sezgi ile yargılamayı, düşünme/hissetme olarak ikiye ayırmışlardır. Bu, dört kişilik boyutu şunlardır;

- ❖ İçe dönüklük/dışadönüklük,
- ❖ Algılama/yargılama,
- ❖ Algılama/sezgi,
- ❖ Düşünme/hissetme.

Myers ve Briggs insanların bu dört boyutun tümüne sahip olmalarına rağmen, her birinin tercihlerinin kombinasyonlarında farklılık gösterdiğini ifade etmişlerdir. Daha da önemlisi, birinin tercihlerinin diğerinden daha iyi değil, sadece farklı olduğunu belirtmişlerdir (Luthans, 2011, s. 134).

2.1.1.4.6. DISC Kişilik Envanteri

John Geier (1979) çalışmasında Disc envanterinin kaynağını, Harvard' da eğitim almış bir psikolog olan William Moulton Marston' un “Emotions of Normal People (1928)” isimli kitabından aldığını açıklamıştır. Geier' e göre, Marston kişilik özelliklerini bireysel farklılıkları tanımlamak için kullanmıştır (Smith, 2009, s. 24). Scullard ve Baum (2015), Marston' un çalışmasının 1940'lar da Walter V. Clarke tarafından modellendiğini ve ölçülmeye başlandığını açıklamışlardır (Ertaş, 2022, s. 14). Geier (1989), 1958 yılında Marston ve Clark' ın çalışmalarından yararlanarak önce “Personel Profile System” i, sonra Marston (1928)'un dört boyutlu kişilik tiplemesindeki kelimelerin baş harflerini kullanarak “DiSC Kişilik Profili”ni (Dominance, Interaction, Steadiness, Cautiousness) oluşturduğunu belirtmiştir (Tarakçı, 2019, s. 100).

Wilson (2007), kişilik profillerinin iş dünyasında işgören seçiminde kullanılmaya başlamasının örgütlerin rekabet avantajı ve mali çıkar elde etmelerini sağladığını ifade etmiştir. Bunun üzerine farklı kurum ve örgütler Marston' un kitabından yararlanarak -isim değişiklikleri ile- aşağıdaki kendi DISC Modellerini oluşturmuşlardır (Tarakçı, 2019, s. 100).

DISC' in boyutları ve tanımları şöyledir:

- **Dominant Kişilik Profili (D)**

Aktif roller üstlenmeyi tercih eden, baskın kişiliklerdir. Zorluklarla yüzleşmekten keyif alırken, bu ortamlarda inisiyatif alır, riske girmekten korkmazlar. Kendisi ve başkaları için herhangi bir şeyi talep etmekten çekinmezler. İletişim tarzları doğrudandır ve bazı durumlarda kaba olma noktasına kadar açık sözlüdürler. Sonuç elde etmek için çok çalışırlar ve engeller onu yıldıramazlar. Baskın kişiliğe sahip insanlar, çevreleri değişmezse sıkılabirler. Çeşitliliği severler ve macera ararlar. Statükoyu (süregelen düzen) rahat bir yer olarak değil, yaşamın sürebilmesi için gerekli bir çıkış noktası olarak görürler (Turnasella, 2002, s. 51).

- **İz Bırakan Kişi Profili (I)**

Etkileyici, dışa dönük, ikna edici, girişken ve yetkilendirmede iyi olma eğilimindedirler. Başkalarını etkileyerek ve ikna ederek kişisel başarı için bir ortam yaratırlar. Görev odaklıdır. İnsanlarla sürekli etkileşim içeren sosyal ortam yaratmaya çalışır. Kolay arkadaşlık kurabilirler. Başkalarına güvenir ve ekip genelinde coşku yayarak çalışma koşullarına uygun demokratik bir ilişki ortamı yaratabilirler (Slowikowski, 2005, s. 836).

- **Sadık Kişilik Profili**

İstikrarlı, güvenilir, uysal ve teknik olarak yetkindirler. Bir görevi yerine getirmek için mevcut koşullarda başkalarıyla iş birliği yaparlar ve öğreticidirler. Sadık kişiler için en büyük motivasyon güvenlidir. Tekrarlayan görevler, yerleşik çalışma kalıpları ve rutin işler onlar için en iyisidir. Statüko, onun için ideal ortamdır. Değişime, özellikle yeni fikir ve düşüncelere direnme eğilimindedirler. (Slowikowski, 2005, s. 838).

- **Ciddi Kişilik Profili (C)**

Uyumlu ve vicdanlıdır. Olumsuz ortamlardan kaçınırlar, bu ortamlarda pasif rol üstlenirler. Zaman zaman güven eksikliği yaşayabilirler. Güvenliği ancak düzende ve keyfi, uyarısız değişmeyen kural ve kavramlarda bulurlar. Daha büyük resmi görmeden işin detaylarında kaybolabilirler. Bu kişilik tipine sahip bir kişi temkinli ve kolay kolay riskli kararlar almayan kişilerdir. Kişisel ilgiye ihtiyaçları vardır ve genellikle başkalarının olmasını istedikleri kişi gibi olmaya çalışırlar. (Turnasella, 2002, s. 51).

Marston (1928, s. 113-287) yaptığı çalışmada tanımladığı bu dört kişilik tipinin, güç ve sevgiye verdikleri tepkiler ile de farklılaştıklarını belirtmiştir (Tarakçı, 2019, s. 99):

- Dominant kişilik özelliklerine sahip kişiler sevgi konusunda düşük istek gösterirken, güçlü olma konusunda yüksek istek gösterirler.
- İz bırakan kişilik özelliklerine sahip kişiler hem sevgi hem de güç konusunda yüksek isteğe sahiptirler.
- Sadık kişilik özelliklerine sahip kişilerin sevgi isteği yüksekken güç isteği düşüktür.
- Ciddi kişilik özelliğine sahip kişiler, sevgi ve güç konusunda düşük isteklidirler.

2.1.2. Yetkinlikler

Toplumlar ve örgütler sosyal, ekonomik, teknolojik vb. alanlarda dikkat çekici bir hızla değişmektedir (Gafour ve Gafour, 2021, s.1). Yaşanan değişimle birlikte, toplumda ve örgütte kişinin sahip olduğu bireysel ve teknik becerilerin yerini, farklı görevleri yerine getirebilme potansiyeli almaktadır (Bücker ve Pautsma, 2010, s. 832). Bu potansiyel kişinin yetkinliklerini tanımlamaktadır. Prahalad ve Hamel (1990) yaptıkları çalışmada kişisel yetkinliklerin, örgüt yetkinliklerinin kaynağı olduğu görüşünü savunmuşlardır (Garavan ve McGuire, 2001, s. 148). Bu bağlamda yenileşim (yenilikçi düşünce), problem çözebilme, eleştirel bakış açısına sahip olma vb. gibi kişisel yetkinliklerin, örgütün performansını etkilediği görülmüştür. (Gafour ve Gafour, 2020, s. 1). Rodriguez vd. (2002) yüksek örgüt performansı için yetkinliklerin, yüksek performanslı yöneticileri ve çalışanları, etkili bir şekilde işe alma ve geliştirilme sürecine temel sağladığını ifade etmişlerdir (Bücker ve Pautsma, 2010, s. 832).

2.1.2.1. Yetkinlik Kavramı

Caupin ve diğerleri (2006) “yetkinlik (competence)” kavramının, “yargılamaya yetkili” veya “konuşma hakkına sahip” anlamına gelen Latince “competentia” kelimesinden türetildiğini belirtmişlerdir (Wong, 2020, s. 96). Yetkinlik kavramına, 1973 yılı öncesinde psikoloji, eğitim, hukuk, endüstri alanlarında yapılan birçok test ve değerlendirmeler de rastlanılmasına rağmen bir tanımlama yapılmamıştır (Shippmann vd., 2000, s. 707). 1973’te Harvard

Üniversitesi Profesörlerinden David C. McClelland, kendinden önce yapılan birçok çalışmanın yetersizliğini fark ederek, belirlenen amaçlar için yapılacak testlerin; mesleki, sosyal, kişilerarası yetkinlik ve liderlik gibi farklı sonuçlar içeren yaşam çıktılarıyla (okulda başarılı öğrenci ileriki yaşlarında hangi mesleği seçiyor, hangi sosyal ortamlarda bulunuyor vb.) birlikte değerlendirilerek, daha genel yetkinliklerin belirlenmesinin gerekliliğini savunmuştur (McClelland, 1973, s. 9). ‘Zekâ Yerine Yetkinlik Testi’ adlı çalışmasıyla İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY)’nin yetkinlik uygulamalarına ve çalışmalarına temel oluşturmuştur (Wong, 2020, s. 96). Bunun ilk uygulamaları, 1980’lerin sonlarında Birleşik Krallık’ta yöneticilerinin değerlendirilmesi için yapılandırılmıştır (Beardwell ve Claydon, 2007, s. 374). Günümüzde birçok farklı ülkede yetkinlik çalışmaları yapılmaktadır (Garavan ve Mc Guire, 2011, s. 144).

Türkçe de yetkinlik kavramı yeterlilik kavramı ile benzerlik gösterse de yeterlilik kavramı örgütün tamamını kapsayan bir kavramken, yetkinlik kavramı örgüt içinde belli bir alanın teknik uzmanlığı olarak değerlendirilmiştir. Bu bağlamda yetkinlik, yeterliliğin bir alt boyutu olarak görülmektedir (Budak, 2016, s. 49). Yetkinliğin literatüründe sıklıkla rastlanan tanımlarından bazıları şöyledir:

Çizelge 2. Yetkinlik Tanımları

Training ve Commission, 1988	Bir meslek alanı içindeki faaliyetleri yerine getirirken, istihdamda beklenen performansı sağlama yeteneğidir (Beardwell, Holden ve Claydon, 2004, s. 277).
Guion, 1991	Bireyin, düşünme ve davranış yollarını gösteren, durumlar arasında genelleme yapan ve bireyin hayatında süreklilik gösteren özellikler olarak tanımlamıştır. Bu “kişiliğe” çok benzer bir tanımdır (Bücker ve Pautsma, 2010, s. 832).
Athey ve Orth, 1999	Örgüt içinde; bireysel bilgi, beceri, tutum ve davranışların yanı sıra yüksek performansla bağlantılı olan ve örgüte sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan, kolektif ekip, süreç ve örgütsel yetenekleri içeren, bir dizi gözlemlenebilir performans boyutudur (Athey ve Orth, 1999, s. 216).
Intagliata, 2000	Yetkinlik sinerji yaratmak, önemli ve tutarlı sonuçlar üretmek için her düzeydeki liderlere yol gösteren "Kuzey Yıldızı" dır (Draganidis ve Mentzas, 2006, s. 53).
Arat, 2008	Yetkinlik bireyin çalışma yaşamında beklenen “etkili” ya da beklenenin üzerinde “üstün” performans göstermesini sağlayan teknik ve davranışsal özelliklerdir (Arat, 2008, s. 1).
Boyatzis, 2009	Yetkinlik eylem, niyet, kapasite (potansiyel) veya becerilerdir (Boyatzis, 2009, s. 750).
Bücker ve Pautsma, 2010	Yetkinlikleri, belirli işleri yapmak için beceri, bilgi, yetenek ve davranışsal repertuvarlardan oluşan yeteneklerdir (Bücker ve Pautsma, 2010, s. 829).
Mahapatro, 2010	Yetkinlik, bir işte üstün performansa katkıda bulunan, çeşitli gözlemlenebilir davranışlarla gösterilen, temel bir beceri, potansiyel özellikler veya güdüdür (Mahapatro, 2010, s. 139).
Mukhopadhyay, 2019	Bilgiyi pratik sonuçlara dönüştürme yeteneği ve iradesidir (Mukhopadhyay, 2019, s. 2).

Kişinin yetkinlik boyutları ve tanımları da şöyledir (Mahapatro, 2010, s. 139):

- ❖ Bilgi: Bireyin belirli bir alanda sahip olduğu bilgi.
- ❖ Beceriler: Bireyin bir şeyi iyi yapma yeteneği.
- ❖ Davranış: Belirli bir durumda bir kişinin eylemi.
- ❖ Kişilik: İki başlıkta incelenebilmektedir:
 - Özellikler: İnişiyatif almak gibi tipik bir davranış biçimi.
 - Güdüler: Bilinçsiz bir düşünce ve davranışın itici gücü. Örneğin mükemmellik kaygısı vb.

Kişisel özelliklerin geliştirilmesi ve değiştirilmesi zorken, bilgi ve becerilerin geliştirilmesi daha kolaydır. Bu bağlamda örgütün ihtiyacı olan kişilik özelliklerine sahip işgörenleri seçip, onların bilgi ve becerilerini geliştirmek örgüt için yüksek performans sağlarken daha az maliyetli olduğu savunulmaktadır (Mahapatro, 2010, s. 139).

2.1.2.2. Yetkinlik Grupları

Örgütlerin rekabet avantajı sağlayarak hedeflerine ulaşabilmesi, örgüt stratejileriyle örtüşen örgütsel yetkinliklerin belirlenmesini zorunlu kılmaktadır. Yetkinliklere Dayalı İnsan Kaynakları Yönetimi (YDİKY) sistemi kullanan örgütler, belirledikleri örgütsel yetkinliklerle uyumlu işgörenin işe alımı, mevcut işgörenin eğitimi, terfi vb. gibi uygulamalarla örgütün dinamik kalmasını sağlamaktadır. Bu sürecin en önemli adımı, gerekli yetkinliklerin açık ve net olarak kavramsallaştırılarak örgüte ve işgörenlerine uyarlanmasıdır (Cardy, Selvarajan, s. 235- 236). Bu noktada birçok yazar ve İK uzmanı, yetkinlikleri farklı örgütlere, amaçlara ve/veya kullanım alanlarına göre gruplara ayırarak tanımlamışlardır (Mahapatro, 2010, s. 142).

Boyatzis 2008'de ki çalışmasında çıkış noktası, üstün performans gösterenleri ortalama performanstan ayırma, olan bir gruplama tasarlamıştır. Gruplamasını, Bray vd., 1974; Boyatzis, 1982; Kotter, 1982; Luthans vd., 1988; Howard ve Bray, 1988; Campbell vd., 1970; Spencer ve Spencer, 1993; Goleman, 1998; Goleman vd., 2002, yaptıkları çalışmaları kullanarak oluşturmuştur. Tasarlanan gruplama şöyle ifade edilmiştir (Boyatzis, 2008, s. 7):

- ❖ Bilişsel Yetkinlikler: Problem çözme, örüntü tanıma, okuduğunu anlama vb.
- ❖ Duygusal Zekâ Yetkinlikleri: Duyguların yönetimi, kendini güdüleme, öz farkındalık vb.
- ❖ Sosyal Zekâ Yetkinlikleri: Empati, ekip çalışması, sosyal farkındalık ve ilişki yönetimi vb.

Mahapatro (2010)'da ki çalışmasında yer alan gruplama şu şekildedir (Mahapatro, 2010, s. 142-143):

- ❖ **Temel Yetkinlikler:** Herkesin ihtiyaç duyduğu bilgi ve becerilerin temeli olarak görülmektedir (Spencer vd., 1990). Bunlar eğitim yoluyla geliştirilebilir ve tespit edilmesi nispeten kolay olan yetkinliklerdir.
- ❖ **Ayırt Edici Yetkinlikler:** Üstün performansı ortalama performanstan ayıran yetkinliklerdir (Spencer vd., 1990). Bunlar benlik kavramları, özellikler ve güdeleri içerir. Geliştirilmesi zor olsa da görevde uzun vadeli başarıyı belirleyebilir. Geçerli bir yetkinlik geliştirme modeli ile bu yetkinlikler tanımlanabilir, ölçülebilir ve ödüllendirilebilir.
- ❖ **Stratejik Yetkinlikler:** Örgütün organizasyonel “temel” yetkinliklerini içerir. Bunlar örgüte özgü, rekabet avantajı sağlayacak yetkinliklerdir (örneğin, yenilik, hız, hizmet, teknoloji vb.).

Ülkemizde hazırlanan bizim de çalışmamızda kullandığımız gruplama Koç Üniversitesinin 2014 yılında hazırladığı ‘Yetkinlik Kılavuzu’ çalışmasında yer alan gruplamadır. Hazırlanan kılavuzda yetkinlikleri, çalışanlarının değişime, iş birliğine açık olmaları ve iş yönetiminde ihtiyaç duyulan yetkinlikler olmak üzere üç gruba ayırmışlardır. Bu gruplar şu şekildedir (Koç Yetkinlik Kılavuzu, 2014, s. 2):

- **Değişime Açık Olma Yetkinlikleri:** Esneklik ve Değişime Açıklık
Kendini Geliştirme
Yenilikçilik
İnisiyatif Kullanma
- **İş birliğine Açık Olma Yetkinlikleri:** İletişim
İş Birliği Sağlama
Takım Çalışması
Hizmet Odaklılık
- **İş Yönetimi Yetkinlikleri:** Planlama ve Organizasyon
Sonuç Odaklılık
Problem Çözme
Mükemmeliyetçilik

2.1.2.3. Örgütlerde Yetkinlik Modeli Oluşturulması

Yetkinlik modeli, bir örgütün tamamında veya bir kısmında, belirli bir zamanda, belirli bir işi, rolü veya bir dizi görevi başarıyla yerine getirmek için gereken, bireysel ve davranışsal yetkinliklerin tanımlarını içermektedir. Bu yetkinlikler işe alım, performans yönetimi, öğrenme, geliştirme ve ödüllendirme gibi alanlarda yetkinliklerin kullanımına temel oluşturmaktadır (Armstrong, 2009, s. 204). Yetkinlik odaklı örgütler, bu yetkinlikleri kendi ihtiyaçlarına göre uyarlama, kendi terimleriyle tanımlama eğilimi göstermişlerdir (Mahapatro, 2010, s. 142).

Boyatzis, yetkinlik modeli oluşturmak için yapılan araştırma tasarımını ve yöntemlerini şöyle sıralamıştır (Stewart, 1983, s. 144):

- a) Veriler kullanılarak, örgütteki üstün performansın kriterleri belirlenir.
- b) Yetkinliklerin kapsam alanları (örgütün geneli veya bir birim-bölüm) belirlenerek iş analizleri yapılır.
- c) Anket veya toplantılarla, personel ve yöneticilerle, süreç, performans, ihtiyaç ve gerekliler hakkında görüşmeler gerçekleştirilir.
- d) Belirlenen yetkinlikleri değerlendirmek için testler uygulanır.
- e) Elde edilen sonuçların analiz edilmesiyle doğrulanmış bir yetkinlik modeli oluşturulur.

Yetkinlik modellemesinin anlaşılması ve kullanılması mümkün olduğunca basit olmalıdır. Açık ve net bir dil kullanılmalıdır. Net bir dil ve örnekler olmadan yetkinlik düzeyini değerlendirmek zor olabilir. Yetkinlikleri tanımlarken -özellikle performansa göre ücret sistemi varsa- bunların değerlendirilebilmesini sağlamak önemlidir. Bunlar belirsiz olmamalı veya diğer yetkinliklerle örtüşmemelidir. Beklenen davranış özellikleri, kabul edilebilir standartları karşılamak için gereken teknik veya işlevsel yetkinliklerin seviyesini açıkça belirtmelidir. Rankin'in (2002) önerdiği gibi, kullanıcıya doğrudan hitap etmek (... yapar) ve yetkinliğin nasıl gerçekleştirilmesi gerektiğine dair açık ve kısa örnekler vermek yararlı olacaktır. Örgütün kültürüne ve amacına uyan, İnsan Kaynakları (İK) süreçlerinde etkili temel oluşturacak davranışsal bir yetkinlik modeli geliştirmek önemli bir süreçtir. Disiplinli bir çalışma gerektirir. Çalışanların sürece dahil edilmesi, anlayış ve katkı sağlamaları için onlarla iletişim kurulması gerekmektedir (Armstrong, 2009, s. 212).

Yetkinlik modellemelerinin yapılmasının örgüte sağladığı yararlar şöyle ifade edilmiştir (Mahapatro, 2010, s. 142):

- ❖ Verimliliğin artması.
- ❖ İş performanslarının yükselmesi.
- ❖ Eğitimlerin örgütsel hedeflere odaklanması.
- ❖ Çalışanların kendilerinden ne beklediğini önceden bilmesi.
- ❖ Örgüt, çalışanlar ve yöneticiler arasında güven ortamı oluşturulması.

Yetkinlikler, çeşitli meslek grupları veya üyeleri tarafından örgüt içinde ya da başka örgütlerden hizmet alımı şeklinde modellenebilir. Yetkinlik modellemesi yapabilenler: uzmanlar, İK uzmanları, iş analistleri, psikologlar, endüstri mühendisleri vb. ile istişare halinde: Bölüm yöneticileri, mevcut ve geçmiş personel, denetleme kademlileri, raporlama ve inceleme görevlileri, müşteriler, çalışanların astları ve rolün diğer çalışan grubu üyeleridir (çalışanlardan beklentileri olan ve onlarla etkileşime girenler) (Mahapatro, 2010, s. 141).

Yetkinlik modellemesi yapan birim veya hizmet alımı yapılan örgüt, esasında beceri ve yeterliliklerin, belirli rollere uygunluklarını ve potansiyellerini değerlendirmek amacıyla, gözlem altında bir dizi test ve alıştırma yapan, küçük bir

grup katılımcıdan oluşan, bir süreci yönetmektedir (Fowler, 1992). Bu sürecin tanımlayıcı özellikleri şöyledir (Beardwell, Holden ve Claydon, 2004, s. 214):

- ❖ En az biri iş simülasyonu olmak üzere çeşitli bireysel ve takım değerlendirme teknikleri kullanılmalıdır.
- ❖ Birden fazla değerlendirici kullanılmalıdır (sıklıkla oran, iki aday için bir değerlendircidir). Bu değerlendiriciler, sürece katılmadan önce eğitim almış olmalıdır.
- ❖ Seçim kararları, değerlendiricilerden ve tekniklerden toplanan bilgilere dayanmalıdır.
- ❖ İş analizi, modelleme yapacak birim veya örgüt tarafından, ölçülecek davranış ve özellikleri belirlemek için kullanılmalıdır.

2.1.2.4. Yetkinlik Türleri

Örgütlerdeki farklı meslek ve pozisyonların ihtiyacı olan birbirinden farklı birçok yetkinlik tanımlamasına ihtiyaç duyulmaktadır. Her örgüt kendi yetkinlik havuzunu belirlerken bu ihtiyaçları göz önünde bulundurmalıdır (Biçer, Düztepe, 2003, s. 15). OECD (2021) raporuna göre İngiltere de şirketlerin iş ilanlarında en çok yer verdikleri yetkinliklerden bazıları sırasıyla aşağıdaki gibidir (OECD, 2021, s. 184):

- | | | |
|--|----------------------------------|----------------------|
| ❖ İletişim becerileri | ❖ Takım çalışması,
iş birliği | ❖ Planlama |
| ❖ Araştırma | ❖ Organizasyon
yeteneği | ❖ Yazma |
| ❖ Dil yeteneği | ❖ Problem çözme | ❖ Proje yöneticiliği |
| ❖ Müşteri hizmetleri | ❖ Detay odaklı | ❖ Yöneticilik |
| ❖ Microsoft ofis ve
üretkenlik araçları | ❖ Bütçe yönetimi | ❖ Excel |

Bir diğerk çalışma, Mckinsey'nin '2030 İşimizin Geleceği-Dijital Çağda Türkiye'nin Yetenek Dönüşümü' raporunda da aşağıdaki verilere yer vermiştir (McKinsey, 2020, s. 5):

- ❖ Temel yetkinlikler: Temel okuryazarlık, aritmetik ve temel iletişim (-%10 yetenek dönüşümünde değer kaybetmiş).
- ❖ Fiziksel yetkinlikler: Motor beceriler ve güç, genel ekipman onarımı ve mekanik beceriler (-%8 yetenek dönüşümünde değer kaybetmiş).
- ❖ Bilişsel yetkinlikler: Yaratıcılık, karmaşık bilgi yorumlama, proje yönetimi, eleştirel düşünme ve karar verme (%7).
- ❖ Sosyal yetkinlikler: Empati, etkili iletişim, uyum sağlama, sürekli öğrenme, girişimcilik (%22).
- ❖ Temel dijital beceriler: Bilimsel araştırma, teknoloji tasarımı ve mühendisliği, gelişmiş veri analizi yapabilme (%63).

Çalışmamızda yetkinlik türleri il ilgili olarak yukarıdaki güncel verilerle uyum sağlayan ve 2014 yılında Türkiye'de hazırlanmış "Koç Yetkinlik Kılavuzu" yetkinlikleri kullanılmıştır. Bu yetkinlikler şöyledir; değişime açık olma yetkinlikleri (esneklik ve değişime açıklık, kendini geliştirme, yenilikçilik, inisiyatif kullanma), iş birliğine açık olma yetkinlikleri (iletişim, iş birliği sağlama, takım çalışması, hizmet odaklılık), iş yönetimi yetkinlikleri (planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık, problem çözüme, mükemmeliyetçilik).

2.1.2.4.1. Değişime Açık Olma Yetkinlikleri

- **Esneklik ve Değişime Açıklık**

Esneklik ve değişime açıklık, mevcut durumdan istenen duruma geçiş için stratejiler ve müdahaleler geliştirebilme, bunları sistematik ve yapılandırılmış bir süreç içinde uygulayabilme yetkinliğidir (Wang ve Sun, 2012, s. 1).

Esnek ve değişime açık kişiler, tutarlı, kendini ve çevreyi etkili bir şekilde yönetebilen, analiz gücü yüksek, vizyoner kişilerdir (Moran ve Brightman, 2000, s. 67).

- **Kendini Geliştirme**

Kendini geliştirme, geri bildirim arama ve bunları kullanabilme, gelişim hedefleri belirleyebilme, gelişimsel faaliyetlerde bulunma ve ilerlemeyi kendi başına izleyebilme yetkinliğidir (London ve Smither, 1999, s. 3).

Kendini geliştirebilen kişiler, içgörü sahibi, geri bildirim alan, açık görüşlü, planlı programlı, meraklı, öğrenmeye açık kişilerdir (London ve Smither, 1999, s. 11; Tekke, Coşkun, 2019, s. 793).

- **Yenilikçilik**

Yenilikçilik, yeni ve önemli; fikir, ürün ve hizmet ortaya çıkarılabilme, geliştirilebilme ve uygulanabilme yetkinliğidir (Bledow vd., 2009, s. 305).

Yenilikçilik yetkinliğine sahip kişiler, deneyime ve öğrenmeye açık, araştırmacı, eleştirel düşünebilen, bağdaştırıcı ve içsel motivasyona sahip kişilerdir (Bledow vd., 2009, s. 307).

- **İnisiyatif Kullanma**

İnisiyatif almak, her şeyden önce yapılması gerekenin farkında olma ve belirlenen ihtiyacın gerçekleştirilmesine yönelik, davranışlar sergileyebilme yetkinliğidir (Udoh, 2016, s. 3).

İnisiyatif alabilen kişi, işi hakkında kapsamlı bilgi, beceri ve bilişsel yeteneğe sahiptir (Fay ve Frese, 2001, s. 104). Örgüt içinde, proaktiftir (sorunları ve fırsatları önceden görüp bunlardan faydalanıp harekete geçebilir), azimlidir, örgüt amaçlarına uygun davranır (Fay ve Frese, 2001, s. 103).

2.1.2.4.2. İş Birliğine Açık Olma Yetkinlikleri

- **İletişim**

İletişim yetkinliğini bir bireyin sözlü, yazılı ve beden dilini içeren; karşılıklı paylaşılan bilgi ve görüşleri işleyebilme, anlam verme sürecine katılabilmek yetkinliğidir (Littlejohn ve Jabusch, 1982, s. 29).

Güçlü iletişim yetkinliği olan kişiler uyumlu, sosyal, aktif dinleyen, akıcı ve net konuşan kişilerdir (Idayanti, Ayu ve Piartrini, 2020, s. 31).

- **İş Birliği Sağlama**

Lulofs ve Cahn (2000) iş birliğinin, empatik bir yaklaşımla, karşılıklı güven ortamı yaratabilme, birbirlerine duydukları güveni gösterebilme, belirlenen amaç doğrultusunda herkesin kazanacağı bir çözüm ortaya koyabilme yetkinliği olduğunu belirtmişlerdir (Büyükkışık, 2019, s. 32).

İş birliği yapabilen kişiler, bütünsel bakış açısına sahip, yaratıcı operasyon modeller geliştirebilen, müzakere yeteneğine sahip (Lau ve May, 1998, s. 212), stratejik planlama yapabilen kişilerdir (Aşkun, 2003, s.150).

- **Takım Oyuncusu Olma**

Takım oyuncusu olma, takımla birlikte ortak hedefe yönelme, takımın etkili, güvenilir bir parçası olma, sağladığı destek ve performansla takım başarısına katkıda bulunma, takım içinde motivasyonu yüksek tutma ve takım içinde güven ve iş birliği ortamının oluşmasına katkıda bulunabilme yetkinliğidir (Koç Üniversitesi Yetkinlikler Kılavuzu, 2014, s.11).

Takım oyuncu kişiler iş birliğine yatkın, destekleyici, sorumluluk sahibi kişilerdir (IAEA, tarihsiz, s. 12).

- **Hizmet Odaklılık**

Hizmet odaklılık, müşterilerin ve paydaşların ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak anlayış geliştirerek, hizmet mükemmeliyeti yaratabilme yetkinliğidir (Sharabi, 2015, s. 114; Lytle ve Timmerman, 2006, s. 136).

Hizmet odaklı çalışabilen kişiler, proaktif hizmet sunabilen, kişiselleştirilmiş etkileşim kurabilen, piyasada çeşitli kanallarla bağlantılı deneyimler yaratabilen kişilerdir (Madhani, 2020, s. 6). Hem örgütün hem de müşterinin değer yargılarını analiz edebilen, ortak değerler inşa edebilen bütüncül bakış açısına sahiptirler (Narver ve Slater, 1990, s. 21).

2.1.2.4.3. İş Yönetimi Yetkinlikleri

- **Planlama ve Organizasyon**

Planlama ve organizasyon, değişen çevre koşullarına uygun hedef belirleyebilme, öncelikle yapılacakları tespit edebilme, bunların kaynaklarla koordinasyon ve iş birliği içinde etkin bir şekilde yürütülmesini sağlayacak süreci tasarlayabilme yetkinliğidir (Jeseviciute-Ufartiene, 2014, s. 177).

Planlama ve organizasyon yetkinliği olan kişiler; rasyonel düşünen, farkındalığı yüksek, örgütsel içgörüyeye (işinin tüm yönlerine hâkim) sahip, sonuç odaklıdırlar (Jeseviciute-Ufartiene, 2014, s. 179; Goldman, Scott ve Follman, 2015, s. 155).

- **Sonuç Odaklılık**

Kendisinin ve birimin çalışmasının veya sorumluluğun yüksek kalite standartlarında başarıya ulaştırmak için, zorlu hedefler belirleme, hedeflere yönelik çabaya odaklanma ve bunları karşılama veya aşma yeteneğidir (Koç Üniversitesi Yetkinlikler Kılavuzu, 2014, s. 15).

Sonuç odaklı kişiler, problem çözebilen, hedefe bağlılığını koruyabilen, iş motivasyonuna sahip kişilerdir (Koç Üniversitesi Yetkinlikler Kılavuzu, 2014, s. 15).

Problem Çözme

Problem çözme, problemlere uygun çözüm tekniklerine (fırsatlar arama, uygulama ve rol yapma, başkalarının sorunlara nasıl çözüm getirdiğini gözlemleme, çözüme vurgu yapma gibi teknikler) hâkim olma, üretilen çözümlerden en etkili olanı seçebilme yetkinliğidir (Kapur, 2020, s. 11).

Problem çözme yetkinliğine sahip kişiler, öğrenmeye açık, çabuk kavrayan, analitik düşünebilen kişilerdir (Kapur, 2020, s. 2-3).

- **Mükemmeliyetçilik**

Üstlendiği işi yerine getirirken eksiksiz ve doğru bilgiye ulaşabilme, yüksek performans için sürecin işleyişini sürekli kontrol ederek kaynakların ve zamanın etkili kullanılmasını planlayabilme yetkinliğidir. Kendisine belirlediği yüksek standarda ulaşabilmek için çabalarken başarı beklentisi çok yüksektir (Odacı, Kalkan ve Çikrikçi, 2017, s. 354).

Mükemmeliyetçi kişiler, başarı motivasyonları yüksek, sorumluluk sahibi, dikkatli, düzenli, zamanı yönetebilen kişilerdir (Odacı, Kalkan ve Çikrikçi, 2017, s. 354).

2.1.3. Görev Performansı

Her insan farklı bir kişiliğe ve davranış bütününe sahiptir (eğitim geçmişi, beceriler, yetkinlikler, kişilik özellikleri, kendi işgücü vb.). Bu kişilik ve davranış çeşitliliği, örgütün faaliyetlerinin seyrini etkilediği gibi, müşteriyi de etkilemektedir. Bu bağlamda örgütte insan varlığı çok stratejik ve hayati bir konuma sahip olduğu görülmektedir. (Bakti ve Hartono, 2022, s. 110). Günümüzde birçok sanayi dalında rekabet; bu insan becerilerinin etkinliğine, yani işgörenlerin yaratma, birikmiş bilgi ve becerilerini uygulayabilme, birlikte etkin şekilde çalışabilme ve müşterilere iyi hizmet verebilme yetkinliklerine bağlıdır (Luecke, 2008, s. 13). Bu ortamda örgütler, hayatta kalabilmek ve rekabetçi üstünlük elde edebilmek için sürekli olarak performanslarını iyileştirmek zorundadır. Örgütsel performansın iyileşmesi, işgören performansının iyileşmesiyle mümkün olacaktır (Bingöl, 2013, s. 366). İşgören

performansı kapsamında değerlendirilen görev performansı kavramı ise işgörenin örgütsel hedefe yönelik üstlendiği görevi, hangi ölçüde yerine getirdiği ile ilgili bir kavramdır (Onay, 2020, s. 31). Görev performansı örgütün önceden belirlemiş olduğu görev tanımlarının ve yapılan iş analizlerinin sonucu oluşan derecelendirmeleri kapsamaktadır. Bu tanımlamalar örgütün verileri ile gerçekleştirilen ampirik bilgileri içermektedir ve sadece o göreve özgü o görev için tasarlanmış bir verileri içermektedir. Başka bir deyişle her örgütün görev performansı tanımlamaları ve derecelendirmeleri farklı olacaktır. Bu açıdan her örgütün görev performansı kavramını iyi analiz etmesi gerekmektedir (Motowidlo ve Van Scotter, 1994, s. 475). Görev performansı kavramını açıklayabilmek için öncelikle performans ve iş performansı kavramlarını incelemek gerekmektedir.

