

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, KİŞİ-GRUP UYUMU VE GÖREV
PERFORMANS İLİŞKİSİ: GRUP KÜLTÜRÜNÜN ETKİSİ**

DOKTORA TEZİ

Fulya GÜNGÖR

BALIKESİR, 2023

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, KİŞİ-GRUP UYUMU VE GÖREV
PERFORMANS İLİŞKİSİ: GRUP KÜLTÜRÜNÜN ETKİSİ**

DOKTORA TEZİ

Fulya GÜNGÖR

TEZ DANIŞMANI

PROF. DR. TAMER BOLAT

BALIKESİR, 2023

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalı'nda 201712508002 Fulya GÜNGÖR'ün Kişilik Özellikleri, Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisi: Grup Kültürünün Etkisi konulu DOKTORA tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 22.06.2023 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan yanıtlar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Üye (Başkan-Danışman) Prof. Dr. Tamer BOLAT	İmza
Üye Prof. Dr. Oya SEYMEN	İmza
Üye Prof. Dr. Ayhan GÖKDENİZ	İmza
Üye Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ	İmza
Üye Doç.Dr. Arzu Uğurlu KARA	İmza

.../.../...

Enstitü Onayı

ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına 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.

22/06/2023

Fulya GÜNGÖR

ÖNSÖZ

DISC (Dominance (baskın), Influence (iz bırakan), Steadiness (dengeli), Conscientiousness (yeterlilik arayan) davranış modeli, 1928 yılında Marston'un yalnızca nesnel araçlar yoluyla doğrudan gözlenebilir ve ölçülebilir olan psikolojik fenomenlere odaklanması ile meydana gelmiştir. Sonrasında ise endüstriyel psikolog olan Clarke 1940 yılında bu teorik odaklanmayı geliştirerek DISC'i bir değerlendirme aracı haline getirmiştir (Jones ve Hartley, 2013, s. 460-461; Pierre ve Okstad, 2021, s. 88; Disc Profile, 2003). Günümüzde entelektüel sermaye bileşeni olan insan davranışlarını açıklamaya yarayan kişilik özellikleri, aynı zamanda işgören performansının altında yatan bireysel özellikleri oluşturmaktadır. Bu durum işgörenlerin sahip olduğu benzersiz kişilik stillerinin grup kültürleri, örgüt kültürleri ve görev performansı üzerinde de etkili olmaktadır. Bu nedenlerle işverenler için kişilik ile ilgili yapılan değerlendirme envanterleri önemli bir hale gelmiştir. Bu açıklamalar ışığında bu çalışmada, kişilik özellikleri (D,I,S,C) ile kişi-grup uyumu ve görev performansı arasındaki ilişkiler, kişi-grup uyumu ve görev performansı arasındaki ilişki, kişilik özellikleri ve görev performansı arasında kişi-grup uyumunun aracılık etkisi ve söz konusu ilişkilerde grup kültür değerlerinin düzenleyici etkileri araştırılmıştır.

Doktora eğitimim ve tez sürecim boyunca, tüm desteği ve ilgisiyle mesleğime, öğrenmeye ve öğretmeye olan inancımı ve motivasyonumu artıran değerli danışman hocam Sayın Prof. Dr. Tamer BOLAT'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Çalışmamda bilgilerimi, değerli zamanlarımı ve desteklerini esirgemeyen kıymetli hocalarım Sayın Prof. Dr. Oya SEYMEN, Prof. Dr. Oya İnci BOLAT ve Prof. Dr. Ayhan GÖKDENİZ hocalarıma şükranlarımı sunarım. Son olarak hayatımda iyi ve güzel olan her şeyi emeği ile nakşeden, kökleriyle yeşerten, gölgesiyle daima koruyan annem Rabia GÜNGÖR'e sonsuz teşekkür eder, babam Sami GÜNGÖR'ü saygı ve rahmetle anarım.

BALIKESİR, 2023

Fulya GÜNGÖR

ÖZET

KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, KİŞİ-GRUP UYUMU VE GÖREV PERFORMANS İLİŞKİSİ: GRUP KÜLTÜRÜNÜN ETKİSİ

GÜNGÖR, Fulya

Doktora, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Tamer BOLAT

2023, 268 Sayfa

Bu çalışmanın amacı, kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde grup kültürünün etkisini belirlemektir. Çalışmada, kamu ve özel sektör çalışanlarından çevrimiçi toplanan 1384 anket analiz edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre; kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu arasında, D ($\beta = 0.201$, $p < 0.01$) ve I ($\beta = 0.255$, $p < 0.01$) kişilik özellikleri ile anlamlı ve pozitif bir ilişki, S ($\beta = -0.116$, $p < 0.01$) ve C ($\beta = -0.283$, $p < 0.01$) kişilik özellikleri ile anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Kişilik özellikleri ve görev performansı arasında, D ($\beta = 0.219$, $p < 0.01$) ve I ($\beta = 0.226$, $p < 0.01$) kişilik özellikleri ile anlamlı ve pozitif bir ilişki, S ($\beta = -0.161$, $p < 0.01$) ve C ($\beta = -0.271$, $p < 0.01$) kişilik özellikleri anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Kişi-grup uyumu ve görev performansı arasında ise, ($\beta = 0.624$, $p < 0.01$) anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilirken; D ($\beta = 0.6097$, $p < 0.01$), I ($\beta = 0.6099$, $p < 0.01$), S ($\beta = 0.6182$, $p < 0.01$) ve C ($\beta = 0.5991$, $p < 0.01$) kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun “kısmi aracılık etkisi” nin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu, görev performansı, grup kültürü.

ABSTRACT

PERSONALITY TRAITS, PERSON-GROUP FIT AND TASK PERFORMANCE RELATIONSHIP: THE EFFECT OF GROUP CULTURE

GÜNGÖR, Fulya

Doctoral Thesis, Department of Business Administration,

Adviser: Prof. Dr. Tamer BOLAT

2023, 268 Pages

The purpose of this study is to determine the impact of group culture on the relationship between personality traits, person-group fit, and task performance. A total of 1384 surveys collected online from public and private sector employees were analyzed in the study. According to the results of the study, significant and positive relationships were found between personality traits and person-group fit, with personality traits D ($\beta = 0.201$, $p < 0.01$) and I ($\beta = 0.255$, $p < 0.01$), and significant and negative relationships were found with personality traits S ($\beta = -0.116$, $p < 0.01$) and C ($\beta = -0.283$, $p < 0.01$). Regarding the relationship between personality traits and task performance, significant and positive relationships were found with personality traits D ($\beta = 0.219$, $p < 0.01$) and I ($\beta = 0.226$, $p < 0.01$), and significant and negative relationships were found with personality traits S ($\beta = -0.161$, $p < 0.01$) and C ($\beta = -0.271$, $p < 0.01$). In terms of person-group fit and task performance, a significant and positive relationship ($\beta = 0.624$, $p < 0.01$) was found, while person-group fit had a "partial mediation effect" on the relationship between personality traits D ($\beta = 0.6097$, $p < 0.01$), I ($\beta = 0.6099$, $p < 0.01$), S ($\beta = 0.6182$, $p < 0.01$), and C ($\beta = 0.5991$, $p < 0.01$) and task performance.

Keywords: Personality traits, personality-group fit, task performance, group culture

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xvi
1.GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Problemi	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önem	4
1.4. Araştırmanın Varsayımları	5
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.6. Tanımlar	5
2.İLGİLİ ALANYAZIN	7
2.1. Kuramsal Çerçeve	7
2.1.1. Kişiliğin Tanımı.....	7
2.1.2. Kişilik Özellikleri	12
2.1.3. Kişiliği Belirleyen Faktörler	13
2.1.4. Kişilik Kuramları	19
2.1.4.1. Psikodinamik Kuramlar	19
2.1.4.2. Davranışçı ve Bilişsel Kişilik Kuramları	27
2.1.4.3. İnsancıl/Varoluşçu Kuramlar	31
2.1.4.4. Araştırma Odaklı Kuramlar.....	36
2.1.5. Kişilik Tipleri.....	37
2.1.5.1. Raymond B. Cattell'in 16 Kişilik Özelliği.....	38
2.1.5.2. Eysenck'in Kişilik Tipleri	41
2.1.5.3. Beş Faktör Kişilik Tipleri.....	45
2.1.5.4. Kretschmer'in Kişilik Tipleri.....	49
2.1.5.5. Sheldon'un Kişilik Tipleri	50
2.1.5.6. Jung'un Kişilik Tipleri	51
2.1.5.7. Myers-Briggs Kişilik Tipleri.....	55
2.1.5.8. John L. Holland'ın Kişilik Tipleri.....	57