2.1.3.1. Performans Kavramı

Batı kökenli kelimeler grubunda yer alan ‘performans’ kelimesi Fransızca ‘performance’ kelimesinden türetilmiştir. TDK sözlükte ki anlamları, “1. Yapılan iş, uygulama, icraat; 2. Herhangi bir olayı veya durumu başarma isteği ve gücü; 3. Kişinin yapabileceği en iyi derece. 4. Herhangi bir eseri, oyunu, işi vb.ni ortaya koyarken gösterilen başarı.” şeklindedir (TDK). Daft (2008), genel anlamda performans kelimesini “Kaynakları verimli ve etkin bir şekilde kullanarak hedefe ulaşma yeteneği” olarak tanımlamıştır (Daft, 2008, s. 11).

Murphy ve Cleveland (1995)’de ki çalışmalarında, her ne kadar son yıllarda performansın önemi artmış olsa da tarihinin daha eski dönemlerinde de performansın önemli bir çıktı olduğunu aktarmışlardır. Çalışmalarında M.S. 3.yüzyıl başlarında Wei Hanedanlığında ‘işgörenlerin yeteneklerine göre değerlendirilmesi gerektiği’ düşüncesinin yer aldığını ortaya koymuşlardır. Öztürk (2010), 16. yy.’ın başlarında Cizvit tarikatı üyelerinin sorumluluklarını değerlendirmek amacıyla, I. Loyaola’un performans değerlendirme sistemi kurduğunu ifade etmiştir. Türkiye’de tarih alanında önemli çalışmalara imza atan Halil İncalçık (2013, 2014a, 2014b) da yaptığı çalışmalarda aynı dönemlerde Osmanlıda da terfilerin, hizmette ki başarı ve kademeye göre verildiğini belirtmiştir (Uysal, 2015, s. 35-36). O döneme kadar bireysel performans kavramından söz edilirken sanayii devrimi ile batıda iş

performansı kavramı ön plana çıkmaya başlamıştır. Frederick W. Taylor (1856-1915), 1911'de yayımladığı 'Bilimsel Yönetimin İlkeleri' kitabında işleri detaylandırmış, analiz etmiş ve yüksek performansın nasıl elde edileceğine, bilimsel açıklamalar getirmiştir (Taylor, 2016, s. 9). Taylor performansın (görev performansı) işgören gayreti ve yönetimin işi geliştirmeye yönelik üstlendiği rolün bir araya gelmesiyle arttırılabileceğini vurgulamıştır (Taylor, 2016, s. 36). Yönetimin performansın artırılması ile ilgili olarak üstlenmesi gereken rolleri dört başlık altında toplamıştır (Taylor, 2016, s. 35):

- a) Her işgörenin işini nasıl en verimli yapacağı ile ilgili çalışma yapılmalıdır.
- b) İşgörenin işi seçip kendini eğitmesi yerine, işgörenin seçilip, eğitilip, geliştirilmesi sağlanmalıdır.
- c) İşin geliştirilmesi ile ilgili çalışma, işgörenle iş birliği içinde yürütülmelidir.
- d) İşgören ve yönetim arasında eşitlikçi bir görev-sorumluluk dağılımı yapılmalıdır.

2.1.3.2. İş Performansı ve İşgören İş Performansı Kavramları

Örgütlerin farklı açılardan performans ve etkinlik değerlendirmeleri yapılmaktadır (Aytekin, 2020, s. 32). Örgüt performansı örgütün politikaları, prosedürleri ve tüm koşullarıyla tutarlı bir şekilde gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuçlarının, önceden belirlenen hedeflere ulaşılma derecesi olarak tanımlanmaktadır (Stewart, 1983, s.144). Raymon vd. (2015), daha dar kapsamlı olarak iş performansını "belirli bir işin işlevi veya belirli bir süre boyunca, faaliyetlerden üretilen sonuçların kaydı" olarak tanımlamışlardır (Bakti ve Hartono, 2022, s. 114). Motowidlo vd. (1997) ise iş performansını, örgütsel amacın başarısını engelleyen veya teşvik eden, davranış bileşenlerinin özeti olarak ifade etmişlerdir (Hunthausen, 2000, s. 20). İş performansının tanımı, belirli bir iş için işin nasıl organize edildiğine (örneğin, bireye karşı takım), kuruluşun özelliklerine (örneğin, yapı, politikalar) ve kuruluşun liderliğine (örneğin, benimsenen değerler) bağlı olarak değişebilmektedir

(Hunthausen, 2000, s. 14). Bu bağlamda endüstriyel ve örgütsel psikolojide en önemli bağımlı değişkenin iş performansı olduğu görülmektedir (Kahya, 2009, s. 96). İş performansının nesnel ölçütlerini oluşturan ürünün ya da hizmetin adedi-sayısı, üretilme süresi, sarf edilen enerji vb. gibi ölçütlerden en önemlisi işgören iş performansı olduğu ifade edilmiştir. İşgören iş performansı işgörenin örgütsel çıktıları üzerinden ölçülebilen performans boyutudur. İş performansı birçok boyuttan oluştuğu için ölçümünün karmaşık bir yapı içerdiği belirtilmektedir. Bu noktada işgören performansının doğrudan ölçümünün yapılabilmesi, örgütün iş performansı hakkında verilerin göstergesi olacaktır. İşgörenin iş performansının tam olarak hangi davranış ve yeterlilikleri içerdiğini açıklayabilmek için aşağıdaki da alt boyutlar ortaya konulmuştur (Koopmans vd., 2014, s. 2);

- a) Görev Performansı: İşgörenin temel iş görevlerini yerine getirme yeterliliği.
- b) Bağlamsal Performans: Temel iş görevlerinin gerçekleştirildiği örgütsel, sosyal ve psikolojik ortamı destekleyen işgören davranışların yeterliliği.
- c) Uyarlanabilir Performans: İşgörenin iş rollerindeki veya ortamdaki değişikliklere uyum sağlaması.
- d) Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı: Örgütün refahına olumsuz etki yapan davranışlar.

2.1.3.3. Görev Performansı Kavramı

Görev performansının, çalışmalardan elde veriler ışığında, iş performansının en önemli boyutu olduğu öne sürülmüştür (Koopmans vd. 2011, s. 858). Görev kelimesi TDK'de "Bir kimseye veya bir kurula verilen özel amaçlı iş, misyon." olarak tanımlanmıştır. Çalışmalarda farklı başlıklar altında da açıklanmıştır; işgören performansı (Nickols 2019, s.1), rol içi performans (Van Dyne vd., 1995), bireysel iş performansı vb. (Tremblay vd., 2010, s. 405). Bu başlıkların dışında görev performansını açıklayan diğer kavramlar; özel görev yeterliliği, işe özgü görev yeterliliği ve teknik yeterlilik gibi (Koopmans vd., 2011, s. 858). Çalışmamızda

kullanacağımız adlandırma olan görev performansını literatüründe sıklıkla karşılaşılan tanımları şöyledir:

Çizelge 3. Görev Performansı Tanımları

Murphy ve Kroeker, 1988	Bir dizi mesleki standartta yer alan görevleri yerine getirmede işgörenin başarısı (Murphy ve Kroeker, 1988, s. 2).
Williams ve Anderson, 1991	'...resmi ödül sistemleri tarafından tanınan ve iş tanımlarında belirtilen gereksinimlerin bir parçası olan davranışlar' (Bothma ve Roodt, 2012, s. 5).
Borman ve Motowidlo, 1993	Doğrudan görev sürecinin bir bölümünde ya da o bölüme gerekli malzeme veya hizmetleri sağlayarak -dolaylı olarak- örgütün temel faaliyetlerine katkıda bulunma etkinliği (Borman ve Motowidlo, 1997, s. 99).
Hunthausen, 2000	İşgörenlerin, örgütün teknik özüne katkıda bulunan faaliyetleri gerçekleştirme etkinliğidir (Hunthausen, 2000, s. 4).
LePine ve Van Dyne, 2001	Girdileri örgütün çıktıklarına doğrudan dönüştüren davranış (LePine ve Van Dyne, 2001, s. 326).
Armstrong, 2009	Beklentileri, kilit sonuç alanlarını ve etkin performans için gerekli yetkinlikler açısından rol gerekliliklerini ortaya koyan rol profilidir (Armstrong, 2009, s. 622).

Geniş çapta kabul gören bir diğer tanım Campbell'ın tanımıdır. “Örgütün amaçlarıyla ilgili davranış veya eylemler.” Bu tanıma eşlik eden üç kavram da şöyledir (Koopmans vd., 2011, s. 856):

- a) Görev performansı sonuçlardan ziyade davranış açısından tanımlanır.
- b) Görev performansı, yalnızca kuruluşun amaçlarıyla ilgili olan davranışları içerir.
- c) Campbell görev performansı iki boyutta incelemiştir:
 - ❖ Teknik-İdari Görev Performansı
 - ❖ Liderlik Görev Performansı

2.1.3.4. Görev Performansının Boyutları

Görev performansının iki davranış şeklini kapsadığı düşünülmektedir. İlki, hammaddeleri doğrudan örgütün ürettiği mal ve hizmete dönüştüren faaliyette yer alan davranışlardır: Bir üretim tesisinde üretim makinasını çalıştırmak, okulda öğretmenlik yapmak, hastanede hasta muayene etmek, bankada kredi işlemleri yapmak, otelde yemek yapmak vb. gibi işlerin yapılması için gerekli davranışlar. İkincisi, hammadde tedarikinde, tedarikçilerin planlanmasında ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasındaki gerekli davranışlar: Bunlar ürün dağıtımını, dağıtımın sorunsuz yürütmesini sağlayacak planlama, koordinasyon, denetleme gibi örgütün asıl işinin teknik çekirdeğini oluşturan davranışlardır (Motowidlo ve Van Scotter, 1994, s. 476). Viswesvaran (1993) görev performansını üretkenlik, kalite ve iş bilgisi olarak; Arvey ve Mussio (1973) büro çalışanları için görev performansını doğru çalışma, zaman, ayrıntıya önem verme ve planlama olarak; Jiambalvo (1979) kamuda çalışan muhasebeciler için işi anlama, planlama ve gözden geçirme olarak; Fischer (1995) yöneticiler için ise eyleme yönlendirme (ikna edebilme, kararlılık), görev yapılandırma (liderlik, planlama), araştırma, sentezleme, problem çözme ve karar verme olarak boyutlandırmışlardır (Koopmans vd., 2011, s. 858). Başka bir boyutlandırma da yetkinlikler açısından yapılmaktadır. Campbell görev performansının yüksek olması için gerekli yetkinlikleri de iki boyutta incelenmektedir (Mohammed, Mathieu ve Bartlett, 2002, s. 799; Onay, 2020, s. 31):

- a) **Teknik-İdari Görev Performansı:** İşgörenlerin yerine getirdiği temel faaliyetler olan planlama, evrak işleri gibi teknik yetenekleri içerir.
- b) **Liderlik Görev Performansı:** İşgörenleri başarılı bir şekilde eğitme ve motive etme, planlama ve bunlar için gerekli teknik yetenekleri içerir.

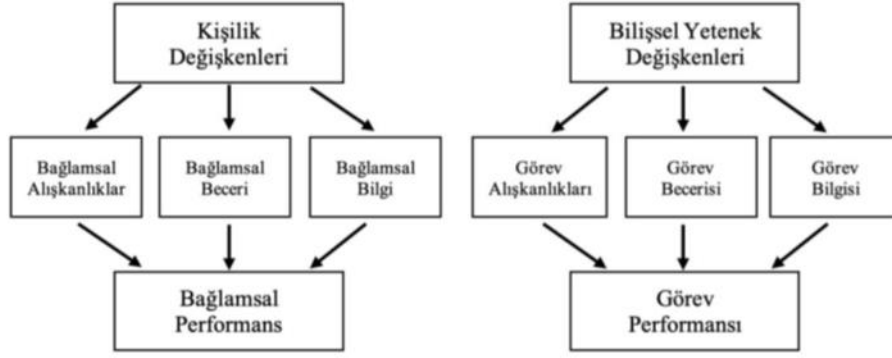
Bir satış işi için görev performansı boyutlarının örnekleri arasında ürün bilgisi, satış kapatma (bilgi, ikna, karar süreci), organizasyon ve zaman yönetimi, bir itfaiyeci işi için, kurtarma operasyonlarının gerçekleştirilmesi, kurtarma operasyonlarının yürütülmesi ve havalandırma prosedürlerinin uygulanması verilebilir (Borman ve Motowidlo, 1997, s. 100).

2.1.3.5. Görev Performansı ile Bağlamsal Performans Arasındaki Farklılıklar

Borman ve Motowidlo (1993) görev performansındaki ana kaynağın, işgörenin görev aktivitelerini yerine getirebilesini sağlayan yetkinlikler olduğunu savunmuştur. Bu bilgi, beceri ve yeteneklerde ki bireysel farklılıkların görev performansını etkilemesi beklenmektedir. Bunun yanında kişilik özelliklerinin de bağlamsal performansı etkilediği savunulmaktadır (Motowidlo ve Van Scotter, 1994, s. 476). Görev performansının daha iyi anlaşılabilmesi için bağlamsal performans ile arasındaki farklar iyi anlaşılmalıdır. Bu iki kavramının birbirinden ayırt edilebilmesi için Borman ve Motowidlo (1993) üç önemli nokta değinmişlerdir (Hunthausen, 2000, s. 23-24):

- a) Görev performansı davranışları, yapılan her işe göre farklılık gösterirken, bağlamsal performans davranışları tipik olarak tüm işlerde tutarlıdır.
- b) Görev performansı davranışları önceden belirlenmişken, bağlamsal performans davranışları belirlenemez.
- c) Görev performansının öncülleri daha çok bilişsel yetenekle ilgiliyken, bağlamsal performansın öncüllerinin kişilik değişkenlerini içermektedir.

Motowidlo, Borman ve Schmit (1997) yılındaki çalışmalarında bağlamsal ve görev performansı arasındaki ilişkiyi aşağıdaki şekil ile görselleştirmişlerdir (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997, s. 79):



Şekil. 1. Bağlamsal Performans ve Görev Performansı Arasındaki İlişki

Kaynak: Motowidlo, S.J., Borman, W.C. ve Schmit, M.J. (1997). A theory of individual differences and contextual performance. *Human Performance*, 10, 71–83 (p.79).

2.1.3.6. Görev Performansını Etkileyen Faktörler

İş görenlerin, örgütün temel teknik süreçleri aracılığı ile mal ve hizmet üretirken kullandıkları teknik beceri ve bilgi veya örgütün temel görevlerini destekleyici özel görevlerin yeterlilikleri bulunmaktadır (Van Scotter, 2000, s. 81). Görev içerikleri her örgüt ve departman için aynı olmasa da görev performansını etkileyen faktörlerin önemli ölçüde benzeştiği düşünülmektedir. Bunlardan birkaçı şöyledir (Nickols 2019, s.1):

- ❖ Gerçekleştirilecek görevin ve üreteceği sonuçların net olarak belirtilmesi.
- ❖ Görevi yerine getirebilmek için gerekli bilgi, beceri ve yeterliliğe sahip olunması.
- ❖ Görevi yerine getirebileceğinden ve sonuç üretebileceğinden emin olunması.
- ❖ Üstlendiği görevin örgütün hedeflerine nasıl bir katkısı olduğunun farkında olunması.
- ❖ Görevine değer verip, görevi yerine getirmenin taahhüt edilebilmesi.
- ❖ İşgörene, örgütün hedeflerine yönelik standartların ve ölçümlerinin bilgisinin verilmesi. Görevine yönelik geri bildirimlerin verilmesi.
- ❖ İşgörenin görevi yerine getirebilmesi için gerekli araçların, kaynakların, çevresel koşulların sağlanması.

- ❖ Görevinde yüksek performans yakalamak için iş birliğine açık olunması.
- ❖ İşgörenin görevini yerine getirirken karşılaşacağı tüm müdahale ve engelleri ortadan kaldırılabilmesi.

2.2. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde, tez çalışmamızın hipotezlerini meydana getiren değişkenler arasındaki ilişkilere kısaca değinilmektedir.

2.2.1. Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı Arasındaki İlişki

Örgütsel davranışta kişiliğin rolünün son yıllarda daha da önemli hale geldiği gözlemlenmektedir. Bu artışa; kişilik yapısının ölçümünde, geçerlilik ve güvenilirlik oranları yüksek “Büyük Beşli” kişilik ölçeğinin kullanılmaya başlanmasının büyük katkısı olduğu savunulmaktadır. Örgütün en önemli çıktısı olan iş performansı ele alındığında bu kişilik özelliklerinin önemli bir etkisi olduğu son yıllardaki çalışmalarda ortaya koyulmaktadır. Başka bir deyişle örgüte rekabet avantajı sağlayan ve örgüt performansının en önemli unsuru olan işgörenin, kişilik özelliklerine uygun istihdam edilmesinin örgütte yüksek görev performansı göstereceği düşünülmektedir. İş performansını iş yeterliliği olarak kavramlaştıran çalışmalarında Robertson ve Callinan (1998), iş performansını görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki bileşene ayrılması gerektiğini belirtmişlerdir (Robertson ve Callinan, 1998, s. 321). Kişilik özellikleri ve görev performansı arasındaki bu ilişkiyi Robert P. Tett ve Dawn D. Burnett 2003'teki “İş Performansının Kişilik Özelliğine Dayalı Etkileşimci Modeli” ile açıklayabiliriz. Araştırmacılar bu modeli oluştururken yaptıkları literatür taramalarında kişilik ölçümlerinin belirli koşullar altında iş performansını tahmin edebildiği sonucuna ulaşan birçok çalışmayı kaynak olarak kullanmışlardır. Örneğin, Barrick ve Mount, 1991; Hogan, Hogan ve Gregory, 1992; Salgado, 1997; Vinchur vd., 1998 vb. (Warier, 2018, s. 51).

Performans birçok kategoride değerlendirilebilmektedir. Örneğin bireysel performans, örgütsel performans, iş performansı, iş-görev performansı vb. Tüm bu

performans kategorileri; bilgi, beceri ve motivasyonun etkileşimi sonucu oluşan kişilik özelliklerinin farklı kombinasyonlarına göre şekillenmektedir. Bu bağlamda her örgütün performans tanımları örgütteki işgörenlerin kişilik özelliklerine göre farklılaşmaktadır (Tett ve Burnett, 2003, s. 501). Model bu farklılaştırmanın tek yönlü olmadığını kişilik özellikleri ve performansın etkileşimli bir ilişkiye sahip olduğunu savunmaktadır. Yüksek performans sağlayan kişilik özelliklerinin belirlenmesinin daha sonraki işe alımlarda fayda sağlayacağı gibi işgörenleri performansa yönelik güdülemek için de kullanılabileceğini varsayılmaktadır (Tett ve Burnett, 2003, s. 501).

Modelin varsayımlarından bazıları şöyle çerçevelenilmiştir (Yelboğa, 2006, s. 202);

- (a) Performansla hangi kişilik özelliklerinin ilişkilendirilebileceğine rehberlik ederken, oluşturulacak iş analizlerinin kişilik özelliklerine göre belirlenmesine yardımcı olmak.
- (b) Nitelikli performans tahmininin yapılabilmesi için sınırları netleştirmek.
- (c) Görev davranışlarının altındaki kişilik özelliklerinin motivasyonlarını belirleyebilmek.
- (d) Kişilik özelliklerinin doğru ölçümlenebilmesi için uygun süreçler tasarlamak.

Çalışmada yapılan ilişkilendirmeyi destekleyen diğer alanyazın çalışmalarından bazıları şöyledir: Barrick ve Mount (1991, s. 15) de beş faktör kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkisine, literatürde önemli bir kaynak yaratan çalışmalarında 117 çalışma üzerinde gerçekleştirdikleri meta-analizde sorumluluk ve iş performansı arasındaki korelasyonu ($r = 0,22$, $p < 0,10$) olarak bulmuşlardır (etki büyüklüğünün de etkisini düşünerek). Barrick, Mount ve Strauss (1993, s. 718)'de 91 satış temsilcisi ile yaptıkları çalışma sonucunda sorumluluk ve satış performansı arasında ($r = 0,29$, $p < 0,01$) anlamlı bir ilişki olduğu verisine ulaşmışlardır. Barrick ve Mount' un (1993, s. 111) ordu teşkilatında çalışan sivil 146 yöneticiden alınan verilere dayanarak, kişilik özelliklerinin sorumluluk ($r = 0,25$, $p < 0,01$) ve dışadönüklük ($r = 0,14$, $p < 0,05$) boyutlarının iş performansı ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Gellatly (1996, s. 480) 117 işletme

öğrencinin sorumluluk kişilik özelliği ve performans arasında ($r=0,18, p < 0,05$) ilişki tespit etmiştir. Salgado (1997, s. 37)'de yaptığı meta- analiz çalışmasında ile 1973- 1994 yılları arasında Avrupa genelinde yürütülmüş 36 yayımlanmış ve yayımlanmamış makaleleri incelemiştir. Meta- analiz sonucunda kişilik özelliklerinden duygusal dengelilik ($r= 0,12, p < 0,10$) sorumluluk ($r= 0,16, p < 0,10$) ve performans arasında ilişki bulunurken; dışadönüklük ($r= 0,09, p < 0,10$), gelişime açıklık ($r=0,01, p < 0,10$) ve uyumluluk ($r = -0,01, p < 0,10$) ve performans arasında bir ilişki bulamamıştır. Hertz ve Donovan (2000, s. 875) yılında tamamladıkları çalışmalarında (1966- 1998) yılları arasında beş faktör kişilik ve görev performansı arasındaki ilişkiyi konu alan 26 çalışma üzerinde yaptıkları meta-analiz sonucunda; kişilik özelliklerinden sorumluluk ($r= 0,16, p < 0,10$) ve iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Alonso (2000, s. 41)'de gerçekleştirdiği meta-analiz çalışmasında kişilik özelliklerinden uyumluluk ($r= 0,5$), gelişime açıklık ($r=0,09$), sorumluluk ($r=0,11$), duygusal denge ($r=0,09$) ve performansı arasında pozitif bir ilişki varken; dışa dönüklük ile ($r= -0,02$) negatif bir ilişki tespit etmiştir. Rothmann ve Coetzer (2003, s. 71) Güney Afrika da 159 eczacı ve eczane çalışanı ile yaptıkları çalışmada nevroz ($r=- 0,11$), dışadönüklük ($r= 0,17$), gelişime açıklık ($r= 0,13$), uyumluluk ($r= 0,07$), sorumluluk ($r= 0,05$) ve görev performansı arasında ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Kocabacak (2011, s.213) 393 ilaç mümessilinin katılımı ile gerçekleştirdiği çalışma beş faktör kişilik özelliklerinin görev performansına etkilerinin; sorumluluk ($r =0,69, p < 0,001$), uyumluluk ($r = 0,54, p < 0,001$), dışadönüklük ($r =0,51, p < 0,001$), deneyime açıklık ($r = 0,49, p < 0,001$) pozitif ilişkili, duygusal denge ($r = -0,39, p < 0,001$) negatif ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Harmancı (2018, s. 330)' de yaptığı çalışmada 457 katılımcıdan elde edilen veriler analiz edilerek uyumluluk ($r= 0,15, p <0,01$), sorumluluk ($r=0,25, p <0,01$) duygusal denge ($r=,148, p<,01$) ve gelişime açıklık ($r=0,19, p<,01$) ile görev performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Keskin ve Gündoğan (2019, s. 146)'da 73 adet beş yıldızlı otelde çalışan 372 katılımcı ile yaptıkları anket sonucunda; beş faktör kişilik özelliklerinden sorumluluk boyutu ile iş performans düzeyi arasında düşük de olsa pozitif çift yönlü ($r = 0.19, p<,01$) bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle “İş Performansının Kişilik Özelliğine Dayalı Etkileşimci Modeli” ne dayanarak aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

Hipotez 1: *Kişilik özelliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 1a: *Gelişime açıklık özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 1b: *Sorumluluk özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 1c: *Dışadönüklük özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 1d: *Uyumluluk özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 1e: *Duygusal dengelik özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır*

2.2.2. Kişilik Özellikleri ve Yetkinlikler Arasındaki İlişki

Kişilik özelliklerinin tanımlarından biri; bireyin durumlar ve olaylar karşısında tekrar eden, düşünce, duygu ve eylemlerinin bütünüdür (Barric ve Mount, 2012, s.1). Yetkinlikler ise Turnerand Crawford (1994)’un çalışmasında bireylerin sahip oldukları bilgi, beceri, yetenek, deneyim ile kişilik özelliklerini de içine alan bir kavram olarak tanımlanmıştır (Cardy ve Selvarajan, 2003, s. 236). Bu tanımlardan; bireyin var olan yetkinlikleri kullanabilmesi veya kendine yeni yetkinlikler edinebilmesinin kişilik özellikleri ile ilişkili olduğu görülmektedir. Birçok araştırmada da kişilik özellikleri ve yetkinlik türlerinin birbiri içine geçmiş şekilde kullanıldığı görülmüştür (inisiyatif kişilik ve sorumluluk yetkinliği gibi) (Feist ve Feist, 2009, s. 95). Bu araştırmalardan biri de 1993’de Robertson ve Kinder’in yaptıkları çalışmadır. Personel seçimi için kişilik özellikleri testi yapılmasının önemini vurgulayan araştırmacılar kişilik değişkeni olarak adlandırdıkları analiz etme gücü, planlama ve organizasyon, başkalarının yönetimi, iletişim gibi yetkinlikler arasındaki ilişkiyi incelenmişlerdir. Yazarlar böyle bir ilişkinin varlığını

savunurken, bu ilişkinin performans çıktısını etkilediğini eklemiştir (Robertson ve Kinder, 1993, s. 241).

Kişilik özellikleri ve yetkinlikler arasındaki ilişkiyi Albert Bandura'nın "Sosyal Bilişsel Kuramı" na (1977) dayandırabiliriz. Sosyal Bilişsel Kuram, bireyin öğrenme sürecinin, kişisel özelliklerinin, çevresinden gelen uyarıların ve davranışlarının birbirleri ile etkileşimi sonucunda gerçekleştiğini savunmaktadır. Kuram sadece davranışa odaklanan diğer kuramlardan bu noktada ayrılmaktadır. Bireyi çözümlenmeye çalışırken bu noktaları dikkate almamız gerektiğini belirtmektedir (Gürel, 2014, s. 102-104). Ayrıca bireyin öz-yeterliliğinin kişisel özelliklerinden kaynağını aldığını savunarak, kişinin güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesinin öz-yeterliliği güçlendireceğini savunmuştur (Bandura, 1994, s. 9). Öz-yeterlilik kişinin herhangi bir yetkinliği edinebilme inancıdır. Bütünleştirici bir perspektiften bakacak olursak kişilik, deneyimlerin rehberliğinde gelişirken, kişisel ve örgütsel hedeflere doğru yetkinlikler edinmeye potansiyel yaratır. Bu potansiyeli en iyi şekilde kullanarak kendini, belirlediği alanlarda yetkinleştirme sürecinde sosyal bilişsel kuramın rolü vurgulanmaktadır (Caprara vd., 2012, s. 1-6). Bandura, kişinin yetkin olma eğilimine etki eden dört faktör olduğunu belirtmiştir. Bunları: kişisel özellikler, potansiyeline ve yeteneklerine inanma, edindiği deneyimler, hedeflenen başarıları elde etmiş kişileri takip etme olarak sıralamıştır (Bandura, 1994, s. 9). Robertson vd. (1999) kişilik özelliklerinin bilinmesinin, örgütün işgöreninin yetkinliklerinin seviyesini veya kalitesini tahmin etmelerini sağladığını belirtmişlerdir (Kodydek ve Hochreiter, 2013, s. 197).

Çalışmada yapılan ilişkilendirmeyi destekleyen diğer alanyazın çalışmalarından bazıları şöyledir: Bucker ve Poutsma (2010, s. 839)'da yaptıkları model oluşturma çalışmasında kişisel özelliklerden duygusal denge ve gelişime açıklık özelliklerine sahip kişilerin yeni bilgi, beceri ve yetenekler (yetkinlikler) edinilmeye eğilimli olduğu yorumu yapılmıştır. Consiglio vd., (2013, s. 167) iş yetkinlikleri ve beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmasında; 1307 katılımcının anket verilerini kullanılarak; sorumluluk kişilik özelliği ile süreç yönetimi yetkinliği ($r= 0,60, p < 0,01$) ve hedef odaklılık yetkinliği arasında, duygusal dengelilik ve duygu yönetimi yetkinliği arasında ($r= 0,45, p < 0,01$), uyumluluk ve takım çalışması yetkinliği arasında ($r= 0,63, p < 0,01$), gelişime

açıklık ve yenilikçilik yetkinliği arasında ($r= 0,59, p < 0,01$), dışadönüklük ve proaktiflik yetkinliği arasında ($r= 0,38, p < 0,01$) pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Başka bir çalışmada; Kodydek ve Hochreiter (2013, s. 200) 80 lisans öğrencisinden oluşan katılımcılarla yapılan deneysel çalışma ve anket sonucunda uyumluluk kişilik özelliği ile destekleme ve iş birliği yetkinliği arasında ($r = 0.158, p <0,10$), vicdanlılık ile düzenleme ve yürütme yetkinliği arasında ($r = 0.108, p <0,10$) pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Myszkowski vd. (2015, s. 8) beş faktör kişilik özellikleri ile problem çözme yetkinliği (İraksak-keşifsel düşünme akıcılığı ve Yakınsak-bütünleştirici düşünme görevleri olarak iki başlıkta değerlendirilmiş) arasındaki ilişkiyi ölçmek için 137 üçüncü sınıf işletme öğrencileri ile yaptıkları çalışmada; uyumluluk kişilik özelliği ile iraksak-keşifsel düşünme akıcılığı arasında ($r=-0,22, p < 0,01$) negatif yönlü anlamlı, yakınsak-bütünleştirici düşünme görevleri arasında ($r= 0,28, p < 0,001$) pozitif ve anlamlı, gelişime açıklık ile iraksak-keşifsel düşünme akıcılığı arasında ($r= 0,21, p < 0,05$) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Ceyhun ve Diker (2016, s. 107) spor ve sağlık merkezlerinde çalışan 201 katılımcı gerçekleştirdikleri çalışmada beş faktör kişilik özelliklerinden uyumluluk ($\beta= 0, 276, p <0,01$), sorumluluk ($\beta= 0, 174, p <0,05$) ve yeniliklere açık olma ($\beta= 0, 406, p <0,01$) alt faktörlerinin hizmet verme yetkinliğine yönelik anlamlı etkiye sahip olduğu, dışa dönüklük ($\beta= 0,072, p > 0,05$) ve duygusal denge ($\beta=- 0,094, p > 0,05$) alt faktörlerinin anlamlı etkiye sahip olmadığı bilgisine ulaşmışlardır. Bozkurt, Meriç ve Bozkurt (2017, s. 64) 52 öğretmenevi yöneticisi ile yapılan çalışmada sorumluluk ($\beta= 0,252, p < 0,01$), deneyime açıklık ($\beta= 0,235, p <0,01$) kişilik özellikleri ile bireysel yenilikçilik eğilimine sahip olma arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Çetin ve Şahin (2018, s. 432) 220 aşçı ile yaptığı çalışmada beş faktör kişilik özelliklerinden gelişime açıklık özelliğinin ($r= 0,448, p <0,01$) yenilikçilik (inovasyon) yetkinliğini üzerindeki etkisini pozitif yönde açıklarken; dışadönüklük ($r= 0, 278, p <0,01$), uyumluluk ($r= 0,185, p <0,05$), sorumluluk ($r=- 0, 248, p <0,01$) özelliğini ise negatif yönlü etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Smith vd. (2019, s. 1)'nin 1991- 2017 yılları arasında yayımlanan beş faktör kişilik özellikleri ile mükemmeliyetçilik arasındaki ilişkiyi konu alan 77 çalışma üzerinde yürüttükleri meta-analizde mükemmeliyetçilik yetkinliği iki bölümde ele almışlardır; mükemmeliyetçi kaygılar (toplumsal olarak belirlenmiş mükemmeliyetçilik, hatalarla ilgili endişeler, eylemlerle ilgili şüpheler ve tutarsızlık)

ile nevroitiklik ($r= 0,50$, $p <0,001$) orta düzey ilişkili, uyumluluk ($r= -0,26$, $p <0,001$) ve dışa dönüklük ($r=-0,10$, $p <0,001$) negatif ve düşük; mükemmeliyetçi çabalar (kendine yönelik mükemmeliyetçilik, kişisel standartlar ve yüksek standartlar) ile sorumluluk ($r= 0,44$, $p <0,001$) arasında orta düzey ilişki bulunmuştur. Hamdy vd. (2019, s. 7) banka çalışanı 397 katılımcı ile gerçekleştirilen çalışmada beş faktör kişilik özelliklerinden yalnızca deneyime açıklığın ($r= 0,520$, $p<0,01$) yenilikçilik yetkinliğinin yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle “Sosyal Bilişsel Kuram” a dayanarak aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

Hipotez 2: *Kişilik özelliklerinin değişime açıklık yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 2a: *Gelişime açıklık özelliğinin değişime açıklık yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 2b: *Sorumluluk özelliğinin değişime açıklık yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 2c: *Dışadönüklük özelliğinin değişime açıklık yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 2d: *Uyumluluk özelliğinin değişime açıklık etkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 2e: *Duygusal dengelilik özelliğinin değişime açıklık yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 3: *Kişilik özelliklerinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 3a: *Gelişime açıklık özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 3b: *Sorumluluk özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 3c:** Dışadönüklük özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 3d:** Uyumluluk özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 3e:** Duygusal dengelilik özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 4:** Kişilik özelliklerinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 4a:** Gelişime açıklık özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 4b:** Sorumluluk özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 4c:** Dışadönüklük özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 4d:** Uyumluluk özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 4e:** Duygusal dengelilik özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

2.2.3. Yetkinlikler ile Görev Performansı İlişkisi

Yetkinlik tanımlarından biri de bir kişinin belirli bir durumda iyi performans göstermesini sağlayan bilişsel (örneğin bilgi ve beceriler), duygusal (örneğin tutumlar ve değerler), davranışsal ve motivasyonel (örneğin güdüler) özellikleri veya eğilimleridir (Warier, 2018, s. 36). Tanımda yer alan kavramlar, işgörenin; örgütün sosyal yapısı içinde anlam kazanan, örgütü diğerlerinden ayıran insan sermayesinin özellikleridir. Chester Bernard (1938) örgütlerde yer alan yürütücü sistemlerin, belirlenen amaca yönelik resmi kural ve normlar dışında, örgütün bu sosyal yapısını da içine alan sistemler olduğunu savunmuştur. Frederick Herzberg (1968) de bu

sosyal alanda işgörene, kurallarla sınırlanmış alanın dışında, kendiliğinden görevini yerine getirmesi için yapılması gerekenleri ortaya koyan “İkili Faktör (Motivasyon-Hijyen)” teorisini sunmuştur. Bu faktörlerden motivasyon faktörünün içinde, başarı, tanınma, görevin anlamlılığı, sorumluluk, kişisel gelişim ve terfi yer alırken; Hijyen faktörü içinde işletme politikaları, çalışanlar arası ilişkiler, maaş, çalışma koşulları, statü, iş güvenliği, denetim yer almaktadır (Keskin, Akgün ve Koçoğlu, 2016, s. 185-187). Örgütün işleyişinde bu faktörlere önem verildiği takdirde işgörenin kendiliğinden yüksek performans sergileyeceği öngörülmektedir (Koçel, 2018, s. 646). Bu ikili faktörden motivasyon faktörü üzerine birçok teorileri ve gruplama yapılmıştır. Bu gruplardan Süreç Teorilerinde konumlandırılan Victor Vroom’un “Bekleyiş Teorisi” önemi gittikçe artan bir teoridir. Vroom işgörenin “sonucu arzulanma derecesi (valens) ile bekleyiş” tanımlamasını yaparak; bu bekleyiş derecesi ölçüsünde çaba göstererek yüksek performans elde edebileceğini savunmuştur. Çalışmamızı dayandırdığımız “Lawler-Porter Güdülenme Modeli” Vroom Bekleyiş Kuramının bir uzantısıdır. Lawler ve Porter kendi kuramlarını oluştururken bu denkleme “bilgi ve yetenek” ile “rol üstlenme” yi eklemiştir (Bolat vd. 2016, s. 241). Modele göre işgören gerekli bilgi ve yetenekleri taşıyorsa görevini yerine getiremeyecektir. Bu bilgi ve yetenek kavramı yetkinlik kavramını oluşturmaktadır (Koçel, 2018, s. 652). Bu noktada görevlerine yönelik yetkinliklere sahip işgörenlerin görev performansın yüksek olacağı öngörülmektedir. Her işgörenin farklı kişilik, deneyim ve yetkinliklere sahip olması, yüksek görev performansına ulaşması için her işgörene farklı motivasyon faktörlerinin kullanılmasını gerektirdiği ortaya koyulmuştur. Her örgüte uygulanabilecek bir yetkinlik paketi ya da görev performansı bileşenleri bulunmamaktadır (Eren, 2016, s. 578). Bu bağlamda her örgüt göreve yönelik işgören yetkinliklerini belirleyip görev performansını arttırabilecektir (Kepir Sinangil, 1998, s. 91). Başka bir deyişle örgüt yetkinlik tanımlamalarını ve değerlendirmelerini oluşturarak görev performansını yükseltmeyi hedeflemektedir (Levenson, Van der Stede ve Cohen, 2006, s. 5).

Örgütler varlıklarını sürdürebilmek, küresel boyutta değişen koşullara zamanında ve yerinde müdahale edebilmek, diğer örgütlerden farklılaşarak sektörlerinde öncü olabilmek için; yeniliklere açık, inisiyatif alabilme, sorumluluk alabilme vb. gibi yetkinliklerle donanmış işgörelere sahip olmak istemektedir. Bu

yetkinliklere sahip işgörenler de görevlerinde örgütün hedeflerine yönelik yüksek performans gösterebilmektedirler (Tunca, Meral ve Murat, 2018, s. 333). Yetkinlik odaklı performans değerlendirme olarak da adlandırılan bu sistem işgörenin kendinden beklenen performansı anlamalarına ve bunun için gerekli yetkinlikleri geliştirmelerine de yardımcı olduğu ifade edilmiştir (Warier, 2018, s. 34).

Özetleyecek olursak; yetkinlik ve görev performansını birbiri ile entegre etmenin iki yolu olduğu ifade edilmiştir (Warier, 2018, s. 34):

- ❖ Örgüt performansının belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için gerekli olan işgören temel yetkinliklerin yönetici ve işgörenle belirlenmesi ve tanımlanması.
- ❖ İşgörenin görevini yerine getirmek için (görev performansını artırıcı) gerekli yetkinlikleri belirlemektir.

Çalışmada yapılan ilişkilendirmeyi destekleyen diğer alanyazın çalışmalarından bazıları şöyledir: Levenson, Van der Stede ve Cohen (2006, s. 21) 807 üst ve orta düzey yönetici ile yaptıkları çalışmada, orta düzey yönetici yetkinlikleri ile iş performansı arasında ($r= 0,16$, $p<0,01$) ve üst düzey yönetici yetkinlikleri ile iş performansı arasında ($r= 0,15$, $p<0,01$) düşük ama pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Orvis ve Ratwani (2010, s. 666) yaptıkları çalışmada; liderlerin kendini geliştirmeye katılım sağlaması ile görev performansı arasında pozitif bir ($\beta=0,26$, $p<0,05$) ilişki bulmuşlardır. Aryee vd. (2012, s. 15) Telekomünikasyon şirketinde ki 193 çalışanla yapılan yenilikçi davranış ile görev performansı arasında ($r= 0,50$, $p<0,01$) anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu verisine ulaşmışlardır. Başka bir çalışmada; Erkan, Erdem ve Kafalı (2016, s. 215) 135 pilotla yapılan çalışmalarında kişiler arası yetkinlik boyutlarından ilişki başlatma ($\beta= 0,263$, $p <0,01$), duygusal destek ($\beta= 0,259$, $p <0,01$) ve çatışma yönetiminin ($\beta= 0,211$, $p <0,01$) iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü ilişki bulunurken; etki bırakma ($\beta= 0,096$, $p >0,05$) ve kendini açma boyutları ($\beta= 0,004$, $p >0,05$) ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Kwak vd. (2017, s. 146) 217 klinik hemşire ile yaptıkları çalışmada, bilişim yetkinlikleri ile performans arasında ($r= 0,49$, $p<0,001$), problem çözme yetkinliği ile ($r= 0,66$, $p<0,001$) iş performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Tunca, Elçi ve Murat (2018, s. 333) 329 katılımcı ile yaptıkları çalışmada yenilikçi davranış ($r= 0,562$, $p<0,01$) ve proaktifliğin ($r= 0,433$, $p<0,01$)

görev performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Günyaktı (2021, s. 95)'nın mükemmeliyetçilik yetkinliği ve görev performansı arasındaki ilişkinin konu alındığı çalışmada; uyumsuz mükemmeliyetçilik ile görev performansı arasında ($r=-0,149$, $p<0,01$) negatif anlamlı bir ilişki, uyumlu mükemmeliyetçilik ile görev performansı arasında ($r= 0,206$, $p<0,01$) pozitif ve anlamlı bir ilişki saptanmıştır.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle ve “Lawler-Porter Güdülenme Modeli” ne dayanarak aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

Hipotez 5: *Değişime açık olma yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 5a: *Esneklik ve değişime açıklığın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 5b: *Kendini geliştirmenin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 5c: *Yenilikçiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 5d: *İnisiyatif kullanmanın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 6: *İş birliği yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 6a: *İletişimin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 6b: *İş birliği sağlamanın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 6c: *Takım çalışmasının görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

Hipotez 6d: *Hizmet odaklılığın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 7:** İş yönetimi yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 7a:** Planlama ve organizasyonun görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 7b:** Sonuç odaklılığın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 7c:** Problem çözmenin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

***Hipotez 7d:** Mükemmeliyetçiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.*

2.2.4. Kişilik özellikleri, Yetkinlikler ve Görev Performansı İlişkisi

Örgütlerin sahip olduğu fiziksel ve finansal kaynaklarından daha da önemli bir diğer kaynak entelektüel sermayedir. Örgüte rekabet avantajı sağlayabilecek, sadece o örgüte özgü, nadir, taklit edilemez -insan sermayesi kaynağı olarak da ifade edebileceğimiz bir kaynaktır. Soyut ve örtülü bilgi kaynaklarından oluşan bu entelektüel sermayenin önemini vurgulayan “Bilgi-Temelli Teori”, örgütün varlığını devam ettirmesini, büyümesini ve yüksek performansa ulaşabilmesini örgüt içi bilgi, beceri ve yeteneklerden yararlanma derecine bağlamıştır (Keskin, Akgün ve Koçoğlu, 2016, s. 291). Çalışmamızdaki kişilik özellikleri ve yetkinlikler bu örtük bilgi kaynaklarını oluşturmakta, bu bilginin yönetilmesinin bireysel ve örgüt performansını yükselteceği varsayılmaktadır. Bu bağlamda çalışmamızın kişilik özellikleri, yetkinlikler ve görev performansı arasındaki ilişkiyi “Bilgi-Temelli Teori” ye dayandırabiliriz.

Örgütsel performansının, örgüt kaynakları ve birikimli bilginin etkileşiminin sonucu olduğunu savunan çalışması ile Edith Penrose (1959), Bilgi- temelli teorinin çıkış noktasını oluşturmuştur. Açık sistem doğal örgüt yaklaşımı içinde yer alan bu teori; örgütün sadece rasyonel ve teknik unsurlardan (formel yapı) oluşmadığını, sosyal bir yapıyı içerdiğini ve bu yapının çevreyle etkileşim halinde olduğunu

savunmuştur. Teori örgütleri sadece ürün ve hizmetten oluşan çıktılarına göre değerlendirmemektedir. Bunun yanında örgütün sahip olduğu işgören özelliklerinden ve yeteneklerinden, performans artırıcı olarak faydalanabilme becerisine göre de değerlendirmektedir (Keskin, Akgün ve Koçoğlu, 2016, s. 291). Örgütün ana unsurlarının; örgütü meydana getiren yapı (entelektüel sermaye, fiziki, finansal ve sermaye vb.), örgütsel davranış ve performans olduğunu koymuştur. Teorinin üzerinde durduğu entelektüel sermaye işgörenin sahip olduğu kişilik özellikleri, bireysel ve örgütsel yetkinlikleri kapsamaktadır. Örgütün öncelikli amacının entelektüel sermayedeki örtük bilgilerin performansa yönlendirilmesi olduğunun üzerinde durulmuştur (Grant, 1996, s. 109- 110). Entelektüel sermaye örgütlere göre değişiklik göstermekle birlikte üç başlıkta incelenebilmektedir (Warier, 2018, s. 9):

- a. Bireysel ve örgütsel, yetkinlikler ve yeterlilikler (beceriler ve know-how / birikimli bilgi vb.),
- b. Tutum (motivasyon, üst yönetimin liderlik nitelikleri vb.),
- c. Entelektüel çeviklik (işgörenlerin değişen organizasyon ortamına uyum sağlama yeteneği).

Küresel bilgi ekonomilerinin ortaya çıkmasıyla birlikte, örgütler geleneksel sınırlarından çıkmaya ve operasyonel düzenlerinde yenilikçi değişiklikler meydana getirmeye zorlanmıştır. Yoğun bir rekabeti beraberinde getiren bu durum örgütlerin entelektüel sermayelerini yönetme konusunda zorluklarla karşılaşmasına yol açmıştır. Bu noktada örgütlerin, işgörenlerinin kişisel özelliklerini ve yetkinliklerini analiz etmesinin fark yaratarak yüksek bireysel ve örgüt performans elde etmesini sağlayacaktır (Warier, 2018, s.12-15).

Çalışmada yapılan ilişkilendirmeyi destekleyen diğer alanyazın çalışmalarından bazıları şöyledir: Neuman, Wagner ve Christiansen (1999, s. 41) ABD’de perakende sektöründe yer alan şirketteki 328 işgörenin dörder kişilik ekipler halinde değerlendirilmesi sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır; uyumluluk kişilik özelliği ($\beta= 0,50$, $p < 0,01$), sorumluluk kişilik özelliği ($\beta= 0,30$, $p < 0,01$) (pozitif ve anlamlı), gelişime açıklık ($\beta= 0,20$, $p < 0,05$) (pozitif düşük anlamlı) ile iş performansı arasındaki ilişkide takım oyunsu olma yetkinliğinin etkisinden söz edilirken; duygusal denge ($\beta= 0,21$, $p < 0,05$) (pozitif düşük anlamlı) ile iş performansı arasındaki ilişkide takımdaki kişilik çeşitliliğinin etkisi olduğu sonucuna

varılmıştır. LePine ve Van Dyne (2001, s. 332) 276 katılımcıyla beş faktör kişilik özelliklerinden sorumluluk ($r= 0,17, p <0,05$), dışadönüklük ($r= 0,14, p <0,05$) ve uyumluluk ile işbirlikçi bağlamsal performans arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki varken, nevroitiklik özelliği ($r=- 0,111, p <0,05$) ile negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Thomas, Whitman ve Viswesvaran (2010, s. 287) 5045 katılımcıdan toplanan beş faktör kişilik özellikleri, proaktiflik ve performansa ait veriler analiz edilmiştir. En güçlü ilişkinin kişilik özelliklerinden sorumluluk (vicdanlılık) ($r= 0,20, p <0,01$) ve performans arasında olduğu tespit edilirken; proaktiflik ($r= 0,15, p <0,01$) ve performans arasında da anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur. Rodrigues ve Rebelo (2013, s. 26) tarafından bir yazılım şirketinde 243 mühendis katılımcı ile yapılmış olan çalışmada beş faktör kişilik özelliklerinden duygusal istikrar ($\beta= 0,33, p <0,001$), dışadönüklük ($\beta= 0,24, p <0,05$), sorumluluk ($\beta=0,32, p <0,01$) ile iş performansı arasında proaktif kişiliğin (yenilikçilik yetkinliği de bu kavrama dahil edilmiş) ($\beta= 0,19, p <0,10$) pozitif ama düşük anlamlı bir etkisi söz konusudur. He vd., (2015, s. 44) çağrı merkezinde çalışan 967 müşteri hizmetleri temsilcisi ile yaptıkları çalışma sonucunda kişilik özelliklerinden sadece uyumluluk ve iş performansı arasında ki ilişkide müşteri odaklılığın ($\beta= 0,20, p <0,001$) etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Khuong vd. (2016, s. 296) yaptıkları çalışmanın amacı, çok uluslu şirketlerde beş faktör kişilik özelliklerinin ve iletişim becerisinin çalışanların iş performansı üzerindeki etkilerini araştırmaktır. 300 katılımcının verileri incelendiğinde dışadönüklük ve iş performansı arasındaki ilişkide iletişim becerilerinin ($\beta= 0,033$) dolaylı etkiye sahip olduğu belirtilmiştir.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle “Bilgi-Temelli Teori” ye dayanarak aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

Hipotez 8: *Kişilik özellikleri görev performansı ilişkisinde değişim yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.*

Hipotez 8a: *Gelişime açıklık görev performansı ilişkisinde değişim yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.*

Hipotez 8b: *Sorumluluk görev performansı ilişkisinde değişim yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.*

Hipotez 8c: Dışadönüklük görev performansı ilişkisinde değişim yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 8d: Uyumluluk görev performansı ilişkisinde değişim yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 8e: Duygusal dengelilik görev performansı ilişkisinde değişim yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 9: Kişilik özellikleri görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 9a: Gelişime açıklık görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 9b: Sorumluluk görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 9c: Dışadönüklük görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 9d: Uyumluluk görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 9e: Duygusal dengelilik görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 10: Kişilik özellikleri görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 10a: Gelişime açıklık görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 10b: Sorumluluk görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 10c: Dışadönüklük görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

Hipotez 10d: Uyumluluk görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.

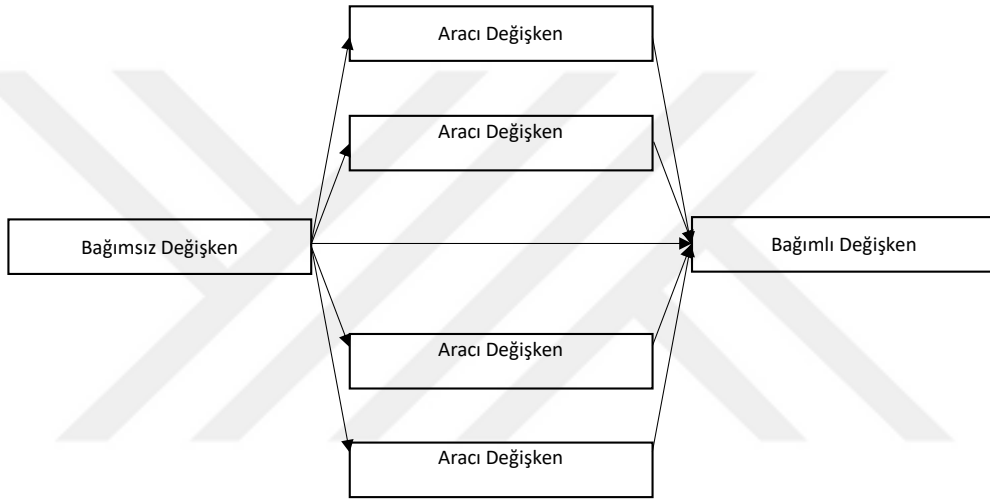
Hipotez 10e: Duygusal dengelilik görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.



3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

- Bu tez çalışmasının araştırma modeli şekilde görüldüğü gibidir.



Şekil 2. Araştırma Modeli

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma LinkedIn platformu üzerinden çevrimiçi anket bağlantısı paylaşımı yoluyla gerçekleştirilmiştir. LinkedIn, iş dünyasındaki kişilerin diğer kişilerle iletişim kurmasını ve bilgi alışverişini amaçlayan dünyanın internet ortamındaki en geniş profesyonel ağıdır (http-1). Dolayısıyla araştırmanın evrenini LinkedIn Türkiye kullanıcıları oluşturmaktadır. Ağustos 2022 tarihi itibarıyla bu sayının 12.450.000 kişi olduğu bildirilmektedir (http-2). Örneklem büyüklüğü Baş (2001)'in evreni bilinen örneklem büyüklüğü hesaplama formülünden faydalanılarak belirlenmiştir (Bolat, 2017, s. 133). %50 görülme sıklığı, %5 hata payı ve %95 güven

aralığı ölçütleri dikkate alındığında, örneklem büyüklüğü 704, toplam örneklem büyüklüğü 756 kişidir. Araştırma, tanımlayıcı türde tasarlanmıştır ve anketleri uygulamada kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Anketleri doldurmak gönüllülük esasına dayanmakta olup; anketler 27 Haziran-27 Temmuz 2022 tarihleri arasında 18 yaş ve üstü LinkedIn kullanıcıları arasında çevrimiçi anket uygulamayı yöntemi ile gerçekleştirilmiştir. Anket bağlantısı tıklayan kişi sayısı 1570 kişidir. 18 yaş altı 36 kişinin anketi sistem tarafından otomatik olarak sonlandırılmıştır. Toplam katılımcı sayısı 1534 kişidir. Anketi tamamlayan kişi sayısı 756 kişidir. Anket geri dönüş oranı % 48,3'dür. 52 ankette eksik yanıtların olduğu tespit edilmiş ve analizlerden çıkartılmıştır. Bu durumda analize dâhil edilen anket sayısı 704 olmuştur. Anket uygulaması, www.persty.com internet sitesine bağlı Web Tabanlı Survey Platformu olan Persty Survey üzerinden Anket Aydınlatma Metininde yer alan kural ve taahhütler çerçevesinde uygulanmıştır. Anketteki değişkenler (kişilik özellikleri, yetkinlikler ve görev performansı) 1=Hiç uygun değil, 2=Uygun değil, 3=Orta/Kararsız, 4=Biraz uygun, 5=Çok uygun şeklindeki Likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür.

Örnekleme oluşturan 704 çalışanın yaş ortalaması 35, kadınların oranı %54,8 (n=386), erkeklerin oranı yüzde 37,6 (n=265), cinsiyetini söylememeyi tercih edenlerin oranı %7,5 (n=53); evlilerin oranı %47,9 (n=337), bekârların oranı %42,8 (n=301), medeni durumunu söylememeyi tercih edenlerin oranı %9,4 (n=66); kamu sektörü çalışanlarının oranı %32,2 (n=227), özel sektör çalışanlarının oranı %33,0 (n=232), yevmiyeli (gündelik) çalışanların oranı %1,4 (n=10), esnafların oranı %5,5 (n=39), tüccar/iş insanlarının oranı %7,8 (n=55), serbest meslek sahiplerinin (avukat vb.) oranı %16,8 (n=118), çiftçi, ziraatçı, hayvancılıkla uğraşanların oranı %3,3'tür (n=23). Okuryazarların oranı %1,0 (n=7), ilkokul mezunlarının oranı %1,0 (n=7), ilköğretim/ortaokul mezunlarının oranı %1,6 (n=11), lise veya dengi okul mezunlarının oranı %18,3 (n=129), üniversite/yüksekokul mezunlarının oranı %55,1 (n=388), master/yüksek lisans mezunlarının oranı %13,2 (n=93), doktora mezunlarının oranı %9,8'dir (n=69). Katılımcıların çalıştıkları sektörler; ağırlama ve turizm %2,3 (n=16), beşerî hizmetler %1,3 (n=9), bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik %5,7 (n=40), bilişim %2,1 (n=15), eğitim ve öğretim %24,6 (n=173), finans %3,1 (n=22), hukuk, kamu güvenliği, ceza infaz ve güvenlik %15,5 (n=109),

imalat %2,8 (n=20), işletme yönetimi %3,6 (n=25), kamu yönetimi %3,3 (n=23), mimarlık ve yapı %5,0 (n=35), pazarlama %4,8 (n=34), sağlık bilimleri %8,8 (n=62), sanat, ses/görüntü teknolojisi ve iletişim %3,0 (n=21), tarım, gıda ve doğal kaynaklar %5,5 (n=39), ulaştırma, dağıtım ve lojistik %3,7 (n=26), diğer %5,0'dir (n=35).

3.3. Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Beş Faktör Kişilik Ölçeği: Çalışmada, kişilik özelliklerini belirleyebilmek için Tatar'ın (2017) Goldberg (1992)'den Türkçe'ye uyarladığı 50 maddeli ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek gelişime açıklık, sorumluluk, dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal dengelilik boyutlarından oluşmaktadır. Her bir boyut 10 ifade içermektedir. Bu ifadelerden bazı örnekler şöyledir: gelişime açıklık boyutu için “Kelime hazinem zengindir”, sorumluluk boyutu için “Her zaman hazırlıklıyım”, dışadönüklük boyutu için “Toplantıların gözdesiyimdir”, uyumluluk boyutu için “Başkalarına pek ilgi duymam” ve duygusal dengelilik boyutu için “Kolayca kendimi baskı altında hissederim”, şeklindedir.

Yetkinlikler Ölçeği: Yetkinlikler ölçeği Koç Üniversitesi Yetkinlik Kılavuzunda yer alan 60 madde kullanılmıştır (Koç Üniversitesi Yetkinlik Kılavuzu). Kılavuzda üç ana, 12 alt yetkinlik yer almaktadır. Bunlar: Değişim (esneklik ve değişime açıklık yetkinliği, kendini geliştirme yetkinliği, yenilikçilik yetkinliği, inisiyatif sağlama yetkinliği), iş birliği (iletişim yetkinliği, iş birliği sağlama yetkinliği, takım çalışması yetkinliği, hizmet odaklılık yetkinliği), iş yönetimi (planlama ve organizasyon yetkinliği, sonuç odaklılık yetkinliği, problem çözme yetkinliği, dikkatli ve hatasız çalışma yetkinliği). 12 yetkinliğe ilişkin davranış göstergelerinden hareketle her bir boyut için 5 ifadeden oluşan alt ölçekler oluşturulmuştur. Bu ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir: Esneklik ve değişime açıklık boyutu için örnek ifade “Değişimin gerekli olduğu durumları fark eder ve harekete geçerim”; kendini geliştirme için örnek ifade “İş performansını artıracığına inandığım gelişim alanlarımı fark eder bu alanlara yönelik gelişim faaliyetleri öneririm”; yenilikçilik boyutu için örnek ifade “Herhangi bir çözümü kabul etmeden önce, çok sayıda potansiyel çözümü gözden geçirip, değerlendiririm”; inisiyatif alma boyutu için örnek ifade “Benden talep edilmeden ya da durumun kendisi zorunlu

kılmadan harekete geçerim”; iletişim boyutu için örnek ifade “Başkalarının fikirlerine önem verir, doğru anladığımdan emin olmak isterim”; iş birliği sağlama boyutu için örnek ifade “Bir iş sonucuna katkıda bulunmuş çalışma arkadaşlarımı takdir ederim”; takım çalışması boyutu için örnek ifade “Takım başarısını kendi başarımdan üstün tutar, yeni fikirler üretirim”; hizmet odaklılık boyutu için örnek ifade “Başkalarının beklenti ve ihtiyaçlarını anlamak üzere sorular sorarım”, planlama ve organizasyon boyutu için örnek ifade “Organize ve takipçi bir çalışma için kendi iş sistematiğimi oluştururum. (“yapılacaklar” listeleri, takvim kullanımı, takip sistemlerinin kullanımı gibi)”; sonuç odaklılık boyutu için örnek ifade “Sonuca ulaşmak için gerekli durumlarda alternatif üretir ve inisiyatif kullanırım”; problem çözme boyutu için örnek ifade “Bir problemle karşılaştığımda, oluşum nedeni ile ilgili farklı açıklamalar ve bakış açıları sunabilirim” ve mükemmeliyetçilik boyutu için örnek ifade “Sorumlu olduğum işleri zamanında ve doğru şekilde tamamlarım” dır.

Görev Performansı Ölçeği: Görev performansını ölçümlemede, Kirkman ve Rosen (1999); Sigler ve Pearson (2000)’ın çalışmalarına dayanan ve Güner Çöl (2008) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçekten yararlanılmıştır. Ölçek 4 maddeden oluşmaktadır. Örnek ifade “Görevlerimi tam zamanında tamamlarım”, şeklindedir.

3.4. Verilerin Toplama Süreci

Araştırma, tanımlayıcı türde tasarlanmıştır ve anketleri uygulamada kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Anketleri doldurmak gönüllülük esasına dayanmakta olup; anketler 27 Haziran-27 Temmuz 2022 tarihleri arasında 18 yaş ve üstü LinkedIn kullanıcıları arasında çevrimiçi anket uygulamayı yöntemi ile gerçekleştirilmiştir.

4. BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Geçerlilik Analizi

Geçerlik “bir lme aracının ölçmek üzere hazırlandığı özelliği, başka özelliklerle karıştırmadan ölçebilme derecesidir” (Kartal ve Dirlik, 2016). Ölçeklerin fakt6riyel geçerliği açıklayıcı fakt6r analizi ile test edilmiştir. Açıklayıcı fakt6r analizinde varimax d6n6şümü uygulanmış; fakt6r sayısının saptanmasında öz değerin 1,00’den b6y6k olması, maddelerin ilgili fakt6rle en az 0,32 d6zeyinde y6k değerine sahip olması, bir fakt6r6n en az 6 maddeden oluşması, binişiklik durumunda bir maddenin diğer bir fakt6rdeki y6k değerinin $\pm 0,32$ ’yi geçmemesi, madde y6kleri arasındaki farkın 0,10’dan d6ř6k olmaması l6tleri dikkate alınmıştır (Hair vd. 2010, s. 111,118; B6y6k6zt6rk, 2002’den aktaran Akg6nd6z ve akıcı, 2015, s. 33).

Beş Faktör Kişilik Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları

Aşağıdaki tabloda beş faktör kişilik özelliği ölçeğine ilişkin ilk yapılan açıklayıcı faktör analizi bulguları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre özdeğeri 1'den büyük 12 faktörün ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. 12 faktörün açıkladığı varyans miktarı (AVM) yüzde 53,856'dır. Birinci faktörün özdeğeri 8,750, açıkladığı varyans 17,499'dur.

Tablo 1. Beş Faktör Kişilik Ölçeği İlk Analizden Elde Edilen Özdeğerler ve Açıkladıkları Varyans Miktarı

Faktör	Özdeğer	Varyans	Yığılmalı Toplam
1	8,750	17,499	17,499
2	5,130	10,260	27,759
3	2,372	4,744	32,503
4	1,563	3,126	35,629
5	1,303	2,605	38,234
6	1,213	2,426	40,660
7	1,206	2,413	43,073
8	1,159	2,319	45,392
9	1,120	2,239	47,631
10	1,077	2,153	49,784
11	1,029	2,057	51,842
12	1,007	2,014	53,856

Ölçeğe son şeklini verebilmek için açıklayıcı faktör analizinde madde yükü 0,32'nin altında kalan maddeler en düşükten başlamak üzere analizlerden sırasıyla çıkarılmış, her çıkarma işleminden sonra analiz tekrarlanarak diğer maddelerdeki yükler kontrol edilmiştir. Ayrıca binişikliğin söz konusu olduğu, diğer bir faktördeki yük değeri $\pm 0,32$ 'yi geçen ya da madde yükleri arasındaki farkın 0,10'dan düşük olduğu maddeler ile bir faktörün en az üç maddeden oluşması koşulunu sağlamayan faktör ve maddeler analizlerden çıkartılmıştır. Yapılan analizler sonucunda 11 madde ölçekten çıkarılmıştır.

Varimax dönüşümü uygulanmış açıklayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 2. Beş Faktör Kişilik Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Sorumluluk	Dışadönüklük	Gelişime Açıklık	Uyumluluk	Duygusal Dengelilik
O.1			0,535		
O.2			0,648		
O.3			0,638		
O.5			0,673		
O.7			0,568		
O.8			0,624		
O.9			0,627		
O.10			0,597		
C.1	0,673				
C.3	0,673				
C.4	0,654				
C.5	0,679				
C.6	0,651				
C.7	0,680				
C.8	0,681				
C.9	0,681				
C.10	0,663				
E.1		0,607			
E.3		0,616			
E.4		0,656			
E.5		0,625			
E.6		0,624			
E.7		0,607			
E.9		0,637			
E.10		0,595			
A.2				0,725	
A.3				0,691	
A.4				0,682	
A.6				0,676	
A.7				0,716	
A.8				0,677	
A.10				0,662	
N.1					0,637
N.3					0,638
N.4					0,710
N.5					0,593
N.6					0,588
N.8					0,600
N.9					0,621
Özdeğer	8,725	5,119	2,328	1,488	1,238
Varyans	22,371	13,126	5,969	3,814	3,174
AVM	22,371	35,497	41,466	45,280	48,453
KMO	0,943				
Ki-Kare	9261,858				

Yetkinlikler Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları

Aşağıdaki tabloda yetkinlikler ölçeğine ilişkin ilk yapılan açıklayıcı faktör analizi bulguları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre özdeğeri 1'den büyük 15 faktörün ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. 15 faktörün açıkladığı varyans miktarı (AVM) yüzde 56,556'dır. Birinci faktörün özdeğeri 10,820, açıkladığı varyans 18,034'tür.

Tablo 3. Yetkinlikler Ölçeği İlk Analizden Elde Edilen Özdeğerler ve Açıkladıkları Varyans Miktarı

Faktör	Özdeğer	Varyans	Yıgmal Toplam
1	10,820	18,034	18,034
2	4,915	8,192	26,226
3	2,077	3,461	29,687
4	2,022	3,371	33,058
5	1,936	3,227	36,285
6	1,591	2,652	48,938
7	1,415	2,359	41,296
8	1,318	2,196	43,492
9	1,272	2,120	45,612
10	1,203	2,006	47,618
11	1,113	1,855	49,473
12	1,086	1,810	51,283
13	1,063	1,772	53,055
14	1,027	1,712	54,767
15	1,014	1,689	56,456

Ölçeğe son şeklini verebilmek için açıklayıcı faktör analizinde madde yükü 0,32'nin altında kalan maddeler en düşükten başlamak üzere analizlerden sırasıyla çıkarılmış, her çıkarma işleminden sonra analiz tekrarlanarak diğer maddelerdeki yükler kontrol edilmiştir. Ayrıca binişikliğin söz konusu olduğu, diğer bir faktördeki yük değeri $\pm 0,32$ 'yi geçen ya da madde yükleri arasındaki farkın 0,10'dan düşük olduğu maddeler ile bir faktörün en az üç maddeden oluşması koşulunu sağlamayan faktör ve maddeler analizlerden çıkartılmıştır. Yapılan analizler sonucunda 6 madde ölçekten çıkarılmıştır.

Varimax dönüşümü uygulanmış açıklayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda görülmektedir.