2.1.5.9. A ve B Tipi Kişilik Tipleri.....	59
2.1.5.10. DISC KİŞİLİK TİPLERİ	60
2.1.6.Kişi ve Uyum İlişkisi	64
2.1.6.1.Uyum Kavramı.....	64
2.1.6.1.1.Benzerlik ve Tamamlayıcı Uyum.....	65
2.1.6.1.2.Algılanan Uyum ve Gerçek Uyum.....	67
2.1.6.2. İş Çevresi Boyutlarına Göre Kişi-İş Çevresi Uyum Türleri.....	68
2.1.6.3.Kişi-Grup Uyumu	69
2.1.6.4. Kişilik Özellikleri ve Grup Uyumu İlişkinde Kuramsal Dayanaklar. 73	
2.1.6.4.1.Benzerlik-Çekim Yaklaşımı (Similarity- Attraction Paradigm)... 73	
2.1.6.4.2. Çekim-Seçim-Yıpranma Modeli (Attraction-Selection-Attrition Model)	75
2.1.6.4.3. Denge Kuramı (Balance Theory)	76
2.1.6.4.4. Sosyal Kimlik Kuramı (Social Identity Theory)	77
2.1.6.5. Kişi-Grup Uyumunun Boyutları	77
2.1.6.5.1. Kişi-Grup Uyumunda “Değer Uyumunun” Belirleyiciliği	78
2.1.6.5.2. Kişi-Grup Uyumunda “Amaç Uyumunun” Belirleyiciliği.....	80
2.1.6.5.3. Kişi-Grup Uyumunda “Kişilik Özelliklerinin” Belirleyiciliği	81
2.1.6.6. Kişi-Grup Uyumunun Sonuçları	84
2.1.7. Grup Kültürü.....	90
2.1.7.1. Grup Kavramı.....	90
2.1.7.2. Grup Kültürü Kavramı	92
2.1.7.3. Grup Kültürü ile İlişkili Yaklaşımlar	93
2.1.7.3.1.İlişkisel Demografi Yaklaşımı.....	94
2.1.7.3.2. Denison ve Spreitzer (1991) “Örgütsel Kültür Boyutları.....	96
2.1.7.3.3. DISC Grup Kültürü	98
2.1.8. Görev Performansı.....	101
2.1.8.1.Performansın Tanımı.....	101
2.1.8.2. İş Performansı	103
2.1.8.3.İş Performansının Boyutları	104
2.1.8.3.1.Bağlamsal Performans.....	105
2.1.8.3.2.Görev performansı.....	106
2.1.8.4. Görev Performansı İlişkisinde Kuramsal Dayanaklar.....	110
2.1.8.4.1. Hackman ve Oldham’ın İş Özellikleri Kuramı	110

2.1.8.4.2. İlişkisel Demografi Yaklaşımı (Relational Demography Approach).....	113
2.1.8.4.3. Bilgi İşleme Yaklaşımı (Information Processing Approach)	114
2.1.9. Görev Performansını Etkileyen Faktörler.....	115
2.1.9.1. Bireysel Faktörler.....	115
2.1.9.2. Durumsal Faktörler	118
2.2. İlgili Araştırmalar	118
2.2.1. Kişilik Özellikleri, Kişi-Grup Uyumu, Görev Performansı ve Grup Kültürü İlişkisinin Kuramsal Dayanakları	119
2.2.2. Kişilik Özellikleri ile Kişi-Grup Uyumu İlişkisi	119
2.2.3. Kişilik Özellikleri ile Görev Performansı İlişkisi.....	125
2.2.4. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performansı İlişkisi.....	129
2.2.5. Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumu	132
2.2.6. Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde Grup Kültürü	133
2.2.7. Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Grup Kültürü.....	135
2.2.8. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performansı İlişkisinde Grup Kültürü.....	137
3.YÖNTEM.....	141
3.1. Araştırmanın Modeli	141
3.2. Evren ve Örneklem.....	141
3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri	142
3.4. Verilerin Toplanma Süreci	143
3.5. Verilerin Analizi.....	144
4.BULGULAR VE YORUMLAR	145
4.1. Açıklayıcı Faktör Analizi	145
4.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi.....	157
4.3. Basit Regresyon Analizi	161
4.4. Hiyerarşik Regresyon Analizi	163
4.5. Düzenleyici Etkiyi Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi.....	168
5.SONUÇ VE ÖNERİLER.....	209
5.1. Sonuçlar.....	209
5.1.1. Doğrudan İlişkilere İlişkin Sonuçlar	212
5.1.2. Aracı İlişkilere İlişkin Sonuçlar	215
5.1.3. Düzenleyici İlişkilere İlişkin Sonuçlar	216
5.1.4. Yazına ve Uygulamaya Yönelik Katkılar	225
5.1.4.1. Yazına Yönelik Katkılar	225