Tablo 4. Yetkinlikler Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Madde	Yenilikçilik	Takım Çalışması	İletişim	İş Birliği Sağlama	Esneklik ve Değişime Açıklık	Kendini Geliştirme	İnisiyatif Kullanma	Problem Çözme	Sonuç Odaklılık	Hizmet Odaklılık	Planlama ve Organizasyon	Mükemmeliyetçilik
EDA.1					0,759							
EDA.3					0,672							
EDA.4					0,693							
EDA.5					0,707							
KG.1						0,708						
KG.2						0,695						
KG.3						0,704						
KG.5						0,731						
YEN.1	0,643											
YEN.2	0,701											
YEN.3	0,735											
YEN.4	0,724											
YEN.5	0,664											
İK.1							0,734					
İK.2							0,717					
İK.4							0,780					
İK.5							0,741					
İLT.1			0,658									
İLT.2			0,652									
İLT.3			0,634									
İLT.4			0,593									
İLT.5			0,674									
İBS.1				0,603								
İBS.2				0,772								
İBS.3				0,548								
İBS.4				0,543								
İBS.5				0,784								
İBS.1												
TÇ.1		0,651										
TÇ.2		0,628										
TÇ.3		0,640										
TÇ.4		0,663										
TÇ.5		0,692										
HO.1										0,604		
HO.2										0,646		
HO.4										0,657		
HO.5										0,671		
PO.2											0,671	
PO.3											0,595	
PO.4											0,562	
PO.5											0,635	
SO.1									0,513			
SO.2									0,658			
SO.3									0,616			
SO.4									0,662			
SO.5									0,591			
PÇ.1								0,513				
PÇ.2								0,658				
PÇ.3								0,616				
PÇ.4								0,662				
PÇ.5								0,591				
MÜK.1												0,709
MÜK.3												0,664
MÜK.4												0,666
MÜK.5												0,677
Özdeğer	10,611	4,712	2,073	1,954	1,857	1,542	1,405	1,208	1,216	1,130	1,088	1,056
Varyans	19,650	8,726	3,838	3,618	3,438	2,856	2,602	2,383	2,252	2,093	2,015	1,956
AVM	19,650	28,376	32,214	35,832	39,270	42,126	44,728	47,113	49,365	51,458	53,473	55,429
KMO	0,925											
Ki-Kare	12065,320											

Görev Performansı Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları

Varimax dönüşümü uygulanmış açıklayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre özdeğeri 1'den büyük tek faktörün ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Tek faktörün özdeğeri 2,361, açıkladığı varyans 59,029'dır.

Tablo 5. Görev Performansı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Görev Performansı
GP.1	0,783
GP.2	0,771
GP.3	0,764
GP.4	0,756
Özdeğer	2,361
Varyans	59.029
AVM	59,029
KMO	0,782
Ki-Kare	671,703

4.2. Güvenilirlik Analizi

Tablo 6’da görüldüğü gibi ölçeklerin güvenilirliğine bakıldığında tüm ana faktörlere ait güvenilirlik değerlerinin 0,700’den yüksek olduğu görülmektedir (Hair vd., 2010, s. 125). Alt ölçekler boyutunda sadece yetkinlik ölçeğine ilişkin alt ölçeklerden iş yönetimi ölçeğinin Cronbach Alpha (CA) değerinin 0,700’den küçük olduğu anlaşılmaktadır. İş yönetimi ölçeğinin bütünsel CA değeri 0,700’ün üzerindedir. Alt ölçeklerde güvenilirliğin orta düzeyde olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar, ölçeklerin yeterli düzeyde güvenilirlik değerlerine sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Beş Faktör Kişilik Özellikleri Ölçeği Güvenirlik Analizi Sonuçları

Yapılan bu araştırmada beş faktör kişilik özellikleri ölçeğinin bütünsel olarak CA güvenilirlik değerinin 0,901 olduğu, bu değer, gelişime açıklık alt ölçeğinde 0,841, sorumluluk alt ölçeğinde 0,857, dışadönüklük alt ölçeğinde 0,831, uyumluluk alt ölçeğinde 0,838, duygusal dengelilik alt ölçeğinde 0,836 olduğu tespit edilmiştir (Tablo 6). Çalışmada kullandığımız ölçekle yapılan bir diğer çalışmanın güvenilirlik değerleri şöyledir: Çelikbaş, Özdemir ve Tatar (2019) Dışadönüklük faktörü için 0,80, Uyumluluk faktörü için 0,76, Sorumluluk faktörü için 0,80, Duygusal Dengelilik faktörü için 0,83 ve Zekâ / Hayal Gücü (gelişime açıklık) faktörü için 0,66; Derman (2019) dışadönüklük faktörü için 0,86, Uyumluluk faktörü için 0,82, Sorumluluk (öz disiplin) faktörü için 0,81, Duygusal Dengelilik (nevrotiklik) faktörü için 0,77 ve gelişime açıklık faktörü için 0,89.

Yetkinlikler Ölçeği Güvenirlik Analizi Sonuçları

Yapılan araştırmada yetkinlikler ölçeğinin bütünsel olarak CA değerinin 0,915 olduğu, bu değer, değişim alt ölçeğinde 0,882 (esneklik ve değişime açıklık 0,796, kendini geliştirme 0,805, yenilikçilik 0,813, inisiyatif 0,767), iş birliği alt ölçeğinde 0,907 (iletişim 0,800, iş birliği sağlama 0,792, takım çalışması 0,807, hizmet odaklılık 0,759), iş yönetimi alt ölçeğinde 0,769 (planlama ve organizasyon 0,646, sonuç odaklılık 0,696, problem çözme 0,689, mükemmeliyetçilik 0,621) olduğu tespit edilmiştir (Tablo 6).

Görev Performansı Ölçeği Güvenirlik Analizi Sonuçları

Bu araştırmada görev performansı ölçeğinin CA değeri 0,768 olarak belirlenmiştir. İlgili ölçeğe ilişkin farklı araştırmalarda tespit edilen CA değerleri şu şekildedir: Yüksekbilgili, Küçüközkan, (2017) CA değeri 0, 825, Sağbaş ve Kuz (2022) CA değeri 0, 927.

4.3. Normal Dağılım Analizi

Verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek amacıyla değişkenlerin “*basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerlerine*” (Field, 2009, s. 139; Kline, 2010, s. 62) bakılmıştır. Mertler ve Vannatta (2005)’e göre değişkenlerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1 ve +1 arasında olması durumunda verilerin normal dağıldığı kabul edilebilir (Çokluk vd., 2016:16). Bu kapsamda; gelişime açıklık (basıklık -0,179; çarpıklık -0,364), sorumluluk (basıklık -0,145; çarpıklık -0,172), dışadönüklük (basıklık -0,013; çarpıklık -0,226), uyumluluk (basıklık -0,373; çarpıklık -0,233), duygusal dengelilik (basıklık -0,282; çarpıklık -0,310), esneklik ve gelişime açıklık (basıklık -0,062; çarpıklık -0,796), kendini geliştirme (basıklık -0,339; çarpıklık -0,726), yenilikçilik (basıklık -0,230; çarpıklık -0,765), inisiyatif (basıklık 0,041; çarpıklık -0,803), iletişim (basıklık -0,012; çarpıklık -0,808), iş birliği sağlama (basıklık 0,291; çarpıklık -0,645), takım çalışması (basıklık -0,292; çarpıklık -0,678), hizmet odaklılık (basıklık -0,009; çarpıklık -0,710), planlama ve organizasyon (basıklık -0,463; çarpıklık -0,413), sonuç odaklılık (basıklık -0,632; çarpıklık 0,747), problem çözme (basıklık -0,642; çarpıklık -0,389), mükemmeliyetçilik (basıklık -0,257; çarpıklık -0,441), görev performansı (basıklık -0,391; çarpıklık -0,529) değişkenlerine ait basıklık ve çarpıklık değerlerinin normal aralıklarda olduğu görülmüştür.

4.4. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Kişilik özellikleri, yetkinlikler ve görev performansı arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik korelasyon analizi sonuçları Tablo 6’da görülmektedir. Tablo 6 incelendiğinde, gelişime açıklık ile esneklik ve gelişime açıklık ($r = 0,479, p < 0,01$), kendini geliştirme ($r = 0,507, p < 0,01$), yenilikçilik ($r = 0,504, p < 0,01$),

inisiyatif ($r = 0,226, p < 0,01$), iletişim ($r = 0,237, p < 0,01$), iş birliği sağlama ($r = 0,259, p < 0,01$), takım çalışması ($r = 0,242, p < 0,01$), hizmet odaklılık ($r = 0,215, p < 0,01$), planlama ve organizasyon ($r = 0,307, p < 0,01$), sonuç odaklılık ($r = 0,254, p < 0,01$), problem çözme ($r = 0,243, p < 0,01$), görev performansı ($r = 0,103, p < 0,01$) arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişkin olduğu, mükemmeliyetçilik ($r = 0,020, p > 0,05$) ile anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.

Sorumluluk ile kendini geliştirme ($r = 0,090, p < 0,05$), iletişim ($r = 0,295, p < 0,01$), iş birliği sağlama ($r = 0,260, p < 0,01$), takım çalışması ($r = 0,250, p < 0,01$), hizmet odaklılık ($r = 0,235, p < 0,01$), planlama ve organizasyon ($r = 0,364, p < 0,01$), sonuç odaklılık ($r = 0,349, p < 0,01$), problem çözme ($r = 0,348, p < 0,01$), görev performansı ($r = 0,676, p < 0,01$) arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu, esneklik ve değişime açıklık ($r = 0,024, p > 0,05$), yenilikçilik ($r = 0,005, p > 0,05$), inisiyatif ($r = -0,018, p > 0,05$) ve mükemmeliyetçilik ($r = -0,042, p > 0,05$) ile anlamlı bir ilişkinin olmadığı anlaşılmaktadır.

Dışadönüklük ile esneklik ve değişime açıklık ($r = 0,275, p < 0,01$), kendini geliştirme ($r = 0,273, p < 0,01$), yenilikçilik ($r = 0,277, p < 0,01$), inisiyatif ($r = 0,261, p < 0,01$), iletişim ($r = 0,207, p < 0,01$), iş birliği sağlama ($r = 0,233, p < 0,01$), takım çalışması ($r = 0,237, p < 0,01$), hizmet odaklılık ($r = 0,219, p < 0,01$), planlama ve organizasyon ($r = 0,238, p < 0,01$), sonuç odaklılık ($r = 0,197, p < 0,01$), problem çözme ($r = 0,227, p < 0,01$) arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişkin olduğu, mükemmeliyetçilik ($r = 0,063, p > 0,05$) ve görev performansı ($r = 0,042, p > 0,05$) ile anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Uyumluluk ile kendini geliştirme ($r = 0,095, p < 0,05$), iletişim ($r = 0,396, p < 0,01$), iş birliği sağlama ($r = 0,435, p < 0,01$), takım çalışması ($r = 0,430, p < 0,01$), hizmet odaklılık ($r = 0,391, p < 0,01$), planlama ve organizasyon ($r = 0,224, p < 0,01$), sonuç odaklılık ($r = 0,242, p < 0,01$), problem çözme ($r = 0,271, p < 0,01$) ve görev performansı ($r = 0,042, p < 0,01$) arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişkin olduğu, esneklik ve değişime açıklık ($r = 0,047, p > 0,05$), yenilikçilik ($r = 0,044, p > 0,05$), inisiyatif ($r = -0,004, p > 0,05$) ve

mükemmeliyetçilik ($r = 0,008$, $p > 0,05$) ile anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Duygusal dengelilik ile esneklik ve değişime açıklık ($r = 0,293$, $p < 0,01$), kendini geliştirme ($r = 0,337$, $p < 0,01$), yenilikçilik ($r = 0,349$, $p < 0,01$), inisiyatif ($r = 0,248$, $p < 0,01$), iletişim ($r = 0,249$, $p < 0,01$), iş birliği sağlama ($r = 0,263$, $p < 0,01$), takım çalışması ($r = 0,285$, $p < 0,01$), hizmet odaklılık ($r = 0,264$, $p < 0,01$), planlama ve organizasyon ($r = 0,276$, $p < 0,01$), sonuç odaklılık ($r = 0,267$, $p < 0,01$) ve problem çözme ($r = 0,277$, $p < 0,01$) arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı bir ilişkin olduğu, mükemmeliyetçilik ($r = 0,049$, $p > 0,05$) ve görev performansı ($r = 0,070$, $p > 0,05$) ile anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmektedir.



Tablo 6. Değişkenlere İlişkin Ortalamalar, Standart Sapma Değerleri, Güvenilirlik Katsayıları ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.Gelişime Açıklık	3,211	0,726	(0,841)																	
2.Sorumluluk	3,257	0,711	0,107**	(0,857)																
3.Dışadönüklük	3,151	0,687	0,631**	0,062	(0,831)															
4.Uyumluluk	3,227	0,766	0,152**	0,395**	0,140**	(0,838)														
5.Duygusal Dengelilik	3,197	0,759	0,670**	0,093*	0,609**	0,172**	(0,836)													
6.Esneklik ve Değişime Açıklık	3,559	0,866	0,479**	0,024	0,275**	0,047	0,293**	(0,796)												
7.Kendini Geliştirme	3,471	0,897	0,507**	0,090*	0,273**	0,095*	0,337**	0,533**	(0,805)											
8.Yenilikçilik	3,546	0,830	0,504**	0,005	0,277**	0,044	0,349**	0,545**	0,550**	(0,813)										
9.İnisiyatif	3,630	0,815	0,226**	-0,018	0,261**	-0,004	0,248**	0,299**	0,287**	0,345**	(0,767)									
10.İletişim	3,659	0,787	0,237**	0,295**	0,207**	0,396**	0,249**	0,217**	0,234**	0,231**	0,098**	(0,800)								
11.İş Birliği Sağlama	3,646	0,769	0,259**	0,260**	0,233**	0,435**	0,263**	0,154**	0,224**	0,170**	0,035	0,511**	(0,792)							
12.Takım Çalışması	3,566	0,799	0,242**	0,250**	0,237**	0,430**	0,285**	0,207**	0,261**	0,210**	0,057	0,590**	0,535**	(0,807)						
13.Hizmet Odaklılık	3,646	0,802	0,215**	0,235**	0,219**	0,391**	0,264**	0,190**	0,194**	0,212**	0,067	0,584**	0,512**	0,584**	(0,759)					
14.Planlama ve Organizasyon	3,677	0,664	0,307**	0,364**	0,238**	0,224**	0,276**	0,197**	0,260**	0,259**	0,108**	0,405**	0,343**	0,398**	0,371**	(0,646)				
15.Sonuç Odaklılık	3,694	0,644	0,254**	0,349**	0,197**	0,242**	0,267**	0,216**	0,251**	0,244**	0,091*	0,412**	0,346**	0,417**	0,383**	0,493**	(0,696)			
16.Problem Çözme	3,718	0,637	0,243**	0,348**	0,227**	0,271**	0,277**	0,217**	0,268**	0,196**	0,082*	0,440**	0,392**	0,383**	0,356**	0,414**	0,465**	(0,689)		
17.Mükemmeliyetçilik	3,718	0,649	0,020	-0,042	0,063	-0,008	0,049	0,074*	0,036	0,062	0,072	0,002	-0,011	0,021	0,029	0,007	0,032	-0,006	(0,621)	
18.Görev Performansı	3,438	0,834	0,103**	0,676**	0,042	0,233**	0,070	0,062	0,119**	0,036	0,01	0,175**	0,162**	0,201**	0,142**	0,252**	0,250**	0,249**	-0,059	(0,786)

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,01$, Cronbach Alpha değerleri parantez içinde verilmiştir, n = 704

4.5. Çoklu Bağlantı Analizi

Çoklu bağlantı problemi, değişkenlerin birbirlerine olan etkilerini yorumlama da hatalara yol açabilir. Çoklu bağlantı problemi değişkenler arasındaki ilişkilerin çok yüksek olduğu durumlarda görülmektedir. Değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununun olup olmadığını belirleyebilmek için VIF (varyans şişme (artış) faktörlerine) ve CI (koşul indexine) değerlerine bakılmıştır. VIF değerlerinin 10'dan küçük, CI değerlerinin 30'dan küçük olması durumunda çoklu bağlantı probleminin olmadığından bahsedilebilir (Çokluk vd., 2016, s. 35-38).

Gelişime Açıklık, Yetkinlikler ve Görev Performansına İlişkisine Yönelik

Çoklu Bağlantı Analizi

Gelişmelere açıklık ($VIF=1,553$, $CI=11,235$), esneklik ve değişime açıklık ($VIF=1,682$, $CI=14,193$), kendini geliştirme ($VIF=1,729$, $CI=14,594$), yenilikçilik ($VIF=1,795$, $CI=15,710$), inisiyatif ($VIF=1,166$, $CI=17,198$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu görülmektedir.

Gelişmelere açıklık ($VIF=1,097$, $CI=11,184$), iletişim ($VIF=1,855$, $CI=16,212$), iş birliği sağlama ($VIF=1,620$, $CI=17,004$), takım çalışması ($VIF=1,901$, $CI=17,657$), hizmet odaklılık ($VIF=1,832$, $CI=17,994$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu belirlenmiştir.

Gelişmelere açıklık ($VIF=1,133$, $CI=12,134$), planlama ve organizasyon ($VIF=1,454$, $CI=13,125$), sonuç odaklılık ($VIF=1,495$, $CI=18,316$), problem çözme ($VIF=1,369$, $CI=19,980$), mükemmeliyetçilik ($VIF=1,002$, $CI=25,609$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu tespit edilmiştir.

Sorumluluk, Yetkinlikler ve Görev Performansına İlişkisine Yönelik Çoklu

Bağlantı Analizi

Sorumluluk ($VIF=1,012$, $CI=9,496$), esneklik ve değişime açıklık ($VIF=1,617$, $CI=11,875$), kendini geliştirme ($VIF=1,641$, $CI=14,528$), yenilikçilik ($VIF=1,703$, $CI=15,673$), inisiyatif ($VIF=1,167$, $CI=20,194$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu görülmektedir.

Sorumluluk ($VIF=1,120$, $CI=11,582$), iletişim ($VIF=1,883$, $CI=16,093$), iş birliği sağlama ($VIF=1,613$, $CI=17,168$), takım çalışması ($VIF=1,896$, $CI=17,844$), hizmet odaklılık ($VIF=1,832$, $CI=17,965$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu belirlenmiştir.

Sorumluluk ($VIF=1,248$, $CI=11,834$), planlama ve organizasyon ($VIF=1,455$, $CI=14,696$), sonuç odaklılık ($VIF=1,517$, $CI=18,303$), problem çözme ($VIF=1,399$, $CI=19,962$), mükemmeliyetçilik ($VIF=1,004$, $CI=25,563$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu saptanmıştır.

Dışadönüklük, Yetkinlikler ve Görev Performansına İlişisine Yönelik Çoklu Bağlantı Analizi

Dışadönüklük ($VIF=1,151$, $CI=10,792$), esneklik ve değişime açıklık ($VIF=1,632$, $CI=12,976$), kendini geliştirme ($VIF=1,638$, $CI=14,556$), yenilikçilik ($VIF=1,711$, $CI=15,691$), inisiyatif ($VIF=1,196$, $CI=17,434$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu görülmektedir.

Dışadönüklük ($VIF=1,083$, $CI=11,248$), iletişim ($VIF=1,849$, $CI=16,177$), iş birliği sağlama ($VIF=1,611$, $CI=17,133$), takım çalışması ($VIF=1,904$, $CI=17,597$), hizmet odaklılık ($VIF=1,836$, $CI=18,375$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu belirlenmiştir.

Dışadönüklük ($VIF=1,090$, $CI=12,612$), planlama ve organizasyon ($VIF=1,427$, $CI=12,768$), sonuç odaklılık ($VIF=1,487$, $CI=18,296$), problem çözme ($VIF=1,376$, $CI=20,013$), mükemmeliyetçilik ($VIF=1,006$, $CI=25,699$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu saptanmıştır.

Uyumluluk, Yetkinlikler ve Görev Performansına İlişisine Yönelik Çoklu Bağlantı Analizi

Uyumluluk ($VIF=1,355$, $CI=12,963$), esneklik ve değişime açıklık ($VIF=1,864$, $CI=15,466$), kendini geliştirme ($VIF=1,667$, $CI=16,643$), yenilikçilik ($VIF=1,936$, $CI=17,477$), inisiyatif ($VIF=1,845$, $CI=17,900$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu görülmektedir.

Uyumluluk ($VIF=1,083$, $CI=11,248$), iletişim ($VIF=1,849$, $CI=16,177$), iş birliği sağlama ($VIF=1,611$, $CI=17,133$), takım çalışması ($VIF=1,904$, $CI=17,597$), hizmet odaklılık ($VIF=1,836$, $CI=18,375$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu belirlenmiştir.

Uyumluluk ($VIF=1,107$, $CI=11,622$), planlama ve organizasyon ($VIF=1,412$, $CI=12,881$), sonuç odaklılık ($VIF=1,498$, $CI=18,362$), problem çözme ($VIF=1,391$, $CI=19,939$), mükemmeliyetçilik ($VIF=1,002$, $CI=25,645$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu saptanmıştır.

Duygusal Dengelilik, Yetkinlikler ve Görev Performansına İlişkisine Yönelik Çoklu Bağlantı Analizi

Duygusal dengelilik ($VIF=1,203$, $CI=11,088$), esneklik ve değişime açıklık ($VIF=1,624$, $CI=12,308$), kendini geliştirme ($VIF=1,657$, $CI=14,552$), yenilikçilik ($VIF=1,738$, $CI=15,686$), inisiyatif ($VIF=1,182$, $CI=16,861$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu görülmektedir.

Duygusal dengelilik ($VIF=1,120$, $CI=11,208$), iletişim ($VIF=1,850$, $CI=15,846$), iş birliği sağlama ($VIF=1,611$, $CI=16,829$), takım çalışması ($VIF=1,913$, $CI=17,500$), hizmet odaklılık ($VIF=1,841$, $CI=18,056$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu belirlenmiştir.

Duygusal dengelilik ($VIF=1,135$, $CI=11,923$), planlama ve organizasyon ($VIF=1,428$, $CI=12,877$), sonuç odaklılık ($VIF=1,499$, $CI=18,294$), problem çözme ($VIF=1,385$, $CI=19,946$), mükemmeliyetçilik ($VIF=1,004$, $CI=25,424$) ile görev performansı arasındaki ilişkilerde VIF ve CI değerlerinin uygun aralıklarda olduğu saptanmıştır.

4.6. Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Kişilik özelliklerinin, yetkinlikler ve görev performansı üzerinde etkisi ile yetkinliklerin görev performansı üzerindeki etkisini belirleyebilmek için basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Kişilik Özelliklerinin Görev Performansı Üzerindeki Etkisi

Tablo 7’de görüldüğü gibi gelişime açıklık ($\beta = 0,118, p < 0,01$), sorumluluk ($\beta = 0,793, p < 0,001$) ve uyumluluk ($\beta = 0,253, p < 0,001$) özelliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu, dışadönüklük ($\beta = 0,051, p > 0,05$) ve duygusal dengelilik ($\beta = 0,077, p > 0,05$) özelliklerinin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre; “Kişilik özelliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 1 kısmen kabul edilmiştir. Bu çerçevede Hipotez 1a, 1b, 1d kabul edilmiş, 1c ve 1e reddedilmiştir.

Tablo 7: Kişilik Özelliklerinin Görev Performansı Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı				
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
1.Gelişime Açıklık	0,118**				
<i>F</i>	7,519				
<i>R</i>	0,103				
<i>R</i> ²	0,011				
2.Sorumluluk		0,793***			
<i>F</i>		591,227			
<i>R</i>		0,676			
<i>R</i> ²		0,457			
3.Dışadönüklük			0,051		
<i>F</i>			1,236		
<i>R</i>			0,042		
<i>R</i> ²			0,002		
4.Uyumluluk				0,253***	
<i>F</i>				0,911	
<i>R</i>				0,036	
<i>R</i> ²				0,001	
5.Duygusal Dengelilik					0,077
<i>F</i>					3,486
<i>R</i>					0,070
<i>R</i> ²					0,005

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

Kişilik Özellikleri ve Değişime Açık Olma Yetkinlikleri İlişkisi

Tablo 8’de görüldüğü gibi gelişime açıklık özelliğinin esneklik ve değişime açıklık ($\beta = 0,572, p < 0,001$), kendini geliştirme ($\beta = 0,627, p < 0,001$), yenilikçilik ($\beta = 0,576, p < 0,001$) ve inisiyatif kullanma ($\beta = 0,254, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 2a kabul edilmiştir.

Sorumluluk özelliğinin sadece kendini geliştirme ($\beta = 0,113, p < 0,05$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, esneklik ve değişime açıklık ($\beta = 0,029, p > 0,05$), yenilikçilik ($\beta = 0,006, p > 0,05$) ve inisiyatif kullanma ($\beta = -0,021, p > 0,05$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre Hipotez 2b kısmen kabul edilmiştir.

Dışadönüklük özelliğinin esneklik ve değişime açıklık ($\beta = 0,346, p < 0,001$), kendini geliştirme ($\beta = 0,357, p < 0,001$), yenilikçilik ($\beta = 0,334, p < 0,001$) ve inisiyatif kullanma ($\beta = 0,310, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 2c kabul edilmiştir.

Uyumluluk özelliğinin sadece kendini geliştirme ($\beta = 0,112, p < 0,05$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, esneklik ve değişime açıklık ($\beta = 0,053, p > 0,05$), yenilikçilik ($\beta = 0,048, p > 0,05$) ve inisiyatif kullanma ($\beta = -0,004, p > 0,05$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre Hipotez 2d kısmen kabul edilmiştir.

Duygusal dengelik özelliğinin esneklik ve değişime açıklık ($\beta = 0,334, p < 0,001$), kendini geliştirme ($\beta = 0,399, p < 0,001$), yenilikçilik ($\beta = 0,381, p < 0,001$) ve inisiyatif kullanma ($\beta = 0,266, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 2e kabul edilmiştir.

Bu sonuçlara göre; “Kişilik özelliklerinin değişime Açıklık Yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.”, şeklindeki Hipotez 2 kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 8: Kişilik Özelliklerinin Değişime Açıklık Yetkinlikleri Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Esneklik ve Değişime Açıklık	Kendini Geliştirme	Yenilikçilik	İnisiyatif Kullanma
	(β)	(β)	(β)	(β)
1.Gelişime Açıklık	0,572***	0,627***	0,576***	0,254***
<i>F</i>	209,450	243,103	238,696	37,938
<i>R</i>	0,479	0,507	0,504	0,226
<i>R</i> ²	0,230	0,257	0,254	0,051
2.Sorumluluk	0,029	0,113*	0,006	-0,021
<i>F</i>	0,393	5,681	0,016	0,238
<i>R</i>	0,024	0,090	0,005	0,018
<i>R</i> ²	0,001	0,008	0,000	0,000
3.Dışadönüklük	0,346***	0,357***	0,334***	0,310***
<i>F</i>	57,399	56,676	58,324	51,495
<i>R</i>	0,275	0,273	0,277	0,261
<i>R</i> ²	0,076	0,075	0,077	0,068
4.Uyumluluk	0,053	0,112*	0,048	-0,004
<i>F</i>	1,528	6,426	1,354	0,011
<i>R</i>	0,047	0,095	0,044	0,004
<i>R</i> ²	0,002	0,009	0,002	0,000
5.Duygusal Dengelilik	0,334***	0,399***	0,381***	0,266***
<i>F</i>	65,746	90,168	58,933	45,922
<i>R</i>	0,293	0,337	0,349	0,248
<i>R</i> ²	0,086	0,114	0,122	0,061

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

Kişilik Özellikleri ve İş Birliği Yetkinlikleri İlişkisi

Tablo 9’da görüldüğü gibi gelişime açıklık özelliğinin iletişim ($\beta = 0,257$, $p < 0,001$), iş birliği sağlama ($\beta = 0,274$, $p < 0,001$), takım çalışması ($\beta = 0,267$, $p < 0,001$) ve hizmet odaklılık ($\beta = 0,237$, $p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 3a kabul edilmiştir.

Sorumluluk özelliğinin iletişim ($\beta = 0,327, p < 0,001$), iş birliği sağlama ($\beta = 0,282, p < 0,001$), takım çalışması ($\beta = 0,281, p < 0,001$) ve hizmet odaklılık ($\beta = 0,265, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 3b kabul edilmiştir.

Dışadönüklük özelliğinin iletişim ($\beta = 0,237, p < 0,001$), iş birliği sağlama ($\beta = 0,260, p < 0,001$), takım çalışması ($\beta = 0,276, p < 0,001$) ve hizmet odaklılık ($\beta = 0,255, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 3c kabul edilmiştir.

Uyumluluk özelliğinin iletişim ($\beta = 0,407, p < 0,001$), iş birliği sağlama ($\beta = 0,437, p < 0,001$), takım çalışması ($\beta = 0,448, p < 0,001$) ve hizmet odaklılık ($\beta = 0,409, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 3d kabul edilmiştir.

Duygusal dengelik özelliğinin iletişim ($\beta = 0,258, p < 0,001$), iş birliği sağlama ($\beta = 0,266, p < 0,001$), takım çalışması ($\beta = 0,300, p < 0,001$) ve hizmet odaklılık ($\beta = 0,279, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 3e kabul edilmiştir.

Bu sonuçlara göre; “Kişilik özelliklerinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.”, şeklindeki Hipotez 3 kabul edilmiştir.

Tablo 9: Kişilik Özelliklerinin İş Birliği Yetkinlikleri Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	İletişim	İş Birliği Sağlama	Takım Çalışması	Hizmet Odaklılık
	(β)	(β)	(β)	(β)
1.Gelişime Açıklık	0,257***	0,274***	0,267***	0,237***
<i>F</i>	41,963	50,337	43,726	33,867
<i>R</i>	0,237	0,259	0,242	0,215
<i>R</i> ²	0,056	0,067	0,059	0,046
2.Sorumluluk	0,327***	0,282***	0,281***	0,265***
<i>F</i>	67,130	51,101	46,667	41,053
<i>R</i>	0,295	0,260	0,250	0,235
<i>R</i> ²	0,087	0,068	0,062	0,055
3.Dışadönüklük	0,237***	0,260***	0,276***	0,255***
<i>F</i>	31,376	40,129	41,850	35,209
<i>R</i>	0,207	0,233	0,237	0,219
<i>R</i> ²	0,043	0,054	0,056	0,048
4.Uyumluluk	0,407***	0,437***	0,448***	0,409***
<i>F</i>	130,750	163,835	158,937	126,576
<i>R</i>	0,396	0,435	0,430	0,391
<i>R</i> ²	0,156	0,189	0,185	0,153
5.Duyusal Dengelilik	0,258***	0,266***	0,300***	0,279***
<i>F</i>	46,242	52,127	62,079	52,802
<i>R</i>	0,249	0,263	0,285	0,264
<i>R</i> ²	0,062	0,069	0,081	0,070

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

Kişilik Özellikleri ve İş Yönetimi Yetkinlikleri İlişkisi

Tablo 10'da görüldüğü gibi gelişime açıklık özelliğinin planlama ve organizasyon ($\beta = 0,281$, $p < 0,001$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,225$, $p < 0,001$) ve problem çözme ($\beta = 0,213$, $p < 0,001$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, mükemmeliyetçilik ($\beta = 0,018$, $p > 0,05$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre; Hipotez 4a kısmen kabul edilmiştir.

Sorumluluk özelliğinin planlama ve organizasyon ($\beta = 0,340, p < 0,001$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,316, p < 0,001$) ve problem çözme ($\beta = 0,312, p < 0,001$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, mükemmeliyetçilik ($\beta = -0,039, p > 0,05$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 4b kısmen kabul edilmiştir.

Dışadönüklük özelliğinin planlama ve organizasyon ($\beta = 0,229, p < 0,001$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,184, p < 0,001$) ve problem çözme ($\beta = 0,210, p < 0,001$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, mükemmeliyetçilik ($\beta = 0,059, p > 0,05$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 4c kısmen kabul edilmiştir.

Uyumluluk özelliğinin planlama ve organizasyon ($\beta = 0,194, p < 0,001$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,203, p < 0,001$) ve problem çözme ($\beta = 0,225, p < 0,001$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, mükemmeliyetçilik ($\beta = -0,007, p > 0,05$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. Bu sonuçlara göre Hipotez 4d kısmen kabul edilmiştir.

Duygusal dengelik özelliğinin planlama ve organizasyon ($\beta = 0,241, p < 0,001$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,226, p < 0,001$) ve problem çözme ($\beta = 0,232, p < 0,001$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu, mükemmeliyetçilik ($\beta = 0,042, p > 0,05$) yetkinliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre Hipotez 4e kısmen kabul edilmiştir.

Bu sonuçlara göre; “Kişilik özelliklerinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.”, şeklindeki Hipotez 4 kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 10: Kişilik Özelliklerinin İş Yönetimi Yetkinlikleri Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Planlama ve Organizasyon	Sonuç Odaklılık	Problem Çözme	Mükemmeliyetçilik
	(β)	(β)	(β)	(β)
1.Gelişime Açıklık	0,281***	0,225***	0,213***	0,018
<i>F</i>	73,303	48,250	44,072	0,288
<i>R</i>	0,307	0,254	0,243	0,020
<i>R</i> ²	0,095	0,064	0,059	0,000
2.Sorumluluk	0,340***	0,316***	0,312***	-0,039
<i>F</i>	106,931	97,445	96,629	1,262
<i>R</i>	0,364	0,349	0,348	0,042
<i>R</i> ²	0,132	0,122	0,120	0,002
3.Dışadönüklük	0,229***	0,184***	0,210***	0,059
<i>F</i>	41,966	28,203	38,033	2,791
<i>R</i>	0,238	0,197	0,227	0,063
<i>R</i> ²	0,056	0,039	0,051	0,004
4.Uyumluluk	0,194***	0,203***	0,225***	-0,007
<i>F</i>	36,914	43,637	55,635	0,044
<i>R</i>	0,224	0,242	0,271	0,008
<i>R</i> ²	0,050	0,059	0,073	0,000
5.Duygusal Dengelilik	0,241***	0,226***	0,232***	0,042
<i>F</i>	57,664	53,684	58,285	1,705
<i>R</i>	0,276	0,267	0,277	0,049
<i>R</i> ²	0,076	0,071	0,077	0,002

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

Değişime Açıklık Yetkinlikleri ve Görev Performansı İlişkisi

Tablo 11’de görüldüğü gibi kendini geliştirme ($\beta = 0,111$, $p < 0,01$) özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu, esneklik ve değişime açıklık ($\beta = 0,060$, $p > 0,05$), yenilikçilik ($\beta = 0,036$, $p > 0,05$) ve inisiyatif kullanma ($\beta = 0,010$, $p > 0,05$) özelliklerinin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre; “Değişime açık olma yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 5 kısmen kabul edilmiştir. Bu çerçevede Hipotez 5b kabul edilmiş, 5a, 5c ve 5d reddedilmiştir.