5.1.4.2.Uygulamaya Yönelik Katkılar	227
5.2. Öneriler.....	229
5.2.1. Sınırlılıklar	229
5.2.2. Gelecek Araştırmalara Öneriler	230
5.3.3. Uygulamaya Yönelik Öneriler.....	234
KAYNAKÇA	239
EKLER.....	266

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo 1</u> Kişilik ve Gelişimi Zaman Çizelgesi	11
<u>Tablo 2</u> Temel Psikolojik Yaklaşımların Karşılaştırılması	35
<u>Tablo 3</u> Cattell'in 16 Kişilik Faktörü İsimleri ve Tanımlayıcıları	40
<u>Tablo 4</u> Costa ve McCrae'nin Beş Faktörlü Kişilik Modeli	47
<u>Tablo 5</u> Carl Gustav Jung'un Kişilik Tipleri.....	52
<u>Tablo 6</u> MBTI 16 Kişilik Tipi ve Özellikleri	57
<u>Tablo 7</u> Holland'ın altı kişilik türünün özellikleri.....	58
<u>Tablo 8</u> A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri	60
<u>Tablo 9</u> DISC Boyutları ve Çevreyle İlgili Algı	62
<u>Tablo 10</u> Uyum Kavramının Sınıflandırılması.....	65
<u>Tablo 11</u> İş Çevresi Boyutlarına Göre Kişi-İş Çevresi Uyum Türleri	69
<u>Tablo 12</u> Gruplara Katılma ve Grupla Özdeşleşme	71
<u>Tablo 13</u> Grup Verimliliğini Belirleyen Faktörler	92
<u>Tablo 14</u> DISC Grup Kültürü	99
<u>Tablo 15</u> Performans Etki Alanı Boyutları.....	102
<u>Tablo 16</u> İş Performansı Tanımları.....	103
<u>Tablo 17</u> Görev Performansı ve Bağlamsal Performans	108
<u>Tablo 18</u> Ölçeklere İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları.....	145
<u>Tablo 19</u> Kişilik Özellikleri Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	147
<u>Tablo 20</u> Değerler Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	152
<u>Tablo 21</u> Kişi-Grup Uyumu Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	156
<u>Tablo 22</u> Görev Performansı Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	156
<u>Tablo 23</u> Değişkenlere İlişkin Ortalamalar, Standart Sapma Değerleri, Güvenilirlik Katsayıları ve Korelasyon Katsayıları	160
<u>Tablo 24</u> Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi Sonuçları	161
<u>Tablo 25</u> Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi Sonuçları	162
<u>Tablo 26</u> Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi Sonuçları	162

<u>Tablo 27</u> D Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumu Aracılık Etkisini Belirlemeye Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları....	164
<u>Tablo 28</u> I Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumu Aracılık Etkisini Belirlemeye Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları....	166
<u>Tablo 29</u> S Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumu Aracılık Etkisini Belirlemeye Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları....	167
<u>Tablo 30</u> C Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumu Aracılık Etkisini Belirlemeye Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları....	168
<u>Tablo 31</u> D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	169
<u>Tablo 32</u> I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	170
<u>Tablo 33</u> S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	171
<u>Tablo 34</u> C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	172
<u>Tablo 35</u> D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	173
<u>Tablo 36</u> I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	174
<u>Tablo 37</u> S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	175
<u>Tablo 38</u> C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	176
<u>Tablo 39</u> D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	178
<u>Tablo 40</u> I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	179
<u>Tablo 41</u> S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	180
<u>Tablo 42</u> C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	181
<u>Tablo 43</u> D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	183