Tablo 11: Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Görev Performansı Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı			
	(β)	(β)	(β)	(β)
1.Esneklik ve Değişime Açıklık	0,060			
<i>F</i>	2,751			
<i>R</i>	0,062			
<i>R</i> ²	0,004			
2.Kendini Geliştirme		0,111**		
<i>F</i>		10,111		
<i>R</i>		0,119		
<i>R</i> ²		0,014		
3.Yenilikçilik			0,036	
<i>F</i>			0,911	
<i>R</i>			0,036	
<i>R</i> ²			0,001	
4.İnisiyatif Kullanma				0,010
<i>F</i>				0,073
<i>R</i>				0,010
<i>R</i> ²				0,000

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

İş Birliği Yetkinlikleri ve Görev Performansı İlişkisi

Tablo 12’de görüldüğü gibi iletişim ($\beta = 0,185, p < 0,801$), iş birliği sağlama ($\beta = 0,175, p < 0,001$), takım çalışması ($\beta = 0,210, p < 0,001$) ve hizmet odaklılık ($\beta = 0,148, p < 0,001$) özelliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre; “İş birliği yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 6 ve alt hipotezleri olan 6a, 6b, 6c ve 6d kabul edilmiştir.

Tablo 12: İş Birliği Yetkinliklerinin Görev Performansı Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı			
	(β)	(β)	(β)	(β)
1.İletişim	0,185***			
<i>F</i>	22,165			
<i>R</i>	0,175			
<i>R</i> ²	0,031			
2.İş Birliği Sağlama		0,175***		
<i>F</i>		18,855		
<i>R</i>		0,162		
<i>R</i> ²		0,026		
3.Takım Çalışması			0,210***	
<i>F</i>			29,705	
<i>R</i>			0,201	
<i>R</i> ²			0,041	
4.Hizmet Odaklılık				0,148***
<i>F</i>				14,529
<i>R</i>				0,142
<i>R</i> ²				0,020

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

İş Yönetimi Yetkinlikleri ve Görev Performansı İlişkisi

Tablo 13’de görüldüğü gibi planlama ve organizasyon ($\beta = 0,317, p < 0,001$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,323, p < 0,001$) ve problem çözme ($\beta = 0,326, p < 0,001$) yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu, mükemmeliyetçilik ($\beta = -0,076, p > 0,05$) yetkinliğinin ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre; “İş yönetimi yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 7 kısmen kabul edilmiştir. Bu çerçevede Hipotez 7a, 7b, 7c kabul edilmiş, 7d reddedilmiştir.

Tablo 13: İş Yönetimi Yetkinliklerinin Görev Performansı Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı			
	(β)	(β)	(β)	(β)
1. Planlama ve Organizasyon	0,317***			
<i>F</i>	47,686			
<i>R</i>	0,252			
<i>R</i> ²	0,064			
2. Sonuç Odaklılık		0,323***		
<i>F</i>		46,712		
<i>R</i>		0,250		
<i>R</i> ²		0,062		
3. Problem Çözme			0,326***	
<i>F</i>			46,250	
<i>R</i>			0,249	
<i>R</i> ²			0,062	
4. Mükemmeliyetçilik				-0,076
<i>F</i>				2,461
<i>R</i>				0,059
<i>R</i> ²				0,003

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

4.7. Hiyerarşik Regresyon Analizi

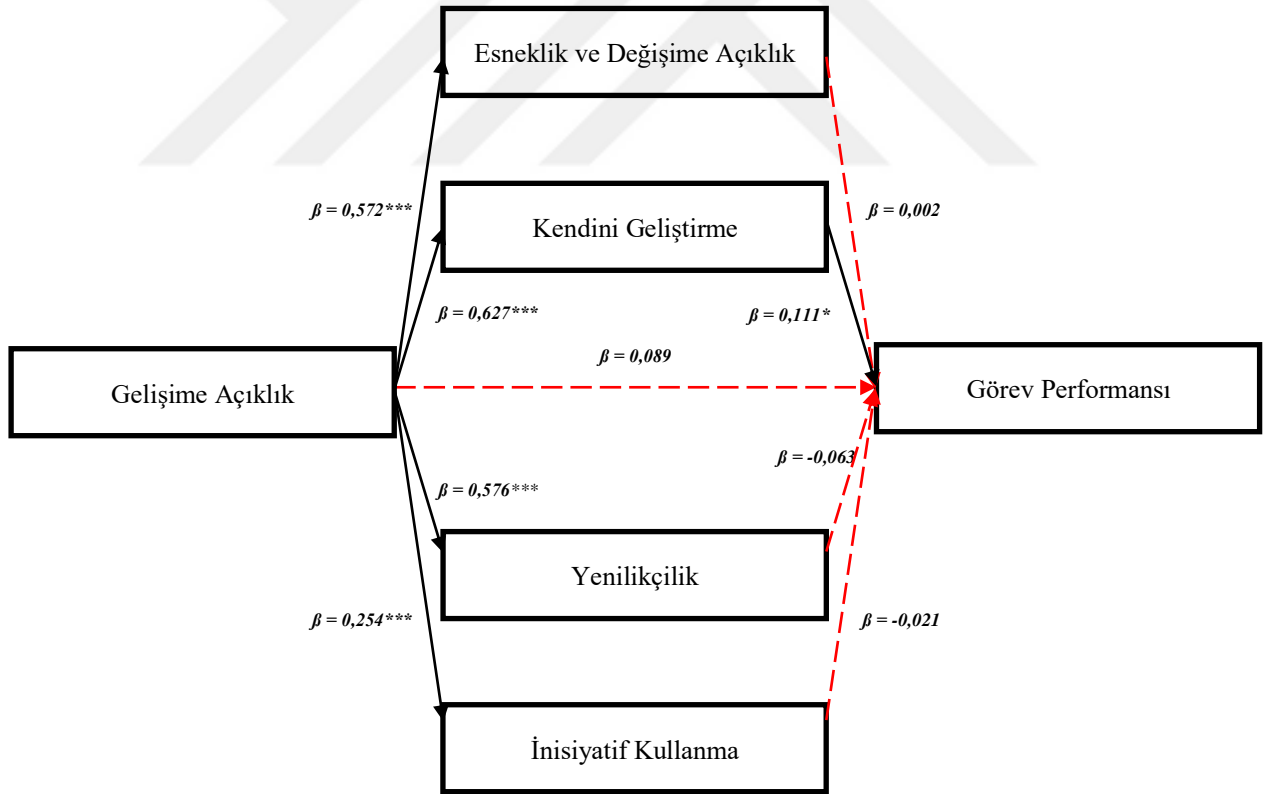
Kişilik özellikleri ile görev performansı ilişkisinde yetkinliklerin aracılık etkisini belirleyebilmek için; Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen model çerçevesinde hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi Hayes'in (2012) makrosu kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Baron ve Kenny'nin (2006) modeline göre aracılık ilişkisinden söz edebilmek için birinci koşul olarak öncelikle bağımsız değişken (kişilik özellikleri) ile bağımlı değişken (görev performansı) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin olması gerekir. İkinci koşul ise bağımsız değişken (kişilik özellikleri) ile aracı değişken (yetkinlikler) arasında anlamlı ilişkinin olmasıdır. İlk iki koşul sağlanmışsa, bağımsız değişken (kişilik özellikleri) ve aracı değişkenin (yetkinlikler) bir arada analize sokulduğu bir regresyon analizi gerçekleştirilir. Bu noktada aracılık ilişkisinden söz edebilmek için bağımsız değişkenin (kişilik özellikleri) bağımlı değişken (görev performansı) üzerindeki etkisinin ortadan kalması ya da etkisinin azalması, aynı zamanda da aracı değişkenin (yetkinlikler) etkisinin istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde devam etmesi gerekir. Bu noktada bağımsız değişkenin etkisi tamamen ortadan kalkıyorsa “tam aracılık” ilişkisinden, etki istatistiksel olarak devam ediyorsa “kısmi aracılık” ilişkisinden söz edilir (Baron ve Kenny, 1986; Gürbüz, 2019, s. 52).

a) Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Gelişime açıklık ve görev performansı ilişkisinde değişime açık olma yetkinliklerinin (esneklik ve değişime açıklık, kendini geliştirme, yenilikçilik, inisiyatif kullanma) aracılık etkisini analiz edebilmek için; öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 14'de görüldüğü gibi gelişime açıklık ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,118, p < 0,01$). Gelişime açıklığın değişime açık olma yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığına bakıldığında; tüm gelişime açık olma yetkinlikleri üzerinde istatistiksel

olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (esneklik ve değişime açıklı ($\beta = 0,572, p < 0,001$), kendini geliştirme ($\beta = 0,627, p < 0,001$), yenilikçilik ($\beta = 0,576, p < 0,001$), inisiyatif kullanma ($\beta = 0,254, p < 0,001$)). Bu iki koşul sağlandığı için; gelişime açıklık ve değişime açık olma yetkinliklerinin bağımsız değişken olduğu, görev performansının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında; gelişime açıklığın görev performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak ortadan kalktığı ($\beta = 0,089, p > 0,05$), aracı değişkenlerden ise sadece kendini geliştirmenin görev performansı üzerindeki etkisini sürdürdüğü görülmektedir ($\beta = 0,111, p < 0,01$). Bu çerçevede kendini geliştirme yetkinliğinin gelişime açıklık ve görev performansı arasında tam aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla “Gelişime açıklık ve görev performansı ilişkisinde değişime açık olma yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır” şeklindeki Hipotez 8a hipotezi kısmen kabul edilmiştir.



Şekil 3. Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Kısmi Aracılık Etkisi

Tablo 14: Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	Esneklik ve Değişime Açıklık (β)	Kendini Geliştirme (β)	Yenilikçilik (β)	İnisiyatif Kullanma (β)	Görev Performansı (β)
Model 1					
1.Gelişime Açıklık	0,572***	0,627***	0,576***	0,254***	0,118**
<i>F</i>	209,450	243,103	238,696	37,939	7,519
<i>R</i>	0,479	0,507	0,504	0,226	0,103
<i>R</i> ²	0,230	0,257	0,254	0,051	0,011
Model 2					
1.Gelişime Açıklık					0,089
2.Aracı Değişken					
Esneklik ve Değişime Açıklık					0,0021
Kendini Geliştirme					0,111*
Yenilikçilik					-0,063
İnisiyatif Kullanma					-0,021
<i>F</i>					2,828
<i>R</i>					0,141
<i>R</i> ²					0,020
Doğrudan Etki					
Gelişime Açıklık					0,089
Dolaylı Etki					
Esneklik ve Değişime Açıklık					0,001
Kendini Geliştirme					0,069
Yenilikçilik					-0,036
İnisiyatif Kullanma					-0,005

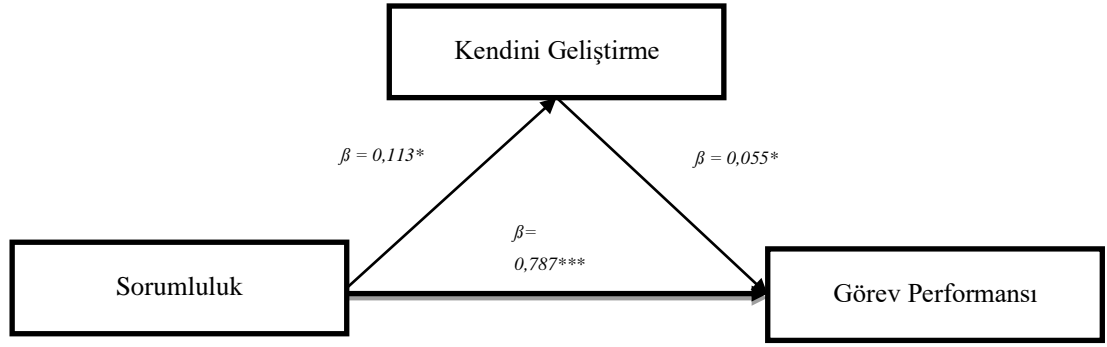
* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Sorumluluk ve görev performansı ilişkisinde değişime açık olma yetkinliklerinin (esneklik ve değişime açıklık, kendini geliştirme, yenilikçilik, inisiyatif kullanma) aracılık etkisini analiz edebilmek için öncelikle; Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 15'de görüldüğü gibi; sorumluluk ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,793$, $p < 0,001$). Sorumluluğun değişime açık olma yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığına bakıldığında; sadece kendini geliştirme yetkinliğinin ($\beta = 0,113$, $p < 0,05$) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu, esneklik ve değişime açıklık ($\beta = 0,029$, $p > 0,05$), yenilikçilik ($\beta = 0,006$, $p > 0,05$), inisiyatif kullanma ($\beta = -0,021$, $p > 0,05$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla hiyerarşik regresyon analizine aracı değişkenlerden sadece kendini

geliştirme yetkinliği dahil edilmiştir. Aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi bağımsız ve aracı değişkenin bir arada analize sokulduğu modelde sorumluluğun görev performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığını koruduğu ($\beta = 0,787$, $p < 0,001$), kendini geliştirme yetkinliğinin etkisinin de devam ettiği görülmektedir ($\beta = 0,055$, $p < 0,05$). Bu sonuçlara göre; kendini geliştirme yetkinliğinin sorumluluk ve görev performansı arasında kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Buna göre “Sorumluluk ve görev performansı ilişkisinde değişime açık olma yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 8b kısmen kabul edilmiştir.





Şekil 4. Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Kendini Geliştirmenin Kısmi Aracılık Etkisi

Tablo 15: Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	Esneklik ve Değişime Açıklık	Kendini Geliştirme	Yenilikçilik	İnisiyatif Kullanma	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Sorumluluk	0,029	0,113*	0,006	-0,021	0,793***
<i>F</i>	0,393	5,681	0,016	0,238	591,227
<i>R</i>	0,024	0,090	0,005	0,018	0,676
<i>R</i> ²	0,001	0,008	0,000	0,000	0,457
Model 2					
1.Sorumluluk					0,787***
2.Aracı Değişken					
Kendini Geliştirme					0,055*
<i>F</i>					299,333
<i>R</i>					0,679
<i>R</i> ²					0,461
Doğrudan Etki					
Sorumluluk					0,787
Dolaylı Etki					
Kendini Geliştirme					0,006

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

***Dışadönüklük ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma
Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi***

Dışadönüklük ve görev performansı ilişkisinde değişime açık olma yetkinliklerinin (esneklik ve değişime açıklık, kendini geliştirme, yenilikçilik, inisiyatif kullanma) aracılık etkisini analiz edebilmek için öncelikle; Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 16'da görüldüğü gibi dışadönüklük ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\beta = 0,051, p > 0,05$). Ön koşul sağlanmadığı için analize devam edilmemiştir. Bu sonuçlara göre; "Dışadönüklük ve görev performansı ilişkisinde değişime açık olma yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır", şeklindeki Hipotez 8c reddedilmiştir.

Tablo 16: Dışadönüklük ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime açıklık yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

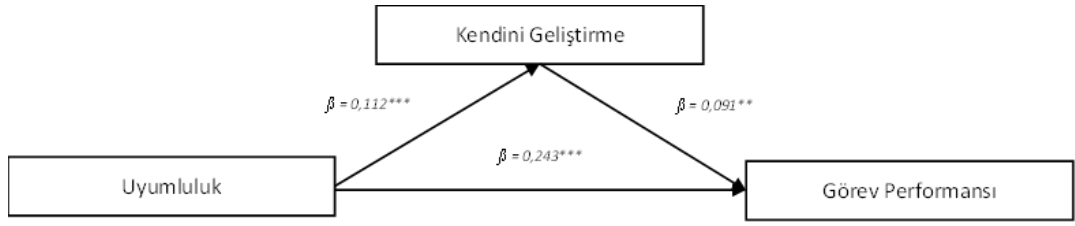
Değişkenler	Esneklik ve Değişime Açıklık	Kendini Geliştirme	Yenilikçilik	İnisiyatif Kullanma	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Dışadönüklük	0,346***	0,357***	0,335***	0,310***	0,051
<i>F</i>	57,399	56,676	58,324	51,495	1,236
<i>R</i>	0,275	0,273	0,277	0,261	0,042
<i>R</i> ²	0,076	0,075	0,767	0,068	0,002

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma

Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Uyumluluk ve görev performansı ilişkisinde değişime açık olma yetkinliklerinin (esneklik ve değişime açıklık, kendini geliştirme, yenilikçilik, inisiyatif kullanma) aracılık etkisini analiz edebilmek için öncelikle; Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 17'de görüldüğü gibi uyumluluk ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,253, p < 0,001$). Uyumluluğun değişime Açıklık Yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığına bakıldığında; sadece kendini geliştirme yetkinliği kendini geliştirme ($\beta = 0,112, p < 0,05$) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu, esneklik ve değişime açıklık ($\beta = 0,053, p > 0,05$), yenilikçilik ($\beta = 0,048, p > 0,05$), inisiyatif kullanma ($\beta = -0,004, p > 0,05$) yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı anlaşılmaktadır. Dolayısıyla hiyerarşik regresyon analizine aracı değişkenlerden sadece kendini geliştirme yetkinliği dahil edilmiştir. Aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi; bağımsız ve aracı değişkenin bir arada analize sokulduğu modelde, uyumluluğun görev performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığını koruduğu ($\beta = 0,243, p < 0,001$), kendini geliştirme yetkinliğinin etkisinin de devam ettiği görülmektedir ($\beta = 0,091, p < 0,01$). Bu sonuçlara göre; kendini geliştirme yetkinliğinin uyumluluk ve görev performansı arasında kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Buna göre “Uyumluluk ve görev performansı ilişkisinde değişime açık olma yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 8d kısmen kabul edilmiştir.



Şekil 5. Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Kendini Geliştirmenin Kısmi Aracılık Etkisi

Tablo 17: Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	Esneklik ve Değişime Açıklık	Kendini Geliştirme	Yenilikçilik	İnisiyatif Kullanma	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Uyumluluk	0,053	0,112*	0,048	-0,004	0,253***
<i>F</i>	1,528	6,426	1,354	0,011	0,911
<i>R</i>	0,047	0,095	0,044	0,004	0,036
<i>R</i> ²	0,0027	0,009	0,002	0,000	0,001
Model 2					
1.Uyumluluk					0,243***
2.Aracı Değişken					
Kendini Geliştirme					0,091**
<i>F</i>					23,807
<i>R</i>					0,252
<i>R</i> ²					0,064
Doğrudan Etki					
Uyumluluk					0,243
Dolaylı Etki					
Kendini Geliştirme					0,010

p* < 0,05, *p* < 0,01, ****p* < 0,001, n= 704

***Duygusal Dengelilik ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma
Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi***

Duygusal dengelilik ve görev performansı ilişkisinde değişime açık olma yetkinliklerinin (esneklik ve değişime açıklık, kendini geliştirme, yenilikçilik, inisiyatif kullanma) aracılık etkisini analiz edebilmek için öncelikle; Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 18'de görüldüğü gibi duygusal dengelilik ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\beta = 0,080, p > 0,05$). Ön koşul sağlanmadığı için analize devam edilmemiştir. Bu sonuçlara göre; “Duygusal dengelilik ve görev performansı ilişkisinde değişime açıklık yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 8e reddedilmiştir.

**Tablo 18: Duygusal Dengelilik ve Görev Performansı İlişkisinde Değişime Açık Olma
Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi**

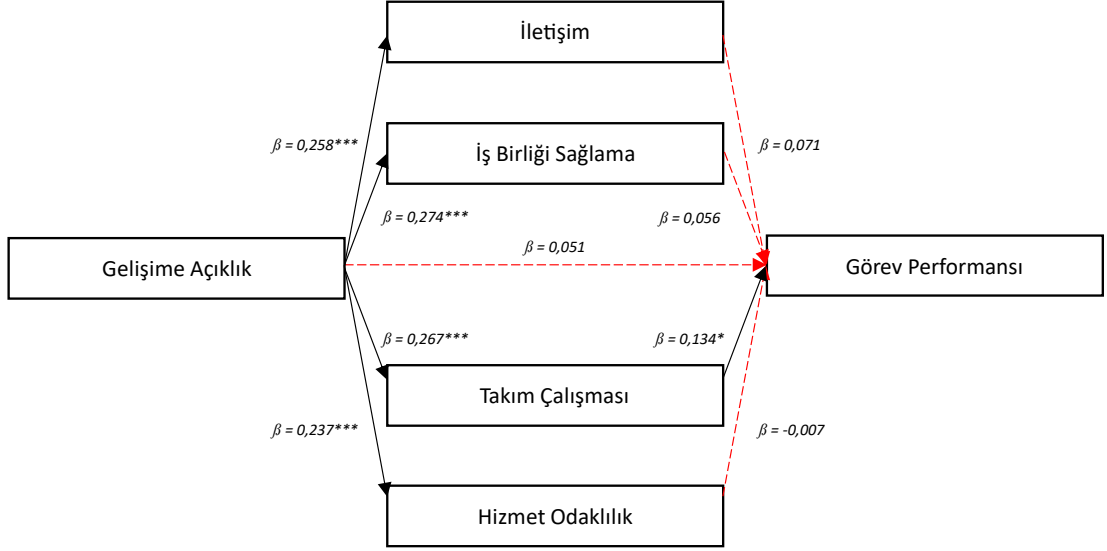
Değişkenler	Esneklik ve Değişime Açıklık	Kendini Geliştirme	Yenilikçilik	İnisiyatif Kullanma	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Duygusal Dengelilik	0,334***	0,399***	0,381***	0,266***	0,080
<i>F</i>	65,746	90,168	97,240	45,923	3,490
<i>R</i>	0,293	0,337	0,349	0,248	0,070
<i>R</i> ²	0,086	0,114	0,122	0,061	0,005

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

**b) Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği
Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi**

***Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin
Aracılık Etkisi***

Gelişime açıklık ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin (iletişim, iş birliği sağlama, takım çalışması, hizmet odaklılık) aracılık etkisini analiz edebilmek için; öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 19'da görüldüğü gibi, gelişime açıklık ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,118, p < 0,01$). Gelişime açıklığın iş birliği yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığına bakıldığında; tüm iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (iletişim ($\beta = 0,258, p < 0,001$), iş birliği sağlama ($\beta = 0,274, p < 0,001$), takım çalışması ($\beta = 0,267, p < 0,001$), hizmet odaklılık ($\beta = 0,237, p < 0,001$)). Bu iki koşul sağlandığı için, gelişime açıklık ve iş birliği yetkinliklerinin bağımsız değişken olduğu, görev performansının ise bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında; gelişime açıklığın görev performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak ortadan kalktığı ($\beta = 0,051, p > 0,05$), aracı değişkenlerden ise sadece takım çalışmasının görev performansı üzerindeki etkisini sürdürdüğü görülmektedir ($\beta = 0,134, p < 0,05$). Bu çerçevede takım çalışması yetkinliğinin gelişime açıklık ve görev performansı arasında tam aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla “Gelişime açıklık ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 9a kısmen kabul edilmiştir.



Şekil 6. Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Kısmi Aracılık Etkisi

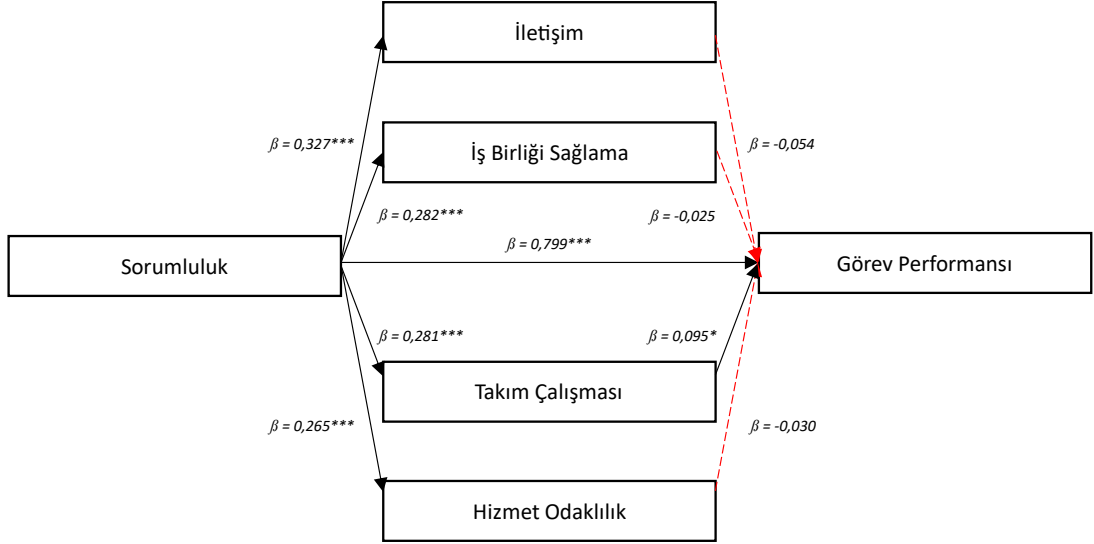
Tablo 19: Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	İletişim	İş Birliği Sağlama	Takım Çalışması	Hizmet Odaklılık	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Gelişime Açıklık	0,258***	0,274***	0,267***	0,237***	0,118**
F	41,963	50,337	43,726	33,867	7,519
R	0,238	0,259	0,242	0,215	0,103
R ²	0,056	0,067	0,059	0,046	0,011
Model 2					
1.Gelişime Açıklık					0,051
2.Aracı Değişken					
İletişim					0,071
İş Birliği Sağlama					0,056
Takım Çalışması					0,134*
Hizmet Odaklılık					-0,007
F					2,516
R					0,133
R ²					0,018
Doğrudan Etki					
Gelişime Açıklık					0,051
Dolaylı Etki					
İletişim					0,018
İş Birliği Sağlama					0,015
Takım Çalışması					0,036
Hizmet Odaklılık					-0,002

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Sorumluluk ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin (iletişim, iş birliği sağlama, takım çalışması, hizmet odaklılık) aracılık etkisini analiz edebilmek için; öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 20'de görüldüğü gibi, sorumluluk ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,793, p < 0,001$). Sorumluluğun iş birliği yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığına bakıldığında; tüm iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (iletişim ($\beta = 0,327, p < 0,001$), iş birliği sağlama ($\beta = 0,282, p < 0,001$), takım çalışması ($\beta = 0,281, p < 0,001$), hizmet odaklılık ($\beta = 0,265, p < 0,001$)). Bu iki koşul sağlandığı için gelişime açıklık ve iş birliği yetkinliklerinin bağımsız değişken olduğu, görev performansının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında; sorumluluğun görev performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığını sürdürdüğü ($\beta = 0,799, p < 0,001$), aracı değişkenlerden ise sadece takım çalışmasının görev performansı üzerindeki etkisini sürdürdüğü görülmektedir ($\beta = 0,095, p < 0,05$). Bu çerçevede takım çalışması yetkinliğinin sorumluluk ve görev performansı arasında kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla “Sorumluluk ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır” şeklindeki Hipotez 9b kısmen kabul edilmiştir.



Şekil 7. Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Kısmi Aracılık Etkisi

Tablo 20: Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	İletişim	İş Birliği Sağlama	Takım Çalışması	Hizmet Odaklılık	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Sorumluluk	0,327***	0,282***	0,281***	0,265***	0,793***
F	67,130	51,101	46,667	41,053	591,227
R	0,295	0,261	0,250	0,235	0,676
R ²	0,087	0,068	0,062	0,055	0,457
Model 2					
1.Sorumluluk					0,799***
2.Aracı Değişken					
İletişim					-0,054
İş Birliği Sağlama					-0,025
Takım Çalışması					0,095*
Hizmet Odaklılık					-0,030
F					119,993
R					0,680
R ²					0,462
Doğrudan Etki					
Sorumluluk					0,799
Dolaylı Etki					
İletişim					-0,006
İş Birliği Sağlama					-0,007
Takım Çalışması					0,027
Hizmet Odaklılık					-0,008

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

Dışadönüklük ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Dışadönüklük ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin (iletişim, iş birliği sağlama, takım çalışması, hizmet odaklılık) aracılık etkisini analiz edebilmek için öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 21'de görüldüğü gibi dışadönüklük ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\beta = 0,051$, $p > 0,05$). Ön koşul sağlanmadığı için analize devam edilmemiştir. Bu sonuçlara göre; “Dışadönüklük ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır” şeklindeki Hipotez 9c reddedilmiştir.

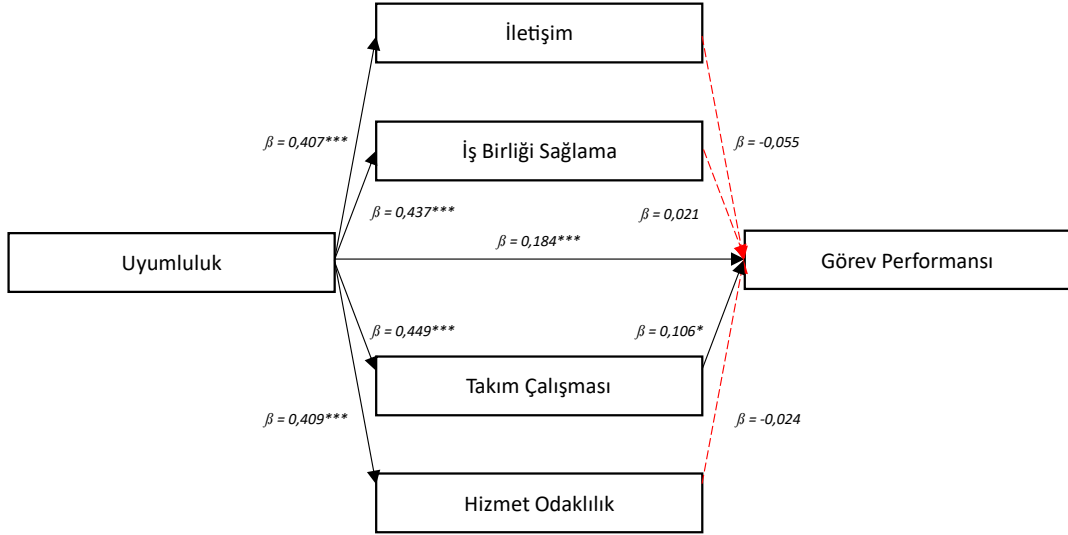
Tablo 21: Dışadönüklük ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	İletişim	İş Birliği Sağlama	Takım Çalışması	Hizmet Odaklılık	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Dışadönüklük	0,237***	0,260***	0,276***	0,255***	0,051
<i>F</i>	31,376	40,129	41,850	35,209	1,236
<i>R</i>	0,207	0,233	0,237	0,219	0,042
<i>R</i> ²	0,043	0,054	0,056	0,048	0,002

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Uyumluluk ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin (iletişim, iş birliği sağlama, takım çalışması, hizmet odaklılık) aracılık etkisini analiz edebilmek için; öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 22'de görüldüğü gibi, uyumluluk ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,253, p < 0,001$). Uyumluluğun iş birliği yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığına bakıldığında; tüm iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir (iletişim ($\beta = 0,407, p < 0,001$), iş birliği sağlama ($\beta = 0,437, p < 0,001$), takım çalışması ($\beta = 0,449, p < 0,001$), hizmet odaklılık ($\beta = 0,409, p < 0,001$)). Bu iki koşul sağlandığı için gelişime açıklık ve iş birliği yetkinliklerinin bağımsız değişken olduğu, görev performansının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında; sorumluluğun görev performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak istatistiksel olarak anlamlılığını sürdürdüğü ($\beta = 0,184, p > 0,001$), aracı değişkenlerden ise sadece takım çalışmasının görev performansı üzerindeki etkisini sürdürdüğü görülmektedir ($\beta = 0,106, p < 0,05$). Bu çerçevede takım çalışması yetkinliğinin sorumluluk ve görev performansı arasında kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla “Uyumluluk ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır” şeklindeki Hipotez 9d kısmen kabul edilmiştir.



Şekil 8. Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Kısmi Aracılık Etkisi

Tablo 22: Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	İletişim	İş Birliği Sağlama	Takım Çalışması	Hizmet Odaklılık	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Uyumluluk	0,407***	0,437***	0,449***	0,409***	0,253***
F	130,750	163,835	158,937	126,577	0,911
R	0,396	0,435	0,430	0,391	0,036
R ²	0,157	0,189	0,185	0,153	0,001
Model 2					
1.Uyumluluk					0,184***
2.Aracı Değişken					
İletişim					0,055
İş Birliği Sağlama					0,021
Takım Çalışması					0,106*
Hizmet Odaklılık					-0,024
F					10,292
R					0,262
R ²					0,069
Doğrudan Etki					
Uyumluluk					0,184
Dolaylı Etki					
İletişim					0,022
İş Birliği Sağlama					0,009
Takım Çalışması					0,047
Hizmet Odaklılık					-0,001

*p < 0,05, **p < 0,01, ***p < 0,001, n= 704

**Duygusal Dengelilik ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği
Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi**

Duygusal dengelilik ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin (iletişim, iş birliği sağlama, takım çalışması, hizmet odaklılık) aracılık etkisini analiz edebilmek için; öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 23'de görüldüğü gibi duygusal dengelilik ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\beta = 0,077$, $p > 0,05$). Ön koşul sağlanmadığı için analize devam edilmemiştir. Bu sonuçlara göre “Duygusal dengelilik ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 9e reddedilmiştir.

Tablo 23: Duygusal Dengelilik ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

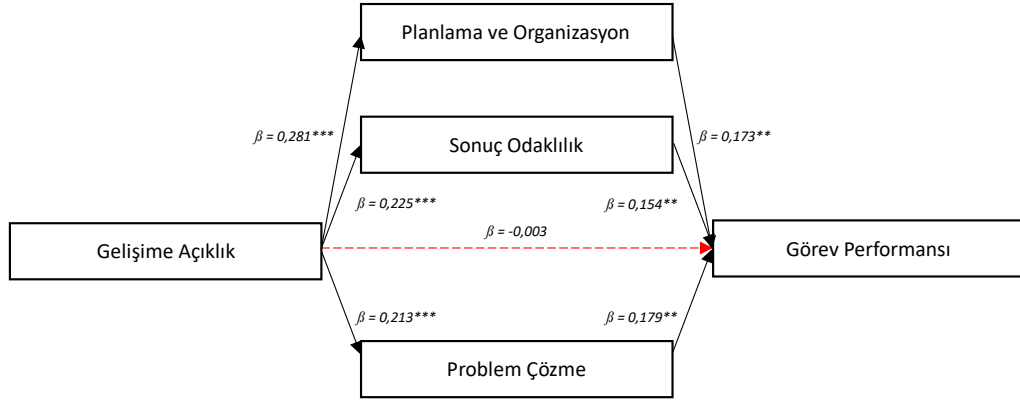
Değişkenler	İletişim	İş Birliği Sağlama	Takım Çalışması	Hizmet Odaklılık	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Duygusal Dengelilik	0,258***	0,267***	0,300***	0,279***	0,077
<i>F</i>	46,242	52,127	62,079	52,802	3,486
<i>R</i>	0,249	0,263	0,285	0,265	0,070
<i>R</i> ²	0,062	0,069	0,081	0,070	0,005

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

**c) Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi
Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi**

***Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi
Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi***

Gelişime açıklık ve görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin (planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık, problem çözme, mükemmeliyetçilik) aracılık etkisini analiz edebilmek için; öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 24'de görüldüğü gibi, gelişime açıklık ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,118, p < 0,01$). Gelişime açıklığın iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığına bakıldığında; gelişime açıklığın planlama ve organizasyon ($\beta = 0,258, p < 0,001$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,258, p < 0,001$) ve problem çözme ($\beta = 0,258, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu, mükemmeliyetçilik ($\beta = 0,018, p > 0,05$) üzerinde ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Bu iki koşul mükemmeliyetçilik dışında sağlandığı için gelişime açıklık ve iş birliği yetkinliklerinin bağımsız değişken olduğu, görev performansının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında; gelişime açıklığın görev performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak ortadan kalktığı ($\beta = -0,003, p > 0,05$), aracı değişkenlerin (planlama ve organizasyon ($\beta = 0,173, p < 0,01$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,154, p < 0,01$) ve problem çözme ($\beta = 0,179, p < 0,01$)) yetkinliklerinin görev performansı üzerindeki etkisini sürdürdüğü görülmektedir. Bu çerçevede planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık ve problem çözme yetkinliğinin gelişime açıklık ve görev performansı arasında tam aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Dolayısıyla “Gelişime açıklık ve görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır” şeklindeki Hipotez 10a kısmen kabul edilmiştir.



Şekil 9. Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Kısmi Aracılık Etkisi

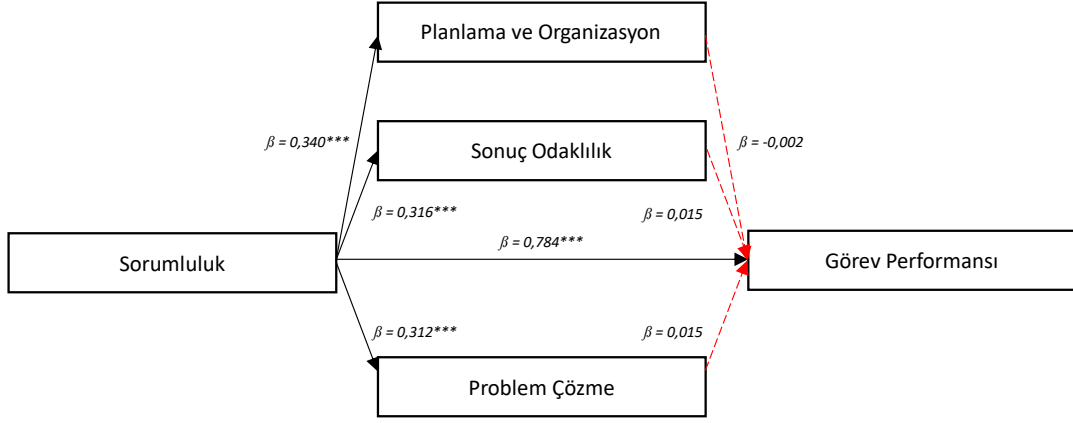
Tablo 24: Gelişime Açıklık ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	Planlama ve Organizasyon	Sonuç Odaklılık	Problem Çözme	Mükemmeliyetçilik	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1. Gelişime Açıklık	0,281***	0,225***	0,213***	0,018	0,118**
F	73,303	48,250	44,072	0,288	7,519
R	0,308	0,254	0,243	0,020	0,103
R ²	0,095	0,064	0,059	0,000	0,011
Model 2					
1. Gelişime Açıklık					-0,003
2. Aracı Değişken					
Planlama ve Organizasyon					0,173**
Sonuç Odaklılık					0,154**
Problem Çözme					0,179**
F					19,024
R					0,313
R ²					0,098
Doğrudan Etki					
Gelişime Açıklık					-0,003
Dolaylı Etki					
Planlama ve Organizasyon					0,049
Sonuç Odaklılık					0,035
Problem Çözme					0,038

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Sorumluluk ve görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin (planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık, problem çözme, mükemmeliyetçilik) aracılık etkisini analiz edebilmek için öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 25'de görüldüğü gibi, sorumluluk ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,118, p < 0,01$). Sorumluluğun iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığına bakıldığında, gelişime açıklığın planlama ve organizasyon ($\beta = 0,340, p < 0,001$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,316, p < 0,001$) ve problem çözme ($\beta = 0,312, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu, mükemmeliyetçilik ($\beta = -0,039, p > 0,05$) üzerinde ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Bu iki koşul mükemmeliyetçilik dışında sağlandığı için sorumluluk ve iş birliği yetkinliklerinin bağımsız değişken olduğu, görev performansının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında; sorumluluk görev performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığını sürdürdüğü ($\beta = 0,784, p < 0,001$), aracı değişkenlerin (planlama ve organizasyon ($\beta = -0,002, p > 0,05$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,015, p > 0,05$) ve problem çözme ($\beta = 0,015, p > 0,05$)) görev performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre “Sorumluluk ve görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır” şeklindeki Hipotez 10b reddedilmiştir.



Şekil 10. Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Kısmi Aracılık Etkisi

Tablo 25: Sorumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	Planlama ve Organizasyon	Sonuç Odaklılık	Problem Çözme	Mükemmeliyetçilik	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Sorumluluk	0,340***	0,316***	0,312***	-0,039	0,793***
<i>F</i>	106,931	97,445	96,629	1,262	591,227
<i>R</i>	0,364	0,349	0,348	0,042	0,676
<i>R</i> ²	0,132	0,122	0,121	0,002	0,457
Model 2					
1.Sorumluluk					0,784***
2.Aracı Değişken					
Planlama ve Organizasyon					-0,002
Sonuç Odaklılık					0,015
Problem Çözme					0,015
<i>F</i>					147,355
<i>R</i>					0,676
<i>R</i> ²					0,458
Doğrudan Etki					
Sorumluluk					0,784
Dolaylı Etki					
Planlama ve Organizasyon					-0,001
Sonuç Odaklılık					0,005
Problem Çözme					0,005

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

***Dışadönüklük ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi
Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi***

Dışadönüklük ve görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin (planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık, problem çözme, mükemmeliyetçilik) aracılık etkisini analiz edebilmek için öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 26'da görüldüğü gibi, dışadönüklük ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\beta = 0,051$, $p > 0,05$). Ön koşul sağlanmadığı için analize devam edilmemiştir. Bu sonuçlara göre "Dışadönüklük ve görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır" şeklindeki Hipotez 10c reddedilmiştir.

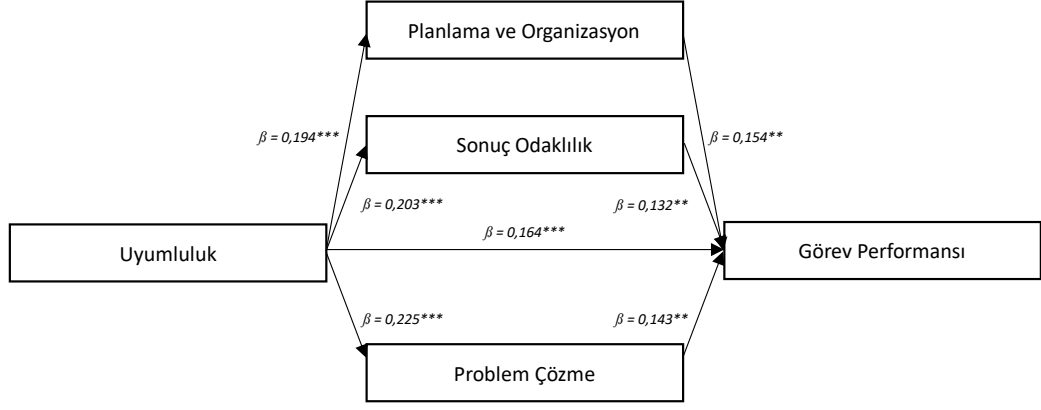
Tablo 26: Dışadönüklük ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	Planlama ve Organizasyon	Sonuç Odaklılık	Problem Çözme	Mükemmeliyetçilik	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Dışadönüklük	0,229***	0,184***	0,210***	0,059	0,051
<i>F</i>	41,966	28,203	38,034	2,791	1,236
<i>R</i>	0,238	0,197	0,227	0,063	0,042
<i>R</i> ²	0,056	0,039	0,051	0,004	0,002

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Uyumluluk ve görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin (planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık, problem çözme, mükemmeliyetçilik) aracılık etkisini analiz edebilmek için öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 27'de görüldüğü gibi, uyumluluk ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır ($\beta = 0,253, p < 0,001$). Uyumluluk iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığına bakıldığında, uyumluluğun planlama ve organizasyon ($\beta = 0,194, p < 0,001$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,203, p < 0,001$) ve problem çözme ($\beta = 0,225, p < 0,001$) yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğu, mükemmeliyetçilik ($\beta = -0,007, p > 0,05$) üzerinde ise anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Bu iki koşul mükemmeliyetçilik dışında sağlandığı için uyumluluk ve iş birliği yetkinliklerinin bağımsız değişken olduğu, görev performansının bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında; uyumluluk görev performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığını sürdürdüğü ($\beta = 0,164, p < 0,001$), aracı değişkenlerin (planlama ve organizasyon ($\beta = 0,154, p < 0,01$), sonuç odaklılık ($\beta = 0,132, p < 0,05$) ve problem çözme ($\beta = 0,143, p < 0,01$)) yetkinliklerinin görev performansı üzerindeki etkisini sürdürdüğü görülmektedir. Bu çerçevede iş yönetimi yetkinliklerinden; planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık ve problem çözme yetkinliklerinin uyumluluk ve görev performansı arasında kısmi aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Bu sonuçlara göre “Uyumluluk ve görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır” şeklindeki Hipotez 10d kısmen kabul edilmiştir.



Şekil 11. Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Kısmi Aracılık Etkisi

Tablo 27: Uyumluluk ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	Planlama ve Organizasyon	Sonuç Odaklılık	Problem Çözme	Mükemmeliyetçilik	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Uyumluluk	0,194***	0,203***	0,225***	-0,007	0,253***
<i>F</i>	36,914	43,638	55,635	0,044	0,911
<i>R</i>	0,224	0,242	0,272	0,008	0,036
<i>R</i> ²	0,050	0,059	0,073	0,000	0,001
Model 2					
1.Uyumluluk					0,164***
2.Arıcı Değişken					
Planlama ve Organizasyon					0,154**
Sonuç Odaklılık					0,132*
Problem Çözme					0,143**
<i>F</i>					23,542
<i>R</i>					0,345
<i>R</i> ²					0,119
Doğrudan Etki					
Uyumluluk					0,163
Dolaylı Etki					
Planlama ve Organizasyon					0,030
Sonuç Odaklılık					0,027
Problem Çözme					0,032

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, $n = 704$

**Duygusal Dengelilik ve Görev Performansı İlişkisinde İş Birliği
Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi**

Duygusal Dengelilik ve görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin (planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık, problem çözme, mükemmeliyetçilik) aracılık etkisini analiz edebilmek için öncelikle Baron ve Kenny'nin (2006) ilk iki koşulunun yerine getirilip getirilmediğine bakılmıştır. Tablo 28'de görüldüğü gibi, duygusal dengelilik ve görev performansı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır ($\beta = 0,077$, $p > 0,05$). Ön koşul sağlanmadığı için analize devam edilmemiştir. Bu sonuçlara göre “Duygusal dengelilik ve görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır” şeklindeki Hipotez 10e reddedilmiştir.

Tablo 28: Duygusal Dengelilik ve Görev Performansı İlişkisinde İş Yönetimi Yetkinliklerinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	Planlama ve Organizasyon	Sonuç Odaklılık	Problem Çözme	Mükemmeliyetçilik	Görev Performansı
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
Model 1					
1.Duygusal Dengelilik	0,241***	0,226***	0,232***	0,042	0,077
F	57,664	53,684	58,285	1,705	3,486
R	0,276	0,267	0,277	0,049	0,070
R ²	0,076	0,071	0,077	0,002	0,005

* $p < 0,05$, ** $p < 0,01$, *** $p < 0,001$, n= 704

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Çevresel koşulların gün geçtikçe hızlanan değişimi, örgütün amaca yönelik sürdürülebilirliğini güçleştirmektedir. Bu noktada değişimin örgüt sistemi ile hızla bütünleşmesi için doğru stratejiler belirleme ve değişime uyumlu politikalar ortaya konulmasının gerekli olduğu düşünülmektedir. Son yıllarda örgütsel politika ve stratejilerin belirlenmesinde ve uygulanmasında en önemli faktörlerinden birinin; “insan sermayesi/bilgisi” olduğu yazında sıklıkla karşımıza çıkmaktadır (Özsoy ve Yıldız, 2013, s. 10). Çünkü insan sermayesi/bilgisi, bu değişimi içselleştirip geri bildirim ile örgütsel ürün ya da hizmete dönüştürecek olan işgörenin sahip olduğu örtük bilgidir. Hsu ve Fang (2008) bu bilgi sermayesini; sahip olunan işgörenin bilgi, beceri, yetenek, kişilik özellikleri ve deneyimi; Chen (2006) örgüte bağlılık derecesi; Seetharaman vd. (2004) bilgiyi yaratma, yönetme ve değere dönüştürebilme yeteneği bilgilerinden oluştuğunu belirtmektedirler (Keskin ve Akgün, 2016, s. 297). Bilgi çağında bu veriler değişimin örgütle bütünleşme hızını artıracak gibi, örgüte yüksek performans getiren, örgüte özgü bileşenleri saptamayı da öngörmektedir (Mahapatro, 2010, s. 138).

Örgüt performansının öncüllerinden biri olan bireysel performansın bu veriler ışığında incelenmesi; örgütün sahip olduğu ve onu diğerlerinden ayıran özellikleri ortaya koymaktadır. Bu özellikler, bireysel performansın yönetilmesinde, işgörenin bireysel ve göreve özgü yetkinliklerinin ve kişilik özelliklerinin haritalanmasına olanak sağlamaktadır. Örgütün amacı, bu örtük bilgiyi gün yüzüne çıkarıp örgütün sürekliliği, gelişimi ve değişimi için kullanılabilir duruma getirmektir (Armstrong, 2009, s. 209). Başka bir deyişle; bu örtük bilgilerden kişilik özellikleri, yetkinlikler ve görev performansı başlıkları arasındaki ilişkinin yönünün ve derecesinin bilinmesinin, örgüte rekabet avantajı sağlayıp, sürekliliğini sağlayacağı öngörülmektedir. Çalışmamızın sonuçlarını bu amaçlara göre şu şekilde

özetleyebiliriz: Gelişime açıklık, sorumluluk, dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal dengelilik kişilik özelliklerinin görev performansı ile ilişkisinde gelişime açık olma, iş birliği ve iş yönetimi yetkinlik gruplarının ve bunların on iki alt boyutunun, kısmi aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hipotez Sonuçları

Alanyazında yapılan araştırmalar sonucunda elde edilen bulguların, çalışmanın hipotez sonuçları ile karşılaştırılması şu şekilde özetlenmiştir;

a) Kişilik özellikleri ile görev performansı arasındaki ilişkisinin incelendiği analizin sonuçlarına göre:

Gelişime açıklık, sorumluluk ve uyumluluk kişilik özelliklerinin görev performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu, dışadönüklük ve duygusal dengelilik özelliklerinin ise görev performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı bulgularına ulaşılmıştır.

Alanyazındaki çalışmalara bakıldığında; Barrick ve Mount (1991), Barrick, Mount ve Strauss (1993), Gellatly (1996), Hurtz ve Donovan (2000), Keskin ve Gündoğan (2019) yaptıkları çalışmalarda beş faktör kişilik özelliklerinden sadece sorumluluk özelliği ile iş performansı arasında bir ilişki tespit etmişlerdir. Barrick ve Mount (1993), yaptıkları çalışmada sorumluluk ve dışadönüklük ile iş performansı arasında ilişki bulurken; Salgado (1997) duygusal denge ve sorumluluk ile iş performansı arasında; Alonso (2000) uyumluluk, gelişime açıklık, sorumluluk ve duygusal denge ile performans arasında düşük ama anlamlı, dışa dönüklük ile performans arasında ise negatif ve düşük bir ilişki bulmuştur. Kocabacak (2011) sorumluluk, uyumluluk, dışadönüklük ve deneyime açıklık ile görev performansı arasında pozitif ve anlamlı, duygusal denge ile görev performansı arasında negatif anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında görülen birbirinden farklı bulguların, yapılan çalışmaların uygulandığı işgörenlerin eğitimleri, meslekleri, statüleri vb. gibi birçok değişkenin var olması ile ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Alanda yapılan ilk çalışmalarda sadece sorumluluk ile iş performansı arasında ilişki olduğu gözlemlenmektedir. Buradan hareketle, kendilerini çalışkan, güvenilir,

düzenli vb. olarak tanımlayan işgörenlerin yüksek performans gösterdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Fakat yukarıda görüldüğü gibi, daha sonra yapılan birçok çalışmada beş faktörden performansı en çok yordayan özelliğin, sorumluk olduğu ile ilgili herhangi bir kanıt rastlanmamıştır (Hurtz ve Donovan, 2000, s. 876).

b) Kişilik özellikleri ile yetkinlik grupları arasındaki ilişkinin incelendiği analiz sonuçlarına göre:

Kişilik özelliklerinden gelişime açıklık, dışadönüklük ve duygusal dengeliliğin değişime açık olma yetkinliklerinin tümü (esneklik ve değişime açıklık, kendini geliştirme, yenilikçilik ve inisiyatif kullanma) üzerinde anlamlı, sorumluluk ve uyumluluk özelliğinin değişim yetkinliklerinden sadece kendini geliştirme üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kişilik özelliklerinden gelişime açıklık, sorumluluk, dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal dengelik özelliklerinin iş birliği yetkinlikleri (iletişim, iş birliği sağlama, takım çalışması, hizmet odaklılık) üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Kişilik özelliklerinden gelişime açıklık, sorumluluk, dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal dengelik özelliklerinin mükemmeliyetçilik dışında tüm iş yönetimi yetkinlikleri (planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık, problem çözme) üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu sonuçlardan hareketle: Gelişime açık, dışa dönük ve duygusal dengelik özelliğine sahip işgörenlerin esneklik ve değişime açıklık, kendini geliştirme, yenilikçi, inisiyatif kullanabilme, iletişim kurabilme, iş birliği sağlayabilme, takım çalışmasına uyumluluk, hizmet odaklılık, planlama ve organizasyonda başarılı olma, sonuç odaklılık ve problem çözebilme yetkinlikleri arasında ilişki olduğu saptanırken; mükemmeliyetçilik yetkinliği ile ilişkilendirilemediği yorumu yapılabilir. Sorumluluk ve uyumluluk özelliğine sahip işgörenlerin ise kendini geliştirebilme, iletişim kurabilme, iş birliği sağlayabilme, takım çalışmasına uyumluluk, hizmet odaklılık, planlama ve organizasyonda başarılı olma, sonuç odaklılık ve problem çözebilme yetkinlikleri arasında ilişki saptanırken; esneklik ve

değişime açıklık, yenilikçi, inisiyatif kullanabilme ve mükemmeliyetçilik yetkinlikleri ile ilişkilendirilemediği ulaşılabilir.

Alanyazında yapılan araştırmada bu tez çalışmasında yer alan beş faktör kişilik özellikleri ve yetkinlik değişkenlerin tümünü içeren çalışma bulunmamaktadır ancak farklı boyutlarının incelediği çalışmalara ulaşılmıştır. Bu çalışmalardan bazıları şöyledir: Consiglio vd. (2013) sorumluluk ile süreç yönetimi ve hedef odaklılık arasında; duygusal dengelilik ile duygu yönetimi arasında, uyumluluk ile takım çalışması arasında, gelişime açıklık ile yenilikçilik arasında, dışadönüklük ve proaktiflik arasında pozitif anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Ceyhun ve Diker (2016) uyumluluk, sorumluluk ve yeniliklere açık olma alt faktörlerinin hizmet verme yatkınlığına yönelik anlamlı etkiye sahip olduğu verisine ulaşmışlardır. Bozkurt, Meriç ve Bozkurt (2017) sorumluluk, deneyime açıklık kişilik özellikleri ile bireysel yenilikçilik eğilimine sahip olma arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Çetin ve Şahin (2018) yenilikçilik (inovasyon) yetkinliğini ile sadece gelişime açıklık özelliği arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Smith vd. (2019) mükemmeliyetçilik yetkinliği iki bölümde ele almışlardır; mükemmeliyetçi kaygılar (toplumsal olarak belirlenmiş mükemmeliyetçilik, hatalarla ilgili endişeler, eylemlerle ilgili şüpheler ve tutarsızlık) ile nevroitiklik orta düzey ilişkili, uyumluluk ve dışa dönüklük negatif ve düşük; mükemmeliyetçi çabalar (kendine yönelik mükemmeliyetçilik, kişisel standartlar ve yüksek standartlar) ile sorumluluk arasında orta düzey ilişki bulunmuşlardır. Hamdy vd. (2019) kişilik özelliklerinden yalnızca deneyime açıklığın yenilikçilik yetkinliği üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

c) Yetkinlik grupları ile görev performansı arasındaki ilişkinin incelendiği analiz sonuçlarına göre:

Değişime açık olma yetkinliklerinden sadece kendini geliştirme görev performansı üzerinde etkili olurken, esneklik ve değişime açıklık, yenilikçilik ve inisiyatif kullanabilme yetkinliğinin görev performansı üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

İş birliği yetkinliklerinin tümünün yani, iletişim, iş birliği sağlama, takım çalışması ve hizmet odaklı olma yetkinliğinin görev performansı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İş yönetimi yetkinliklerinden planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık ve problem çözme yetkinliklerinin görev performansı üzerinde etkili olduğu, mükemmeliyetçiliğin görev performansı üzerinde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Alanyazında yapılan araştırmada bu tez çalışmasında yer alan yetkinlikler ve görev performansı değişkenlerin tümünü içeren çalışma bulunmamaktadır ancak farklı boyutlarının incelediği çalışmalara ulaşılmıştır. Bu çalışmalardan bazıları şöyledir: Orvis ve Ratwani (2010) yaptıkları çalışmada, kendini geliştirme ile görev performansı arasında, Aryee vd. (2012) yenilikçi davranış ile görev performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Kwak vd. (2017) bilişim yetkinlikleri ve problem çözme yetkinliği ile görev performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Tunca, Elçi ve Murat (2018) yenilikçi davranış ve proaktifliğin ile görev performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Günyaktı (2021) uyumsuz mükemmeliyetçilik ile görev performansı arasında negatif anlamlı bir ilişki, uyumlu mükemmeliyetçilik ile görev performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki saptamıştır.

d) Kişilik özellikleri, yetkinlikler ve görev performansı arasındaki ilişkinin incelendiği analiz sonuçlarına göre:

Gelişime açıklık ve sorumluluk ile görev performansı ilişkisinde, *değişime açık olma yetkinliklerinden* kendini geliştirme yetkinliğinin tam aracı olduğu, uyumluluk ile görev performansı arasındaki ilişkisinde, kendini geliştirmenin kısmi aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşılrken, diğer yetkinliklerin kısmi ya da tam aracı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Dışa dönüklük ve duygusal dengelilik ile görev performansı arasında ilişki saptanmadığı için yetkinliklerin aracılık etkine bakılmamıştır.

Gelişime açıklık ile görev performansı ilişkisinde, *iş birliği yetkinliklerinden* takım çalışması yetkiliğinin tam aracılık etkisi olduğu, sorumluluk, uyumluluk ile

görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinden takım çalışmasının kısmi aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşırken, diğer yetkinliğin kısmi ya da tam aracılık etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Dışa dönüklük ve duygusal dengelilik ile görev performansı arasında ilişki saptanmadığı için yetkinliklerin aracılık etkine bakılmamıştır.

Gelişime açıklık ile görev performansı ilişkisinde *iş yönetimi yetkinliklerinden* planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık ve problem çözme yetkinliklerinin tam aracılık etkisi olduğu; uyumluluk ile görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinden; planlama ve organizasyon, sonuç odaklılık ve problem çözme yetkinliklerinin kısmi aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşırken, diğer yetkinliklerin kısmi ya da tam aracı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Sorumluluk ile görev performansı arasında ilişkide iş yönetimi yetkinliklerin etkisi saptanmamıştır. Dışa dönüklük ve duygusal dengelilik ile görev performansı arasında ilişki saptanmadığı için yetkinliklerin aracılık etkine bakılmamıştır.

Alanyazında yapılan araştırmada, bu tez çalışmasında yer alan beş faktör kişilik özellikleri, yetkinlikler ve görev performansı değişkenlerinin yer aldığı çalışma bulunamamıştır ancak farklı boyutlarının incelediği çalışmalara ulaşılmıştır. Bu çalışmalardan bazıları şöyledir; Neuman, Wagner ve Christiansen (1999) perakende sektöründe yaptıkları; uyumluluk, sorumluluk, gelişime açıklık ile iş performansı arasındaki ilişkide takım oyunsu olma yetkinliğinin etkisinden söz edilirken; duygusal denge ile iş performansı arasındaki ilişkide takımdaki kişilik çeşitliliğinin etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Rodrigues ve Rebelo (2013) yazılım şirketinde yapılmış olan çalışmada beş faktör kişilik özelliklerinden duygusal denge, dışadönüklük, sorumluluk ile iş performansı arasında proaktif kişiliğin (yenilikçilik yetkinliği de bu kavrama dahil edilmiştir) pozitif ama düşük anlamlı bir etkisi söz konusudur. He vd., (2015) müşteri hizmetleri temsilcisi ile yaptıkları çalışma sonucunda kişilik özelliklerinden sadece uyumluluk ve iş performansı arasında ki ilişkide müşteri odaklılığın etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Khuong vd. (2016) çok uluslu şirketlerde beş faktör kişilik özelliklerinin ve iletişim becerisinin çalışanların iş performansı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Veriler incelendiğinde dışadönüklük ve iş performansı arasındaki ilişkide iletişim becerilerinin dolaylı etkiye sahip olduğu belirtilmiştir.

Çalışmalar incelendiğinde değişkenler arasındaki ilişkinin her çalışmada farklılaştığı görülmektedir. İlişkilerin gücünün farklılaşmasının, farklı kişilik boyutlarının, farklı iş türlerinde ihtiyaç duyulan yetkinliklerin, farklı boyutlarda performansı etkilediği, sonucuna ulaşılabilir (Hurtz ve Donovan, 2000, s. 876). Bu bağlamda birçok değişkeni içine alan farklı araştırmalarda yapılmıştır (Salgado (1997); Gellatly (1996); Thomas, Whitman ve Viswesvaran, (2010) vb.). Bu çalışmalardan Heckman, Stixrud ve Urzua (2006, s. 411- 482) yaptıkları çalışmada yetkinlik ve kişilik değişkenlerini bilişsel yetkinlikler ve bilişsel olmayan yetkinlikler olarak çerçeveleyip okullaşma, istihdam, iş deneyimleri, meslek seçimi ve yaptığı işte başarılı olma boyutları arasındaki ilişkiyi anlamaya çalışmışlardır.

Bulgular ve yorumlar kısmında ayrıntılı olarak yorumlanmış olan hipotezlere Tablo 29'daki gibi toplu bir şekilde bakmak yarar sağlayacaktır.

Tablo 29. Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Kabul/Ret Durumu
Hipotez 1: Kişilik özelliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 1a: Gelişime açıklık özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 1b: Sorumluluk özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 1c: Dışadönüklük özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Ret
Hipotez 1d: Uyumluluk özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 1e: Duygusal dengelilik özelliğinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Ret
Hipotez 2: Kişilik özelliklerinin değişime açık olma yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 2a: Gelişime açıklık özelliğinin değişime Açıklık Yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 2b: Sorumluluk özelliğinin değişime Açıklık Yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 2c: Dışadönüklük özelliğinin değişime Açıklık Yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 2d: Uyumluluk özelliğinin değişime Açıklık Yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 2e: Duygusal dengelilik özelliğinin değişime Açıklık Yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul

Tablo 29. devamı

Hipotezler	Kabul/Ret Durumu
Hipotez 3: Kişilik özelliklerinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 3a: Gelişime açıklık özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 3b: Sorumluluk özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 3c: Dışadönüklük özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 3d: Uyumluluk özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 3e: Duygusal dengelilik özelliğinin iş birliği yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 4: Kişilik özelliklerinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 4a: Gelişime açıklık özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 4b: Sorumluluk özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 4c: Dışadönüklük özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 4d: Uyumluluk özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 4e: Duygusal dengelilik özelliğinin iş yönetimi yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 5: Değişime açık olma yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 5a: Esneklik ve değişime açıklığın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Ret
Hipotez 5b: Kendini geliştirmenin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 5c: Yenilikçiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Ret
Hipotez 5d: İnisiyatif kullanmanın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Ret
Hipotez 6: İş birliği yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 6a: İletişimin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 6b: İş birliği sağlamanın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 6c: Takım çalışmasının görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 6d: Hizmet odaklılığın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul

Tablo 29. devamı

Hipotezler	Kabul/Ret Durumu
Hipotez 7: İş yönetimi yetkinliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 7a: Planlama ve organizasyonun görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 7b: Sonuç odaklılığın görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 7c: Problem çözenin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 7d: Mükemmeliyetçiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Ret
Hipotez 8: Kişilik özellikleri görev performansı ilişkisinde değişime açıklık yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 8a: Gelişime açıklık görev performansı ilişkisinde değişime açıklık yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 8b: Sorumluluk görev performansı ilişkisinde değişime açıklık yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 8c: Dışadönüklük görev performansı ilişkisinde değişime açıklık yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Ret
Hipotez 8d: Uyumluluk görev performansı ilişkisinde değişime açıklık yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 2e: Duygusal dengelilik özelliğinin değişime Açıklık Yetkinlikleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	Ret
Hipotez 9: Kişilik özellikleri görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 9a: Gelişime açıklık görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 9b: Sorumluluk görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 9c: Dışadönüklük görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Ret
Hipotez 9d: Uyumluluk görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 9e: Duygusal dengelilik görev performansı ilişkisinde iş birliği yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Ret

Tablo 29. devamı

Hipotezler	Kabul/Ret Durumu
Hipotez 10: Kişilik özellikleri görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 10a: Gelişime açıklık görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 10b: Sorumluluk görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Ret
Hipotez 10c: Dışadönüklük görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Ret
Hipotez 10d: Uyumluluk görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Kısmen kabul
Hipotez 10e: Duygusal dengelik görev performansı ilişkisinde iş yönetimi yetkinliklerinin aracılık etkisi vardır.	Ret

Sonuç olarak bu çalışma, yetkinlikler ve görev performansı ilişkisinin varlığını açıklamakta ve bu ilişkide kişilik özelliklerinin etkisinin olduğunu göstererek yazına katkı sağlamaktadır. Uzun yıllardır bilim insanları, örgütte işgören rolünün kesin olarak belirlenemediğini ancak örgütün sosyal ve psikolojik bağlamının geliştirilmesi ve sürdürülmesi yoluyla dolaylı olarak örgütsel etkinliğe katkıda bulunan işgören davranışının önemini kabul ettiklerini belirtmişlerdir (örn., Barnard, 1938; Katz ve Kahn, 1978). Takım temelli çalışma yapılarının önemi göz önüne alındığında (Howard, 1995; Ilgen ve Pulakos, 1999); akademisyenlerin öncelikle bu davranışların işbirlikçi biçimlerine, tipik olarak etiketlenen örgütsel vatandaşlık davranışı veya bağlamsal performansa odaklanması olağan görülmektedir (Borman ve Motowidlo, 1993, 1997; Borman vd., 1985; Organ, 1988, 1997; Smith, Organ ve Near, 1983) ancak son zamanlarda teknolojik, ekonomik ve örgütsel ortamların giderek daha hızlı bir şekilde değiştiğine de dikkat çekilmektedir. Böyle bir ortamda kişisel eğilimlerin, esnek ve uyarlanabilir yetkinlik ihtiyaçlarının önemi vurgulanmakta, örgütlerin rekabet avantajı sağlayabilmek için ürünlerini ve hizmetlerini sürekli geliştirecek görev performansına sahip olmak zorunda oldukları sonucuna ulaşılmaktadır (Kanter, Stein ve Nick, 1992, s 56).

5.2. Öneriler

Yeniliğin ve değişimin her alanda hız kazandığı günümüzde, ilgili konu başlıkları ile yapılacak yeni çalışmalarda, araştırmacılara ve uygulamacılara yönelik şu önerilerde bulunulabilir:

❖ Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Bu tez çalışması temel alınıp; örgütlerin sürekliliğini ve rekabet avantajını sağlanmaya yönelik sektörel yetkinliklerin belirlenip bu yetkinliklerin tanımlanması; bu yetkinlikler üzerinde etkili olan kişilik özelliklerinin belirlenmesi ve bunların işgören performansının tüm boyutları (görev, bağlamsal, uyarlanabilir, üretkenlik karşıtı iş davranışı performansı) ile ilişkilendirilmesi literatüre katkı sağlayacaktır. Küreselleşmenin hız kazandığı günümüzde, örgütlerde uluslararası işgören ve hizmet ağının yer alması, örgütlerin yerel standartlardan dünya standartlarına uyum sağlaması gerekliliği getirmiştir. Sektörlerde ihtiyaç duyulan farklı yetkinlik, kişilik özellikleri ve bunların performansa etkisinin dünya standartlarındaki karşılığının araştırma konusu olması da literatüre katkı sağlayacaktır.

Örgüt bünyesinde istihdam edilecek tüm işgörenlerin eğitilmesini sağlayan çeşitli birçok kurum ve kuruluş bulunmaktadır. Bu eğitimlerin en düşük maliyetlerle sunulup en yüksek faydayı sağlaması amaçlanmaktadır. Bu noktada tüm sektörlerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek işgören eğitimleri de önem kazanmaktadır. Eğitim kurumlarının, bu ihtiyacı göz önünde bulundurularak, hangi mesleğin hangi yetkinlikleri kapsadığı, hangi kişilik özelliklerine sahip işgörenin istihdamının hem bireysel hem de örgüt performansına etki edeceği konusu önem kazanmaktadır. Araştırmacıların bu başlıklar farklı alt boyut açıklamalarıyla başka çalışmaların yapılmasının bu bağlamda eğitim kurumlarına yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

❖ Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Örgütlerin, müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilmek için değişen sektör koşullarına ve farklılaşan insan kaynaklarına uyum sağlayabilecek çeviklikte olmaları gerektiği düşünülmektedir. Bu çevikliği sağlayabilmek için; işe alımlarda,

ihhtiyaç ve beklentileri ürün ve hizmete dönüştürebilecek ve değişime uyum sağlayabilecek birtakım yetkinliklere sahip işğörenleri tercih etmelerinin uygun olacağı değerlendirilmektedir. İşe alım sürecinde yetkinliklerin yanında kişilik özelliklerinin de değerlendirmeye alınmasının, yüksek görev performansı sağlayıcı bir öncül olacağı düşünölmektedir. Örneğin; görevini yüksek performansla yerine getirmek için yetkin olduğu düşünönen işğörenin; takım çalışması gereken bir iş ise uyumluluk, sorumluluk kişilik özelliği baskın; özgünlük ve yaratıcılık gerektiren bir iş ise gelişime açıklık kişilik özelliği baskın işğörenler tercih edilmesi gerektiği düşünölmektedir.

Sektörel değişim hızının takip edilmesi noktasında sürekli yetkin işğören istihdamına odaklanmak, örgüt içinde var olan işğören sermayesinin göz ardı edilmesine yol açabilir. Örgütün önceliğinin kendi işğörenini tanınması olduğu, doğru işe doğru işğören stratejisini benimsenmesinin, yetkinlikleri ve kişiliği doğrultusunda işğöreninin eğitimini desteklemesi gerektiği düşünölmektedir.

Teorinin gücüne inanarak, bu başlıklar arasındaki ilişkilerin örgütleri olumlu-olumsuz nasıl etkilediğinin ve hangi çıktılarına yönlendirdiğinin araştırma konusu olmasının farklı sektörlerdeki örgütsel çevreye yarar sağlayacağı gibi potansiyel işğören adaylarının da kendilerine hangi alanlarda hangi yetkinliğe sahip olmaları gerektiği ile ilgili de ışık tutacağı öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aboujaoude, E. (2016). The internet's effect on personality traits: An important casualty of the "internet addiction" paradigm. *Journal of Behavioral Addictions*, 6(1), 1-4.
- Adler, A. (2019). *İnsan tabiatını tanıma*. (Çev. A. Yörükkan). 16. baskı. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Akbaş Tuna, A. (2020). Örgütsel kısıtların görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 1834-1847.
- Akgemci, T. ve Murat, Ö. Z. (2020). Kişilik renklerinin performans ile ilişkisi kamu kurumları üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (44), 85-99.
- Akgündüz, Y. ve Çakıcı, A. C. (2015). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinde örgütsel stresin aracılık rolü: beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(2).
- Alagöz, K. (2007). *Mesleki ve teknik eğitimde takım çalışması ve eğiticilerin performansına etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Allik, J. ve McCrae, R. R. (2004). Toward a geography of personality traits: Patterns of profiles across 36 cultures. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(1), 13-28.
- Allport, G. W. ve Odbert, H. S. (1936). Trait-names: A psycho-lexical study. *Psychological Monographs*, 47(1).

- Alonso, A. (2000). The relationship between cognitive ability, the Big Five, task and contextual performance: A meta-analysis. Master Thesis. Miami: Florida International University.
- Altunoğlu, A., Hakan, A. ve Terlemez, B. (2015). İnsan kaynakları bakış açısından yetenek yönetimi: bankacılık sektörü uygulama örneği. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 37(1), 47-70.
- Alzahrani, S. ve Bach, C. (2014). Impact of social media on personality development. *International Journal of Innovation and Scientific Research*, 3(2), 111-116.
- Apaydın, H. (2018). *Psikolojiye giriş*. 2.Baskı. İstanbul: Bilim Kent Yayınları.
- Arat, M. (2008). *Çalışma yaşamında bireysel temel yetkinlikler ve kazanılmasında okul öncesi dönemde anne baba yetiştirmesinin önemi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. (11) Thedition. Kogan Page. London and Philadelphia
- Artha, B. I., ve Etikariena, A. (2020). Impact of workplace empathy training on employees' helping behavior. In *3rd International Conference on Intervention and Applied Psychology (ICIAP 2019) and the 4th Universitas Indonesia Psychology Symposium for Undergraduate Research, (UIPSUR 2019)* (pp. 243-254). Atlantis Press.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Zhou, O. ve Hartnell, C.A. (2012). Transformational leadership, innovative behavior, and task performance: Test of mediation and moderation processes, *Human Performance*, 25:1, 1-25, DOI: 10.1080/08959285.2011.631648
- Ashby, J. S. ve Rice, K. G. (2002). Perfectionism, dysfunctional attitudes, and self-esteem: a structural equations analysis. *Journal of Counseling and Development*, 80(2), 197–203. doi:10.1002/j.1556-6678.2002.tb00183.x
- Aslan, M. ve Doğan, S. (2020). Dışsal motivasyon, içsel motivasyon ve performans etkileşimine kuramsal bir bakış. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 11(26), 291-301.

- Aslan, M., Yaman, F., Aksu, A. ve Gngr, H. (2022). Task performance and job satisfaction under the effect of remote working: Call center evidence. *Economics and Sociology*, 15(1), 284-296. doi:10.14254/2071-789X.2022/15-1/18
- Akun, O. B. (2003). Oyun kuramının" kazan kazan" paradigması açısından insan kaynakları yönetimi ilevlerinin irdelenmesi. *neri Dergisi*, 5(20), 149-155.
- Athey, T. R. ve Orth, M. S. (1999). Emerging competency methods for the future. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 38(3), 215-225.
- Atkinson, R. L., Atkinson, R. C. ve Hilgard, E. R. (1995). *Psikolojiye giriş*. (ev: K. Atakay, M. Atakay, A. Yavuz) İstanbul: Sosyal Yayınları.
- Ayaz, Y. Y., Kıvanı, G., ve Safarov, A. (2019). Psikanalitik kuram ve yaratıcılık. *Dördüncü Kuvvet Uluslararası Hakemli Dergi*, 2(2), 75-92.
- Aytekin, A. (2020). Türkiye'de önde gelen Şirketlerin etkinlik, farklılık ve performans lm. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (4), 19-35
- Bacanli, H., İlhan, T. ve Aslan, S. (2009). Be faktör kuramına dayalı bir kişilik leğinin geliştirilmesi: Sıfatlara dayalı kiilik testi (SDKT). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 261-279.
- Bailey, T., Berg, P. ve Sandy, C. (2001). The effect of high-performance work practices on employee earnings in the steel, apparel, and medical electronics and imaging industries. *ILR Review*, 54(2A), 525–543. doi:10.1177/001979390105400228
- Bakti, R. ve Hartono, S. (2022). The influence of transformational leadership and work discipline on the work performance of education service employees. *Multicultural Education*, 8(01), 109-125.
- Baloğlu, N. ve Karadağ, E. (2008). Öğretmen yetkinliğinin tarihsel gelişimi ve Ohio ğretmen yetkinlik leği: Türk kültürüne uyarlama, dil geçerliği ve faktör

yapısının incelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 56(56), 571-606.

Bandura, A. (1994). Öz yeterlilik. VS. Ramachaudran'da (Ed.), *İnsan davranışı Ansiklopedisi* (Cilt 4, s. 71-81). New York: Akademik Basın. (H. Friedman [Ed.], *Encyclopedia of mental Health*'de yeniden basılmıştır. San Diego: Academic Press, 1998.

Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 51(6), pp. 1173-1182.

Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26. doi:10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x

Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (1993). Autonomy as a moderator of the relationships between the big five personality dimensions and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 111–118. doi:10.1037/0021-9010.78.1.111

Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (2012). *Select on conscientiousness and emotional stability*. Handbook of principles of organizational behavior: Indispensable knowledge for evidence-based management, 19-39.

Barrick, M. R., Mount, M. K. ve Strauss, J. P. (1993). Conscientiousness and performance of sales representatives: Test of the mediating effects of goal setting. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 715–722. doi:10.1037/0021-9010.78.5.715

Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış-İnsanın üretim gücü*. Ankara. Ekinoks.

Beardwell, I., Holden, L. ve Claydon, T. (2004). *Human resource management: A contemporary approach*. 4. Ed. Prentice Hall.

Beardwell, J. ve Claydon, T. (2007). *Human resource management: A contemporary approach*. 5. Ed. Prentice Hall.

Benligiray, S. (2016). *İnsan kaynakları yönetimi*. Eskişehir: Nisan Kitapevi.

- Bilgiç, R. (2008). İş özellikleri kuramı: Geniş kapsamlı gözden geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 11(22), 66-77.
- Bingöl, D. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi*. 8.Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Bledow, R., Frese, M., Anderson, N., Erez, M. ve Farr, J. (2009). A dialectic perspective on innovation: Conflicting demands, multiple pathways, and ambidexterity. *Industrial and Organizational Psychology*, 2(3), 305-337.
- Bolat, T., Seymen, O., Bolat, O.İ. ve Erdem, B. (2014). *Yönetim ve Organizasyon*. 6. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bolat, Y. (2017). Eğitim programı okuryazarlığı kavramı ve eğitim programı okuryazarlığı ölçeği. Turkish studies. International periodical for the languages, *Literature and History of Turkish or Turkic*. 12(18), 121-138
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2),99–109. doi:10.1207/s15327043hup1002_3
- Borman, W. C., White, L. A. ve Dorsey, D. W. (1995). Effects of ratee task performance and interpersonal factors on supervisor and peer performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 80(1), 168–177. doi:10.1037/0021-9010.80.1.168
- Bothma, F. C. ve Roodt, G. (2012). Work-based identity and work engagement as potential antecedents of task performance and turnover intention: Unravelling a complex relationship. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 38(1), Art. 893, 17 pages. <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v38i1.893>
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of management development*, 27(1), 5-12.
- Boyatzis, R. E. (2009). Competencies as a behavioral approach to emotional intelligence. *Journal of Management Development*, Vol. 28 Iss 9 pp. 749-770.

- Boyle, G. J., Matthews, G. ve Saklofske, D. H. (Eds.). (2008). The sage handbook of personality theory and assessment: *Personality Measurement and Testing, (Volume 2)*.
- Bozkurt, Ö., Meriç, S. ve Bozkurt, İ. (2017). Kişilik özelliklerinin yenilikçilik eğilimi üzerine etkisini belirlemeye yönelik kamuda çalışan yöneticiler üzerinde bir araştırma. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 58-70.
- Bradea, A. ve Blandul, V. C. (2015). The impact of mass-media upon personality development of pupils from primary school. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 205, 296-301.
- Bruno, F. (1996). *Psikoloji tarihi*. (Çev: G. Sevdiren). İstanbul: Kibele Yay.
- Buccioli, A., Cavasso, B. ve Zarri, L. (2015). Social status and personality traits. *Journal of Economic Psychology*, 51, 245-260.
- Budak, G. (2016). *Yetkinliklere dayalı insan kaynakları yönetimi*. 3. Baskı. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Burger, J. M. (2006). *Kişilik* (Çev: İ.D. Erguvan Sarıoğlu). İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Burgoyne, J. G. (1993). The competence movement: issues, stakeholders and prospect. *Personnel Review*, 22(6), 6–13. doi:10.1108/eum00000000000812
- Burke, P. J. ve Reitzes, D. C. (1981). *The link between identity and role performance*. *Social Psychology Quarterly*, 44(2), 83. doi:10.2307/3033704
- Buss, D.M. (2015). *Evolutionary Psycholog. The New Science of the Mind*. 5. Edition. New York. Routledge.
- Bücker, J. ve Poutsma, E. (2010). Global management competencies: a theoretical foundation. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 25 Iss 8 pp. 829- 844.
- Büyükışık, E. (2019). *Nur İçözü'nün çocuk kitaplarındaki kişilerarası çatışmalar ve çatışma çözme süreçleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Burdur: Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Caligiuri, P. M. (2000). The big five personality characteristics as predictors of expatriate's desire to terminate the assignment and supervisor-rated

performance. *Personnel Psychology*, 53(1), 67–88. doi:10.1111/j.1744-6570.2000.tb00194.x

Caprara, G., Vecchione, M., Barbaranelli, C. ve Alessandri, G. (2013). Emotional stability and affective self–regulatory efficacy beliefs: Proofs of integration between trait theory and social cognitive theory. *European Journal of Personalit.*, 27(2), 145-154.

Cardy, R. L. ve Selvarajan, T. T. (2006). Competencies: Alternative frameworks for competitive advantage. *Business Horizons*, 49(3), 235-245.

Cattaneo, A. A., Antonietti, C. ve Rauseo, M. (2022). How digitalised are vocational teachers? Assessing digital competence in vocational education and looking at its underlying factors. *Computers & Education*, 176, 104358.

Cattell, H. E. ve Mead, A. D. (2008). *The sixteen personality factor questionnaire (16PF)*. The sage handbook of personality theory and assessment, 2, 135-159.

Cervone, D. ve Pervin, L. A. (2016). *Kişilik psikolojisi: Kuram ve araştırma*. Nobel Akademik Yayıncılık.

Ceyhun, S. ve Diker, O. (2016). Ankara ilinde spor-sağlık merkezi çalışanlarının kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerine etkisi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(1), 100-110.

Chen H, Lai K, He L ve Yu R (2020) Where you are is who you are? The geographical account of psychological phenomena front. *Psychol*, 11,536. doi: 10.3389/fpsyg.2020.00536

Cobb, D. ve Couch, D. (2021). Locating inclusion within the OECD’s assessment of global competence: An inclusive future through PISA 2018? *Policy Futures in Education*, 147821032110066. doi:10.1177/14782103211006636

Consiglio, C., Alessandri, G., Borgogni, L. ve Piccolo, R. F. (2013). Framing work competencies through personality traits: The Big Five competencies grid. *European Journal of Psychological Assessment*, 29(3), 162.

Costa, P. T. ve Mc Crae, R. R. (1992a). Four ways five factors are basic. *Personality and individual differences*, 13(6), 653-665.

- Costa, P. T. ve Mc Crae, R. R. (1992b). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO personality inventory. *Psychological assessment*, 4(1), 5.
- Costa, P. T. ve Mc Crae, R. R. (1992c). The five-factor model of personality and its relevance to personality disorders. *Journal of personality disorders*, 6(4), 343-359.
- Costa, P. T. ve Mc Crae, R. R. (2008). The NEO Inventories.
- Costa, P. T. ve McCrae, R. R. (1995). Domains and facets: hierarchical personality assessment using the revised neo personality inventory. *Journal of Personality Assessment*, 64(1), 21–50.
- Costa, P. T., ve Widiger, T. A. (2002). Personality disorders and the five-factor model of personality (2nd ed.). *American Psychological Association*.
- Cox-Fuenzalida, L.-E. (2007). Effect of workload history on task performance. human factors. *The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 49(2), 277–291. doi:10.1518/001872007x312496
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of management*, 26(3), 435-462.
- Cüceloğlu, D. (1997). *İnsan ve davranışı*. 7. Baskı. İstanbul:. Remzi Yayımevi.
- Çelikbaş, B., Özdemir, H. ve Tatar, A. (2019). Genç yetişkinlerde benlik saygısının yordanmasında Beş Faktör Kişilik Modeli' nin rolünün incelenmesi. *İnsan ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 281-296.
- Çetin, F. ve Varoğlu, A. K. (2009). Özellikler bağlamında girişimcinin beş faktör kişilik örüntüsü. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8(2), 51-66.
- Çetin, N. G. ve Beceren, E. (2007). Lider kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (5), 111-132.
- Çetin, S.A. ve Şahin, B. (2018). Aşçıların beş faktör kişilik özellikleri ile bireysel inovasyon algısı ilişkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*. 6(4), 419-447.

- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2016). Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları. 4. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Daft, R. L. (2008). *Management*. 8. Ed. USA: Thomson Higher Education.
- Demirtaş E. T. (2019). *Kişilik ve kişiliğin temel kavramları kişilik kuramları gerçekte yaşamdan kişilik analizleri örnekleriyle*. (Ed. D. Gençtanırım Kurt, E. Çetinkaya Yıldız) (s. 2-32). 4. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Demirtaş Zorbaz, S. (2019). *Biyolojik Kuram: H. Eysenck*. (Ed. D. Gençtanırım Kurt, E. Çetinkaya Yıldız) (s. 556-574). 4. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Ders, O. ve Ertürk, D. Y. D. (2010). *Sosyal Psikoloji*.
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual review of psychology*, 41(1), 417-440.
- Divan, M. J. (2017). Data-driven decision making. *2017 International Conference on Infocom Technologies and Unmanned Systems (Trends and Future Directions) (ICTUS)*. doi:10.1109/ictus.2017.8285973
- Doğar, N. (2016). Kişilik ile iş tatmini arasındaki ilişkilerin kişiliğin işe yönelik özellikleri bağlamında incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi (ASOS)*, 4(37), 439-448.
- Draganidis, F. ve Mentzas, G. (2006). Competency based management: a review of systems and approaches. *Information management and computer security*, 14(1), 51-64.
- Du Plessis, E. M. ve Just, S. N. (2022). Mindfulness- it's not what you think: Toward critical reconciliation with progressive self-development practices. *Organization*. 29(1), 209-221.
- Eren, E. (2016). Yönetim ve organizasyon: Çağdaş ve küresel yaklaşımlar. 12. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım.

- Eren, S. ve Küçükaltan, E. G. (2017). Mükemmeliyetçiliğin iş performansına etkileri: aşçılar üzerine bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 28(2), 281-292.
- Erkan, G. K., Erdem, H. ve Kafalı, H. (2016). Pilotlarda kişilerarası yetkinlik seviyesi ile iş performansı ilişkisi. *İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 215-224.
- Eroğlu, M. (2022). Çalışan kadınların kişilik özelliklerinin ve yaş, eğitim durumu, gelir düzeyi gibi etkenlerin psikolojik dayanıklılık düzeylerine etkisi. *Uluslararası Temel Eğitim Çalışmaları Dergisi*, 3(1), 34-42.
- Ertaş, Y. B. (2022). *Davranış stilleri envanterinin geliştirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ertürk, E. M. (2017). Bilimsel psikolojinin tarihsel süreci üzerine. *Trakya Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 7(14), 161-180.
- Eşkisü, M., Hoşoğlu, R. ve Rasmussen, K. (2017). An investigation of the relationship between Facebook usage, Big Five, self-esteem and narcissism. *Computers in Human Behavior*, 69, 294–301. doi:10.1016/j.chb.2016.12.036
- Eysenck, H. (1998). *Dimensions of personality*. Routledge. USA: Transaction Publishers.
- Fay, D. ve Frese, M. (2001). The concept of personal initiative: An overview of validity studies. *Human performance*, 14(1), 97-124.
- Fıncıoğulları, S. (2015). *Erich Fromm ve analitik sosyoloji*. 1 Baskı. Serüven Kitap Cafe Gece Kitaplığı Yayınevi.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. 3. Baskı. California: Sage Publications.
- Freud, S. (2010). *Psikanaliz üzerine*, (Çev: A. A. Öneş). 15. Basım. İstanbul: Say Yayınları.
- Freud, S. (2016). *Yaşamım ve psikanaliz* (Çev: K. Şipal). 12.baskı. İstanbul: Say Yayınları.

- Gafour, W. A. O. ve Gafour, W. A. (2021). Creative thinking skills—a review article. *Journal of Education and E-Learning*, 4, 44-58.
- Garavan, T. N. ve David McGuire, (2001). Competencies and workplace learning: some reflections on the rhetoric and the reality. *Journal of Workplace Learning*, Vol. 13 Iss 4 pp. 144- 164
- Geçtan, E. (2010). *Psikanaliz ve sonrası*. 14. Basım. İstanbul: Metis Yayınları.
- Gellatly, I. R. (1996). Conscientiousness and task performance: Test of cognitive process model. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 474–482. doi:10.1037/0021-9010.81.5.474
- Gerrig, R. J. ve Zimbardo, P. G. (2018). *Psikoloji ve yaşam* (Çev: G. Sart). 19. Baskıdan Çeviri. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Goldman, E. F., Scott, A. R. ve Follman, J. M. (2015). Organizational practices to develop strategic thinking. *Journal of Strategy and Management*, 8(2), 155–175. doi:10.1108/jsma-01-2015-0003
- Goodman, S. A. ve Svyantek, D. J. (1999). Person–organization fit and contextual performance: do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254–275. doi:10.1006/jvbe.1998.1682
- Gottfredson, G. D. (1999). John L. Holland’s contributions to vocational psychology: a review and evaluation. *Journal of Vocational Behavior*, 55(1), 15–40. doi:10.1006/jvbe.1999.1695
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109-122.
- Grayling, A. C. ve Yılmaz, M. (2008). *Wittgenstein: düşüncenin ustaları*. Altın Kitaplar Yayınevi.
- Gültekin, E. (2009). *Polislerin temel kişilik özelliklerinin iş başarısı üzerinde etkisi*. Yayınlamamış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Günyaktı, H. (2021). *Mükemmeliyetçilik ile görev performansı arasındaki ilişkide örgütsel faktörlerin düzenleyici rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürbüz, S. (2019). *Sosyal Bilimlerde Aracı, Düzenleyici ve Durumsal Etki Analizleri*. 1. Baskı. Ankara: Seçkin Akademik ve Mesleki Yayınlar.
- Gürel, R. (2014). Sosyal pekiştireçlerin ve model davranışlarının, çocukların ahlaki yargılarının şekillenmesindeki etkisi (Bandura örneği). *Değerler Eğitimi Dergisi*, 12(28), 101-119.
- Hager, P. ve Gonczi, A. (1996). What is competence? *Medical teacher*, 18(1), 15-18.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. ve Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7. Baskı. New Jersey: Pearson Education.
- Hall, D. J., ve Davis, R. A. (2007). Engaging multiple perspectives: A value-based decision-making model. *Decision Support Systems*, 43(4), 1588–1604. doi:10.1016/j.dss.2006.03.004
- Hamdy, A., Fazıda, K., Rashidah, M. I., Asyraf, A., Ahmad, M. S., Mohd, H. H. ve Mahadzırah, M. (2019). Connecting the dots between the Big Five and innovative work behaviour: Maslow and Maqasid Al-Shari'a Perspectives. *Revista Espacios*. 40(27).
- Harmanci, Y. K. (2018). Örgütsel yaşamda kişilik ve performans ilişkisinde pozitif duygusallığın aracı rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 321-341.
- Hayes, A. F. (2012). Process: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling (*White paper*). Retrieved from <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>
- He, H., W., Zhu, W. ve Harris, L. (2015). Service workers job performance. *European Journal of Marketing*, 49(11/12), 1751–1776. doi:10.1108/ejm-03-2014-0132
- Hellriegel, D. ve Slocum, J. W. (2010). *Organizational Behavior*. 13th Edition. USA: South- Western College Pub.

- Hoffmann, T. (1999). The meanings of competency. *Journal of European Industrial Training*, 23(6), 275–286. doi:10.1108/03090599910284650
- Hogan, R. (2005). In defense of personality measurement: New wine for old whiners. *Human Performance*, 18(4), 331-341.
- Horzum, M. B., Ayas, T. ve Padır, M. A. (2017). Beş faktör kişilik ölçeğinin Türk kültürüne uyarlanması. *Sakarya University Journal of Education*, 7(2), 398-408.
- Hunthausen, J. M. (2000). *Predictors of task and contextual performance: Frame-of-reference effects and applicant reaction effects on selection system validity*. Unpublished doctoral dissertation. Portland State University.
- Hurtz, G. M. ve Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 869–879. doi:10.1037/0021-9010.85.6.869
- Idayanti, E., Ayu, I. D. A. ve Piartirini, P. S. (2020). The effects of communication, competency and workload on employee performance in Hotel Puri Saron, Seminyak, Kuta, Bali. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(6), 29-37.
- Ingham, J. (2007). *Strategic human capital management*. Routledge.
- International Atomic Energy Agency (IAEA) (Tarihsiz). The Competency Framework: A guide for IAEA management and staff. <https://www.iaea.org/sites/default/files/18/03/competency-framework.pdf>
- Işık, M. ve Kaptangil, İ. (2018). Akıllı telefon bağımlılığının sosyal medya kullanımı ve beş faktör kişilik özelliği ile ilişkisi: üniversite öğrencileri üzerinden bir araştırma. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 695-717.
- İnanç, B. Y., ve Yerlikaya, E. E. (2018). *Kişilik kuramları*.14. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Jeseviciute-Ufartiene, L. (2014). Importance of planning in management developing organization. *Journal of Advanced Management Science Vol*, 2(3), 176-180.

- Jia, X., Huang, Y., Yu, W., Ming, W. K., Qi, F. ve Wu, Y. (2022). A moderated mediation model of the relationship between family dynamics and sleep quality in college students: the role of big five personality and only-child status. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(6), 3576.
- Johnsson, R. (2011). *Transactional analysis psychotherapy: three methods describing a transactional analysis group therapy*. Doctoral dissertation. Department of Psychology. Lund University.
- Jung, C. G. (1997). *Analitik psikoloji*. (Çev. E. Gürol). Payel Bilim Kitapları.
- Junkins, E. J., Potter, J. E., Rentfrow, P. J., Gosling, S. D., Potter, J., Harden, K. P. ve Briley, D. A. (2021). Geographic variation in personality is associated with fertility across the united states. *Personality Science*, 2, 1-26.
- Kahya, E. (2009). The effects of job performance on effectiveness. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 39(1), 96–104. doi:10.1016/j.ergon.2008.06.006
- Kalia N. ve Bhardwaj B (2019) Contextual and task performance: Do demographic and organizational variables matter? *Rajagiri Management Journal*, 13(2): 30-42
- Kaltiainen, J. ve Hakanen, J. (2022). Fostering task and adaptive performance through employee well-being: The role of servant leadership. *BRQ Business Research Quarterly*, 25(1), 28-43.
- Kapur, R. (2020). Problem Solving Skills: Essential Skills in Providing Solutions to Personal and Professional Problems. *Retrieved from researchgate. net*.
- Karaboğa, T., Erdal, N., Karaboğa, H. A. ve Tatoğlu, E. (2022). Creativity as a mediator between personal accomplishment and task performance: A multigroup analysis based on gender during the COVID-19 pandemic. *Current Psychology*, 1-13.
- Kartal, S. K. ve Dirlik, E. M. (2016). Geçerlik kavramının tarihsel gelişimi ve güvenilirlikte en çok tercih edilen yöntem: cronbach alfa katsayısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(4), 1865-1879.

- Kaşlı, M. (2009). *Otel işletmelerinde işgörenlerin kişilik özellikleri, lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaya, B. ve Çolakoğlu, Ö.M. (2015). Empati düzeyi belirleme ölçeği (EDBÖ) uyarlama çalışması. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(1), 17-30. DOI: 10.17679/iuefd.16127895
- Kaya, M. (1997). Ailede anne-baba tutumlarının çocuğun kişilik ve benlik gelişimindeki rolü. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 9-9. (193-204).
- Kaya, M. ve Dinç Elmalı, E. (2021). İş karakteristiklerinin bireysel iş performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Journal of Life Economics*. 8(1), 121-131, DOI: 10.15637/jlecon.8.1.12
- Kaya, T, Biçen, H. (2016). The effects of social media on students behaviors; Facebook as a case study. *Computers in Human Behavior*, 59, 374-379.
- Keçecioglu, T. (2007) The different perspectives to future roles of human resources professional S. *Ege Academic Review*, 7(2), 503-526.
- Kepir Sinangil, H. (1998). Örgütsel performans: Değerlendirmesi ve yönetimi. S. Tevrüz (Ed.), *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi 2*. içinde (s.87-100). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Keskin, E. ve Gündoğan, H. (2019). Beş faktör kişilik özellikleri ile iş performansı arasındaki ilişkiler: Beş yıldızlı oteller üzerine bir uygulama. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(62), 1465-1478.
- Keskin, H, Akgün, A. E. ve Koçoğlu, İ. (2016). *Örgüt teorisi*. 1.Baskı. Ankara: Nobel Basım Yayıncılık.
- Khuong, M. N., Linh, L. T. M., Toan, N. O. ve Phuong, N. T. M. (2016). The effects of personality and communication skill on employee job performance at multi-national companies in ho chi minh city, Vietnam. *Journal of Economics, Business and Management*, 4(4), 296-302.

- Kocabacak, A. (2011). *İnsan kaynakları seçme ve yerleştirme süreci açısından kişilik boyutları ile çalışan performansı ilişkisi: İlaç sektöründe psikoteknik boyutta bir uygulama*. Doktora Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koç Üniversitesi (2014). Yetkinlik kılavuzu.
- Koçel, T. (2018). *İşletme yöneticiliği*. 17. Baskı. İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım.
- Kodydek, G. ve Hochreiter, R. (2013). The influence of personality characteristics on individual competencies of work group members: A cross-cultural study. *Organizacija*, 46(5).
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., De Vet, H. C. W. ve Van Der Beek, A. J. (2014). *Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators*. *Work*, 48(2), 229–238. doi:10.3233/wor-131659
- Kuşlivan, S. ve Duygu, E. (2008). Örgütsel hizmet odaklılığın işletme performansı üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(2), 177-193.
- Kuşlivan, S. ve Duygu, E. (2011). İşgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ve ölçümü: Bir literatür taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22(2), 139-153.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 85-116.
- Kwak, S. Y., Kim, Y. S., Lee, K. J. ve Kim, M. (2017). Influence of nursing informatics competencies and problem-solving ability on nursing performance ability among clinical nurses. *The Journal of Korean Academic Society of Nursing Education*. 23(2), 146-155.
- Lamba, M. (2014). Yeni kamu yönetimi perspektifinden Türkiye’de kamu yönetimi reformları: genel gerekçeler üzerinden bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3), 135-152.

- Latham, G. P. ve Locke, E. A. (1979). Goal setting- A motivational technique that works. *Organizational Dynamics*, 8(2), 68–80. doi:10.1016/0090-2616(79)90032-9
- Lau, R. S. M. ve May, B. E. (1998). A win-win paradigm for quality of work life and business performance. *Human Resource Development Quarterly*, 9(3), 211-226.
- Laybourn, S., Frenzel, A. C., Constant, M. ve Liesefeld, H. R. (2022). Unintended emotions in the laboratory: Emotions incidentally induced by a standard visual working memory task relate to task performance. *Journal of Experimental Psychology: General*.
- LePine, J. A. ve Van Dyne, L. (2001). Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with Big Five personality characteristics and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology*, 86(2), 326–336. doi:10.1037/0021-9010.86.2.326
- Levenson, A. R., Van der Stede, W. A. ve Cohen, S. G. (2006). Measuring the relationship between managerial competencies and performance. *Journal of management*, 32(3), 360-380.
- Littlejohn, S. W. ve Jabusch, D. M. (1982). Communication competence: Model and application. *Journal of Applied Communication Research*, 10(1), 29–37. doi:10.1080/00909888209365210
- Locke, E. A. ve Hulin, C. L. (1962). A review and evaluation of the validity studies of activity vector analysis. *Personnel Psychology*, 15(1), 25–42. doi:10.1111/j.1744-6570.1962.tb01844.x
- London, M. ve Smither, J. W. (1999). Empowered self-development and continuous learning. *Human Resource Management*, 38(1), 3–15. doi:10.1002/(sici)1099-050x(199921)38:1<3::aid-hrm2>3.0.co;2-m
- London, M., Larsen, H. H. ve Thisted, L. N. (1999). Relationships between Feedback and Self-Development. *Group & Organization Management*, 24(1), 5–27. doi:10.1177/1059601199241002
- Luecke, R. (2008). *Performans yönetimi*. Türkiye İş bankası Yayınları.

- Luthans, F. (2011). *Organization behavior*. 12. Ed. USA: The McGraw-Hill Companies.
- Lytle, R. S. ve Timmerman, J. E. (2006). Service orientation and performance: an organizational perspective. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 136–147. doi:10.1108/08876040610657066
- Maccoby, E. E. (2000). Parenting and its effects on children: On reading and misreading behavior genetics. *Annual review of psychology*, 51(1), 1-27.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. ve Ahearne, M. (1998). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, 62(3), 87–98. doi:10.1177/002224299806200306
- Madhani, P. M. (2020). Building a customer focused strategy: developing conceptual frameworks and research propositions. *SCMS Journal of Indian Management*, 17(3), 5-25.
- Mahapatro, B. B. (2010). *Human resource management*. New Age International Publishers.
- Marlow, D. P. (1996). *defining the 16 myers-briggs type inventory personality types through self-descriptive adjectives: correlations and analysis of variance*. Fuller Theological Seminary, School of Psychology.
- Mc Adams, D. P. ve Pals, J. L. (2006). A new Big Five: fundamental principles for an integrative science of personality. *American psychologist*, 61(3), 204.
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence.". *American psychologist*, 28(1), 1.
- McCrae, R. R. ve Costa Jr, P. T. (1999). The five-factor theory of personality.
- McCrae, R. R. ve Costa, P. T., (1990). *Personality in adulthood*. New York: The Guilford Press.
- McKinsey and Company. (2020). İşimiz geleceği: Dijital çağda Türkiye'nin yetenek dönüşümü rapor özeti.

- Mohammed, S., Mathieu, J. E. ve Bartlett, A. L. (2002). Technical-administrative task performance, leadership task performance, and contextual performance: considering the influence of team- and task-related composition variables. *Journal of Organizational Behavior*, 23(7), 795–814. doi:10.1002/job.169
- Moqbel, M., Clark, V., Pal, A. ve Pulino, L. (2022). Unraveling the link between simulation ehr training and task performance: The mediation role of stress. *AIS Transactions on Human-Computer Interaction*, 14(1), 60-77. <https://doi.org/10.17705/1thci.00161>
- Moran, J. W. ve Brightman, B. K. (2000). Leading organizational change. *Journal of workplace learning. Employee Counselling Today, Volume 12 . Number 2. pp. 66-74.*
- Morgan, C. T. (2019). *Psikolojiye giriş* (Çev: S. Karakaş, E. Eski). 23. Baskı. Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- Motowidlo, S. J. ve Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied psychology*. 79(4), 475.
- Motowidlo, S.J., Borman, W.C. ve Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences and contextual performance. *Human Performance*, 10, 71–83.
- Mukhopadhyay, K. (2019). Competency Management Initiatives Through It Interventions For Sustainable Development. *In Conference Paper.*
- Mumme, D. C. (1997). *Holland's theory of vocational personalities and work environments applied to students majoring in family and consumer sciences.* Master's Thesis. Texas Tech University.
- Murphy, K. R. ve Kroecker, L. P. (1988). *Dimensions of job performance.* Colorado State Univ. Fort Collins.
- Myszkowski, N., Storme, M., Davila, A. ve Lubart, T. (2015). Managerial creative problem solving and the Big Five personality traits. *Journal of Management Development*, 34(6), 674–684. doi:10.1108/jmd-12-2013-0160
- Narver, J. C. ve Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.

- Nauta, M. M. (2010). The development, evolution, and status of Holland's theory of vocational personalities: Reflections and future directions for counseling psychology. *Journal of counseling psychology*, 57(1), 11.
- Neuman, G. A., Wagner, S. H. ve Christiansen, N. D. (1999). The relationship between work-team personality composition and the job performance of teams. *Group and Organization Management*. 24(1), 28–45. doi:10.1177/1059601199241003
- Nickols, F. (2019). A job- task performance checklist.
- Noe, R. A. (2009). *İnsan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesi*. 4. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Novikova, I. A. (2013). Big Five (the five-factor model and the five-factor theory). *The Encyclopedia of Cross-Cultural Psychology*, 1, 136-138.
- Odacı, H., Kalkan, M. ve Çikrikci, Ö. (2017). Akademik mükemmeliyetçilik ölçeğinin geliştirilmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1).
- OECD (2021), OECD Skills Outlook 2021: Learning for Life, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/0ae365b4-en>.
- Okutan, E. (2010). *Kişilik özelliklerinin tükenmişliğe etkisi: bir örnek olay incelemesi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Onay, F. N. (2020). *Yönetmelik takdir ve işyeri nezaketsizliğinin görev performansı üzerindeki etkileri: örgütsel çekiciliğin aracı rolü*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir: Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Onay, M. (2011). Çalışanın sahip olduğu duygusal zekasının ve duygusal emeğinin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(4), 587.
- Orvis, K. A. ve Ratwani, K. L. (2010). Leader self-development: A contemporary context for leader development evaluation. *The Leadership Quarterly*, 21(4), 657–674. doi:10.1016/j.leaqua.2010.06.008

- Öksüzoğlu, D. C., Karaaslan, E., Şengüllendi, M. F. ve Gürol, Y. D. (2018) İnsan kaynakları yetkinlikleri ile çalışan performansı ilişkisi: kamu ve özel sektör karşılaştırması. *Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 50-66.
- Özdevecioğlu, M. ve Kanıgür, S. (2009). Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2009(1), 53-82.
- Özsoy, E. (2013). *A tipi ve b tipi kişilik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Entitüsü.
- Özsoy, E. ve Yıldız, G. (2013). Kişilik kavramının örgütler açısından önemi: bir literatür taraması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.
- Perry, S. R. (2003). *Big Five Personality Traits and Work Drive as Predictors of Adolescent Academic Performance*. Doctorate Dissertation. The University of Tennessee. Tennessee.
- Rammstedt, B. ve John, O. P. (2007). Measuring personality in one minute or less: A 10-item short version of the Big Five Inventory in English and German. *Journal of Research in Personality*, 41(1), 203–212. doi:10.1016/j.jrp.2006.02.001
- Rasheva-Yordanova, K., Iliev, E. ve Nikolova, B. (2018, July). Analytical thinking as a key competence for overcoming the data science divide. *In Proceedings of Edulearn 18 Conference*, (pp. 2-4).
- Rentfrow, P. J. (2019). Geographical Psychology. *Current Opinion in Psychology*, doi:10.1016/j.copsy.2019.09.009
- Roberts, B. W., Kuncel, N. R., Shiner, R., Caspi, A. ve Goldberg, L. R. (2007). The power of personality: The comparative validity of personality traits, socioeconomic status, and cognitive ability for predicting important life outcomes. *Perspectives on Psychological science*, 2(4), 313-345.

- Robertson, I. T. ve Kinder, A. (1993). Personality and job competences: The criterion-related validity of some personality variables. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66(3), 225-244.
- Robertson, I. ve Callinan, M. (1998). Personality and work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7(3), 321-340.
- Rodrigues, N. ve Rebelo, T. (2013). Incremental validity of proactive personality over the Big Five for predicting job performance of software engineers in an innovative context. *Revista de Psicologia Del Trabajo Las Organizaciones*, 29(1), 21–27. doi:10.5093/tr2013a4
- Roloff, J., Kirstges, J., Grund, S. ve Klusmann, U. (2022). How strongly is personality associated with burnout among teachers? A Meta-analysis. *Educational Psychology Review*, 1-38.
- Rosenthal, D. A., Gurney, R. M. ve Moore, S. M. (1981). From trust on intimacy: A new inventory for examining Erikson's stages of psychosocial development. *Journal of Youth and Adolescence*, 10(6), 525-537.
- Rothmann, S. ve Coetzer, E. P. (2003). The big five personality dimensions and job performance. *SA Journal of industrial psychology*, 29(1), 68-74.
- Sağbaşı, M. ve Kuz, B. (2022). Paternalist liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisi. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3(2), 48-60.
- Salgado, J. F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European Community. *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 30–43. doi:10.1037/0021-9010.82.1.30
- Santana-Monagas, E., Núñez, J. L., Loro, J. F., Huéscar, E. ve León, J. (2022). Teachers' engaging messages: The role of perceived autonomy, competence and relatedness. *Teaching and Teacher Education*. 109, 103556.
- Sargut, A. S. (2017) Kuramın önceliği: Bilimsel tavır araçsalcılıkla niye uzlaşmaz? (Edt: H. C. Sözen ve H. N. Basım) *Örgüt kuramları* içinde (1-10). 4. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.

- Schmitt, D. P., Allik, J., McCrae, R. R. ve Benet-Martínez, V. (2007). The geographic distribution of Big Five personality traits: Patterns and profiles of human self-description across 56 nations. *Journal of cross-cultural psychology*, 38(2), 173-212.
- Schultz, D. P. ve Schultz, S. E. (2009). *Theories of personality*. 9. Edition. USA: Cengage Learning.
- Serrican, E. (2015). Carl Gustav Jung'un analitik psikoloji kuramındaki arketip kavramının edebiyata yansması. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 1 (4), 1205-1215.
- Sharabi, M. (2015). Entry, "customer focus", in Su Mi Dahlggaard-Park (Ed.) *Encyclopedia of Quality and the Service Economy Sage Pub*, (pp. 114-118)
- Sheldon, P., Antony, M. G. ve Sykes, B. (2021). Predictors of problematic social media use personality and life-position indicators. *Psychological Reports*, 124(3), 1110-1133.
- Shippmann, J. S., Ash, R. A., Batjtsta, M., Carr, L., Eyde, L. D., Hesketh, B., Sanchez, J. I. (2000). The practice of competency modeling. *Personnel psychology*, 53(3), 703-740.
- Sigman, A. (2007). Visual voodoo: The biological impact of watching TV. *Biologist*, 54(1), 12-17.
- Sims, C. M. (2016). Do the big-five personality traits predict empathic listening and assertive communication? *International Journal of Listening*, 31(3), 163–188. doi:10.1080/10904018.2016.120277
- Slabbert, B., ve Hoole, C. (2021). A competency framework for coaches working in coaching development centres. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 47(0), a1841. <https://doi.org/10.4102/sajip.v47i0.1841>
- Slowikowski, M. K. (2005). Using the DISC behavioral instrument to guide leadership and communication. *AORN Journal*, 82(5), 835–843. doi:10.1016/s0001-2092(06)60276-7

- Smith, L. A. (2009). *A comparison of the DISC behavior profiling tool and the personal interests, attitudes and values report*. Doctoral Dissertation, Capella University.
- Smith, M. M., Sherry, S. B., Vidovic, V., Saklofske, D. H., Stoeber, J. ve Benoit, A. (2019). Perfectionism and the five-factor model of personality: A meta-analytic review. *Personality and Social Psychology Review*. 23(4), 367-390.
- Somer, O. (1998). Türkçe’de kişilik özelliği tanımlayan sıfatların yapısı ve beş faktör modeli. *Türk Psikoloji Dergisi*, 13(42),17-32
- Soto, C. J. ve John, O. P. (2017). Short and extra-short forms of the Big Five inventory–2: The BFI-2-S and BFI-2-XS. *Journal of Research in Personality*, 68, 69–81. doi:10.1016/j.jrp.2017.02.004
- Spranger, E. (2001). *İnsan Tipleri: Bir kişilik psikolojisi* (Çev: A. Aydoğan). İstanbul: İz yayıncılık.
- Spreitzer, G. M., De Janasz, S. C. ve Quinn, R. E. (1999). Empowered to lead: the role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 20(4), 511–526. doi:10.1002/(sici)1099-1379(199907)20:4<511::aid-job900>3.0.co;2-1
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A. ve Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5), 679–704. doi:10.1177/014920639702300504
- Stewart, A. M. (1983). Book reviews: the competent manager a model for effective performance Richard E. Boyatzis Wiley. 1982. Isbn 0 471 09031 X. *Management Education and Development*, 14(2), 144–147. doi:10.1177/13505076830140020
- Şahin, E. T. ve Kanbur, A. (2022) Sağlık çalışanlarında presentizm (işte varolamama) ve iş performansı (görev performansı/bağlamsal performans) üzerindeki etkisi. *Journal of Nursology*, 25(1), 7-13.
- Şahin, F. ve Gürbüz, S. (2012). Kültürel zekâ ve öz-yeterliliğin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisi: çokuluslu örgüt üzerinde bir

uygulama. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 14(2), 123-140.

Tarakçı, U. A. (2019). *Örgütlerde öz yeterlilik algısı ve performans ilişkisinde kişilik profillerinin düzenleyici rolü ve koçluk hizmeti alan çalışanlar üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tatar, A. (2017). Büyük Beş-50 kişilik testinin Türkçeye çevirisi ve beş faktör kişilik envanteri kısa formu ile karşılaştırılması. *Anatolian Journal of Psychiatry/Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 18(1).

Taylor, F. W. (2016). *Bilimsel yönetimin ilkeleri* (Çev. Akın, H. B.). 8. Baskı. Ankara: Adres Yayınları.

Taylor, P. (2013). Performance management and the new workplace tyranny: A report for the Scottish trades union congress. *Scottish Trades Union Congress*.

Taylor, P. A. (1994). *Tolerance of ambiguity and personality traits in registered nurses across specialty practice*. Doctoral dissertation, Teachers College, Columbia University.

Tekin, Ö. A., Turan, S. N. Özmen, M. Turhan, A. A. ve Kökçü, M. (2012). Beş faktör kişilik özellikleri ve örgütsel çatışma yönetimi arasındaki ilişkiler: Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir uygulama. *Journal of Yaşar University*, 7(27), 4611-4641.

Tett, R. P. ve Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied psychology*, 88(3), 500.

Thomas, J. P., Whitman, D. S. ve Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations: A comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. *Journal of occupational and organizational psychology*, 83(2), 275-300.

Tjosvold, D., Hui, C. ve Yu, Z. (2003). Conflict management and task reflexivity for team in-role and extra-role performance in CHINA. *International Journal of Conflict Management*, 14(2), 141-163. doi:10.1108/eb022895

- Tooby, J. ve Cosmides, L. (1989). Evolutionary psychology and the generation of culture, part I: Theoretical considerations. *Ethology and Sociobiology*, 10(1-3), 29-49.
- Tremblay, M., Cloutier, J., Simard, G., Chênevert, D. ve Vandenberghe, C. (2010). The role of HRM practices, procedural justice, organizational support and trust in organizational commitment and in-role and extra-role performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 21:3, 405-433, DOI: 10.1080/09585190903549056
- Triandis, H. C. ve Suh, E. M. (2002). Cultural influences on personality. *Annual review of psychology*, 53(1), 133-160.
- Tunca, S., Elçi, M. ve Murat, G. (2018). Proaktif kişilik yapısının ve yenilikçi davranışın görev performansına etkisi. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), 325-335.
- Tunio, F. H., Agha, A. N., Salman, F., Ullah, I. ve Nisar, A. (2021). Factors affecting job performance: a case study of academic staff in Pakistan. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 473-483.
- Turhan, Ö. ve Tiftik, C. (2022). Beş Faktör kişilik özelliklerinin çatışma yönetme stratejilerine etkisi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (12), 181-210.
- Turnasella, T. (2002). Pay and personality. *Compensation and Benefits Review*, 34(2), 49-59. doi:10.1177/0886368702034002008
- Tuzcuoğlu, N. (1995). Psikanaliz kuramı ve özellikleri. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(7), 275-285.
- Uçar, S. ve Kızılaslan, H. A. (2017). Örgüt içi iletişim becerilerinin işgören performansı üzerine etkileri. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (UKSAD)*, 3(2), 180-194.
- Udin, N. ve Yunıawan, A. (2020). Psychological capital, personality traits of big-five, organizational citizenship behavior, and task performance: Testing their relationships. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(9), 781-790.

- Udoh, U. (2016). Taking personal initiative. *Behavioural Elements of Self Leadership*.
- Uysal, Ş. (2015). Performans yönetimi sisteminin tanımı, tarihçesi, amaç ve temel unsurlarına genel bir bakış. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges)*, 5(2), 32-39.
- Üçok, S. B. ve Öztemur, G. (2019). Psikanalitik Kuram: Sigmund Freud. (Edt: D. D. Gençtanırım Kurt, E. Çetinkaya Yıldız) *Kişilik kuramları: Gerçek yaşamdan kişilik analizleri örnekleriyle*. (s. 34-64) 4. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Üzümçeker, E., Gezgin, G. N., Akfırat, S. (2019). Sosyal ve evrimsel psikolojide insan özgeciliği bilmececi. *Yaşam Becerileri Psikoloji Dergisi*, 3(5), 93-110.
- Van Scotter, J. R. (2000). Relationships of Task Performance and Contextual Performance with Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment. *Human Resource Management Review*. 10(1), 79–95. doi:10.1016/s1053-4822(99)00040-6
- Van Zyl, L. E., Van Oort, A., Rispens, S. ve Olckers, C. (2021). Work engagement and task performance within a global Dutch ICT-consulting firm: The mediating role of innovative work behaviors. *Current Psychology*, 40(8), 4012-4023.
- Veloso Gouveia, V., Rodrigues Araújo, R. D. C., Vasconcelos de Oliveira, I. C., Pereira Gonçalves, M., Milfont, T., Lins de Holanda Coelho, G. ve Gouveia, R. (2021). A short version of the big five inventory (Bfi-20): Evidence on construct validity. *Revista Interamericana de psicologia/Interamerican Journal of Psychology*. 55(1).
- Vogelsang, K. (2018). *The relationship between person-environment fit, grit, and task performance: A mediation analysis*. Bachelor's thesis, University of Twente.
- Vosloban, R. I. (2012). The influence of the employee's performance on the company's growth- A Managerial Perspective. *Procedia Economics and Finance*, 3, 660–665. doi:10.1016/s2212-5671(12)00211-0

- Wainfan, L. (2010). *Multi-perspective strategic decision making: Principles, methods, and tools*. The Pardee RAND Graduate School.
- Wang, G. G. ve Sun, J. Y. (2012). *Change management*. The Encyclopedia of Human Resource Management: Short Entries (s.103-106)
- Warier, S. (2018). *Impact of personality traits and psychological capital on competency development and on-the-job performance*. Master Thesis. Ignou The People's University.
- We Are Social, Hootsuite, (2021). <https://wearesocial.com/uk/blog/2021/01/digital-2021-uk/>
- Werner, J. M. (1994). Dimensions that make a difference: Examining the impact of in-role and extrarole behaviors on supervisory ratings. *Journal of Applied Psychology*, 79(1), 98–107. doi:10.1037/0021-9010.79.1.98
- Werner, J. M. (2000). Implications of OCB and contextual performance for human resource management. *Human Resource Management Review*, 10(1), 3–24. doi:10.1016/s1053-4822(99)00036-4
- Whaite, E. O., Shensa, A., Sidani, J. E., Colditz, J. B., ve Primack, B. A. (2018). Social media use, personality characteristics, and social isolation among young adults in the United States. *Personality and Individual Differences*, 124, 45–50. doi:10.1016/j.paid.2017.10.030
- Wietholter, J. P., Maynor, L. M., ve Clutter, J. L. (2020). A correlation of student personality style and first year academic performance. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 84(4). <https://doi.org/10.5688/ajpe7909>
- Williams, L. J. ve Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617. doi:10.1177/014920639101700305
- Wong, S. C. (2020). Competency definitions, development and assessment: a brief review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3), 95–114.

- Yalçın, İ. (2019). *Kişilik kuramlarına genel bakış*. (Edt: D. Gençtanırım Kurt, E. Çetinkaya Yıldız) Kavramları kişilik kuramları gerçek yaşamdan kişilik analizleri örnekleriyle. (s. 34-64) 4. Baskı. Ankara: Pegem Akademi.
- Yazgan İnanç, B., Yerlikaya, E. E. (2018). *Kişilik kuramları*. 14. Baskı. Ankara. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 8(2), 196-217.
- Yıldız, E. (2013). İnsan kaynakları yönetiminde davranış boyutu ve bir örnek olay. *Öneri Dergisi*, 10(40), 103-113.
- Yücel, C. ve Taşçı, S. K. (2008). Öğretmenlerin kişilik özellikleriyle örgütsel vatandaşlık davranışı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 685-706.
- Yüksekbilgili, Z. ve Küçüközkan, Y. (2017). Sağlık kurumlarında örgüt iklimi ile çalışanların iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8(17), 34-46.
- Zall Kusek, J. ve Rist, R.C. (2010) On adımda sonuç odaklı izleme ve değerlendirme sistemi. Ankara. Dünya Bankası.
- Zengin, E. (2019). Transaksiyonel analiz ego durumlarının iletişime etkisi bağlamında “ters yüz” filminin analizi. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 30-51.
- (http-1)
<https://tr.wikipedia.org/wiki/LinkedIn>;<https://www.linkedin.com/help/linkedin/answer/a552402/linkedin-nedir-ve-linkedin-i-nas-l-kullanabilirim-?lang=tr>
- (http-2)
<https://www.statista.com/statistics/1312844/turkey-number-of-linkedin-users/>

EKLER

ANKET

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Yüksek Lisans programında yapılan tezin bir parçasıdır. Çalışmada; kişilik özellikleri, yetkinlikler ve görev performansı ilişkisi araştırılmaktadır. Anketimize katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. İstedığınız zaman araştırmaya katılımınızı sonlandırabilirsiniz. Bu ankette tek tek kişilerin yanıtlarından ziyade tüm katılımcıların benzer yanıtları bir araya getirileceği için, katılımcılardan ad, soyad, iletişim bilgileri istenmemektedir.

Çalışmaya katılımınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Neslihan Çoban (Yüksek Lisans Öğrencisi)

Prof.Dr. Oya İnci Bolat (Tez Danışmanı)

BÖLÜM 1: DEMOGRAFİK BİLGİLER

Yaşınız:

Seçiniz (Dropdown soru tipi yaş (66 ve üstü, 65.....18, 18 yaş altı) (18 yaş altı olanlar için araştırma sonlandırılır)

Cinsiyetiniz:

Kadın

Erkek

Söylememeyi tercih ederim

Eğitim durumunuz:

Okuryazar değil

Okuryazar

İlkokul mezunu

İlköğretim/Ortaokul mezunu

Lise veya dengi okul mezunu
Üniversite/Yüksekokul mezunu
Master/Yüksek lisans mezunu
Doktora mezunu

Medeni durumunuz:

Bekâr
Evli
Söylememeyi tercih ederim

Çalışma durumunuz:

Kamu sektörü çalışanı
Özel sektör çalışanı
Yevmiyeli (gündelik) çalışan
Esnaf
Tüccar/İş insanı
Serbest meslek sahibi (Avukat vb.)
Çiftçi, ziraatçı, hayvancılıkla uğraşan
Emekli
Ev kadını
Öğrenci
İşsiz
Çalışamaz halde
Diğer
Sektörünüz:

Ağırlama ve Turizm
Beşerî Hizmetler
Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik
Bilişim
Eğitim ve Öğretim
Finans
Hukuk, Kamu Güvenliği, Ceza İnfaz ve Güvenlik
İmalat
İşletme Yönetimi
Kamu Yönetimi
Mimarlık ve Yapı
Pazarlama
Sağlık Bilimleri
Sanat, Ses/Görüntü Teknolojisi ve İletişim
Tarım, Gıda ve Doğal Kaynaklar
Ulaştırma, Dağıtım ve Lojistik
Diğer

BÖLÜM 2: Beş Faktör Kişilik Özellikleriniz

Kendinizi nasıl tanımlarsınız?	Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Orta / Kararsız	Biraz Uygun	Çok Uygun
Her bir ifadenin size ne kadar uygun olduğunu ifadenin yanındaki cevaplardan uygun olanını işaretleyerek belirtiniz. Kendinizi, gelecekte, olmak istediğiniz gibi değil, şu an nasıl görüyorsunuz o şekilde tanımlayın.					
1. Toplantıların gözdesiyimdir.					
2. Başkalarına pek ilgi duymam.					
3. Her zaman hazırlıklıyım.					
4. Kolayca kendimi baskı altında hissedirim.					
5. Kelime hazinem zengindir.					
6. Çok konuşmam.					
7. İnsanlarla ilgilenirim.					
8. Kişisel eşyalarımı etrafta bırakırım.					
9. Genelde rahatımdır.					
10. Soyut fikirleri kavramakta zorlanırım.					
11. İnsanların arasında kendimi rahat hissedirim.					
12. İnsanlara hakaret ederim.					
13. Detaylara dikkat ederim.					
14. Her şeye endişelenirim.					
15. Olayları zihnimde canlandırırım.					
16. Arka planda kalmayı tercih ederim.					
17. Başkalarının duygularını anlayıp paylaşıyorum.					
18. İşleri karmakarışık yaparım.					
19. Nadiren kendimi keyifsiz hissedirim.					
20. Soyut fikirlerle ilgilenmem.					
21. Konuşmayı genelde ben başlatırım.					
22. Başka insanların problemleriyle ilgilenmem.					
23. İşleri hemen hallederim.					
24. Kolayca huzursuz olurum.					
25. Mükemmel fikirlerim vardır.					
26. Söyleyecek çok şeyim yoktur.					
27. Yumuşak kalpliyim.					
28. Genellikle eşyaları yerlerine koymayı unuturum.					
29. Moralim çabuk bozulur.					
30. Hayal gücüm kuvvetli değildir.					
31. Toplantılarda değişik insanlarla konuşabilirim.					
32. Aslında başkalarıyla pek ilgilenmem.					
33. Düzeni severim.					
34. Ruh halim çok sık değişir.					
35. Olayları anlamada hızlıyım.					
36. Dikkat kendi üzerime çekmekten hoşlanmam.					
37. Başkalarına zaman ayırırım.					
38. Görevlerimden kaçırım.					
39. Ruhsal dengem sık değişir.					
40. Zor kelimeler kullanırım.					
41. İlgi odağı olmaktan rahatsızlık duymam.					
42. Başkalarının duygularını hissedirim.					
43. Bir plan takip ederim.					
44. Çabuk rahatsız olurum.					
45. Olaylar üzerinde düşünerek vakit geçiririm.					
46. Yabancıların arasında genelde sessizimdir.					
47. İnsanları rahatlatırım.					
48. İşimde titizimdir.					
49. Çoğu zaman kendimi keyifsiz hissedirim.					

50. Fikirlerle doluyumdur.

BÖLÜM 3: Yetkinlikler

Yetkinlikler açısından kendinizi nasıl tanımlarsınız?	Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Orta / Kararsız	Biraz Uygun	Çok Uygun
Her bir ifadenin size ne kadar uygun olduğunu ifadenin yanındaki cevaplardan uygun olanını işaretleyerek belirtiniz. Kendinizi, gelecekte, olmak istediğiniz gibi değil, şu an nasıl görüyorsanız o şekilde tanımlayın.					
1. Değişimin gerekli olduğu durumları fark eder, hemen harekete geçerim.					
2. Değişimi gerçekleştirmek için bir yol haritası oluştururum.					
3. Diğerlerini değişimin gerekliliği konusunda ikna ederim.					
4. Değişimi bir gelişim fırsatı olarak görür, geri bildirimleri açıklıkla kabul ederim.					
5. Değişim sürecinde gerekli ölçümleri yaparım.					
6. İş performansını artıracığına inandığım gelişim alanlarını fark eder, bu alanlara yönelik gelişim faaliyetleri öneririm.					
7. Daha iyi hizmet vermek ya da daha iyi performans göstermek için geribildirimleri almaya açığım.					
8. Üzerinde çalıştığım bir iş veya proje sonuçlandıktan sonra değerlendirme yapar, iyileştirme olanaklarını tespit ederim.					
9. Yeni deneyimler kazanmak için karşıma çıkan imkanları değerlendiririm.					
10. Kendimi geliştirme yönünde geribildirim talep ederim.					
11. Herhangi bir çözümü kabul etmeden önce çok sayıda potansiyel çözümü gözden geçirip, değerlendiririm.					
12. Yenilik gerektiren önemli ve öncelikli iş alanlarını belirler, önemli iş sorunlarına yönelik yenilikçi çözümler geliştiririm.					
13. Yeni uygulamaları dener, sonuçlarına yönelik geri bildirimleri alarak daha iyi uygulanması için gerekli çalışmaları yürütürüm.					
14. İşin yapılması için değişik ve yeni yollar deneyerek risk alırım.					
15. Yeni iş koşullarına mevcut uygulama ve süreçleri hızla uygularım.					
16. Benden talep edilmeden ya da durumun kendisini zorunlu kılmadan harekete geçerim.					
17. İmkanları görür ve sorumluluk alanı çerçevesinde aksiyon alırım.					
18. Bir aksiyon almadan önce, gerekli olan tüm kaynaklardan bilgi temin ederim.					
19. İşimi, sorumluluklarımı kimse uyarmadan yaparım.					
20. Sorumluluğum dahilinde olan yeni ve ek görevlerin arayışında olurum.					
21. Başkalarının fikirlerine önem verir, doğru anladığımdan emin olmak isterim.					
22. Kendi düşüncemi uygun bir şekilde ifade ederim.					
23. Görüşlerimi belirtmeden önce, karşımdakinin düşüncelerini sonuna kadar ifade etmesini beklerim.					
24. Çalışma arkadaşlarımı bilgi paylaşımı konusunda					

cesaretlendiririm.					
25. Toplantılarda ya da çalışma arkadaşlarım ile beraberken kullandığım kelimelerin saygı, eşitlik ve adil olma değerlerine uygun olmasına dikkat ederim.					
26. Bir iş sonucuna katkıda bulunmuş çalışma arkadaşlarımı takdir ederim.					
27. Tüm ilgililerin fayda sağlayacağı çözümleri yaratmaya çaba gösterir, böyle ortamları açıkça teşvik ederim.					
28. Çalışma arkadaşlarımı, şirket başarısına katkı sağlayacakları şekilde çalışmalarını için cesaretlendiririm.					
29. Tüm ilgilileri gelişmeler ile ilgili güncel tutarım.					
30. Şirket başarısına katkı sağlamak amacıyla, kendi bilgi, beceri ve deneyimlerimi başkalarıyla paylaşıyorum.					
31. Takım başarısını kendi başarımdan üstün tutar, yeni fikirler üretirim.					
32. Takım arkadaşlarımı ortak başarı için heveslendirir, onları motive ederim.					
33. Diğerleriyle çalışırken, esneklik ve hassasiyet göstermenin önemini bilerek hareket ederim.					
34. Takım arkadaşlarımın yardıma ihtiyacı olduğunu anlar, onlara gerekli desteği sağlarım.					
35. Takımdaki farklı görüşlere karşı toleranslı ve destekleyiciyim.					
36. Başkalarının beklenti ve ihtiyaçlarını anlamak üzere sorular sorarım.					
37. İhtiyacı doğru anladığımdan emin olmak için söylenenleri teyit ederim.					
38. Örgüt dışında da sunduğum hizmet ile ilgili yeni akımları araştırır, sadece bugünün değil, geleceğin de ihtiyaçlarını anlamaya çalışırım.					
39. Çözüm ve karar verme aşamalarına tüm ilgili paydaşları zamanında dahil ederim.					
40. Verdiğim hizmetten duyulan memnuniyet derecesini daha da geliştirmek için paydaşlarımdan değerlendirme yapmalarını isterim.					
41. Organize ve takipçi bir çalışma için kendi iş sistematiğimi oluştururum ("yapılacaklar" listeleri, takvim kullanımı, takip sistemlerinin kullanımı gibi).					
42. Benden beklenenleri zamanında yerine getirebilmek için gerçekçi zaman ve aksiyon planlaması yaparım.					
43. Önemli olan konuları ayırt eder, buna göre önceliklerini belirlerim.					
44. Tamamlanan ya da henüz tamamlanmamış açık işleri takip ederim.					
45. Tamamlanması gereken işlerle ilgili yapılanları düzenli bir şekilde dokümante ederim.					
46. Sonuca ulaşmak için gerekli durumlarda alternatifler üretir, inisiyatif kullanırım.					
47. Takım arkadaşlarımı sonuçlara ulaşma konusunda teşvik ederim.					
48. Bir işi sonuca ulaştırırken karşıma çıkan engellerle ilgili gerekirse yeni çözüm yolları arar, uygular, yılmadan sonuca ulaşırım.					
49. Zorlayıcı hedeflere ulaşmak için yeni yöntemler dener, riskleri ortadan kaldırmak için aksiyon alırım.					
50. Bireysel ve takım hedeflerinin ve verilen sözlerin yerine getirilmesi için dayanıklılık gösteririm.					
51. Bir problemle karşılaştığımda, oluşum nedeni ile ilgili farklı açıklamalar ve bakış açıları sunabilirim.					
52. Bir problemin çözülmesinde, engel olan etkenleri fark eder, bunları aşmak için aksiyon alırım.					
53. Bir problem için doğru çözümü tanımlamaya çalışırken, kurum					

değer ve önceliklerinin farkında olur, bu önceliklere göre çözümü geliştiririm.					
54. Bir problemin çözümü için gereken bilgi eksikliğini fark eder, bunu doğru ve tam olarak temin ederim.					
55. Bir problemin çözümü için konuya ilişkin bilgi temini için iç veya dış kaynakları etkin şekilde kullanırım.					
56. Sorumlu olduğum işleri zamanında ve doğru şekilde tamamlarım.					
57. Bilgiyi doğru şekilde, zamanında ve kullanılabilir halde ilgililere iletirim.					
58. Detayları kaçırmamak için, kontrol listeleri, takvim gibi araçları aktif olarak kullanırım.					
59. Bilgimin ve yaptığım işin doğruluğundan emin olmak için ikinci kez kontrol ederim.					
60. İşimin kalitesini izlerim.					

BÖLÜM 4: Görev Performansı

Performans açısından kendinizi nasıl tanımlarsınız? Her bir ifadenin size ne kadar uygun olduğunu ifadenin yanındaki cevaplardan uygun olanını işaretleyerek belirtiniz.	Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Orta / Kararsız	Biraz Uygun	Çok Uygun
1. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.					
2. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.					
3. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.					
4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.					

ANKETE KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.