<u>Tablo 44</u> I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	184
<u>Tablo 45</u> S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	185
<u>Tablo 46</u> C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	186
<u>Tablo 47</u> D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	188
<u>Tablo 48</u> I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	189
<u>Tablo 49</u> S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	190
<u>Tablo 50</u> C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	191
<u>Tablo 51</u> D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	192
<u>Tablo 52</u> I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	193
<u>Tablo 53</u> S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	194
<u>Tablo 54</u> C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	195
<u>Tablo 55</u> D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	196
<u>Tablo 56</u> I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	197
<u>Tablo 57</u> S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	198
<u>Tablo 58</u> C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	199
<u>Tablo 59</u> D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	200
<u>Tablo 60</u> I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	201

<u>Tablo 61</u> S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	202
<u>Tablo 62</u> C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	203
<u>Tablo 63</u> Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	205
<u>Tablo 64</u> Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	206
<u>Tablo 65</u> Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	207
<u>Tablo 66</u> Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	208
<u>Tablo 67</u> Hipotez Sonuçları	210

ŞEKİLLER LİSTESİ

<u>Sekil 1</u> Eysenck'in Klasik Dört Mizaç ve Modern Kişilik Tanımlamaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Diyagramı.....	43
<u>Sekil 2</u> Eysenck'in Kişilik Tiplerinin Hiyerarşik Örgüt Şeması.....	44
<u>Sekil 3</u> Kişi-Örgüt Uyum Modeli	83
<u>Sekil 4</u> Kişi-Grup Uyum Modeli	88
<u>Sekil 5</u> Denison ve Spreitzer (1991) "Örgütsel Kültür Boyutları.....	97
<u>Sekil 6</u> Görev ve Bağlamsal Performanstaki Bireysel Farklılıklar.....	109
<u>Sekil 7</u> İş Özellikleri Modeli.....	111
<u>Sekil 8</u> Araştırmanın Modeli.....	141
<u>Sekil 9</u> D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	170
<u>Sekil 10</u> S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	172
<u>Sekil 11</u> I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	174
<u>Sekil 12</u> S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	176
<u>Sekil 13</u> C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	177
<u>Sekil 14</u> D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	178
<u>Sekil 15</u> I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	180
<u>Sekil 16</u> S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	181
<u>Sekil 17</u> C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	182
<u>Sekil 18</u> D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	183
<u>Sekil 19</u> I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyum İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	184

<u>Sekil 20</u> S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	186
<u>Sekil 21</u> C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	187
<u>Sekil 22</u> D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	188
<u>Sekil 23</u> S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	190
<u>Sekil 24</u> C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	192
<u>Sekil 25</u> I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	194
<u>Sekil 26</u> C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	196
<u>Sekil 27</u> D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	197
<u>Sekil 28</u> S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	199
<u>Sekil 29</u> D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	201
<u>Sekil 30</u> I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	202
<u>Sekil 31</u> S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	203
<u>Sekil 32</u> C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	204
<u>Sekil 33</u> Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	205
<u>Sekil 34</u> Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	206
<u>Sekil 35</u> Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi	208

KISALTMALAR LİSTESİ

C	: C Kişilik Özellikleri
C_Kült	: C Kültürü Değerler
D	: D Kişilik Özellikleri
D_Kült	: D Kültürü Değerler
GP	: Görev Performansı
I	: I Kişilik Özellikleri
I_Kült	: I Kültürü Değerler
KEU	: Kişi-Ekip Uyumu
KGU	: Kişi-Grup Uyumu
S	: S Kişilik Özellikleri
S_Kült	: S Kültürü Değerler
TDK	: Türk Dil Kurumu

1.GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Problemi

Kişi ve iş çevresinin uyumu son yıllarda akademisyenler ve iş hayatı tarafından ilgi çekici bir konu haline gelmiştir. Özellikle faaliyetlerinde ulus ve kültür bağlamında çeşitlilik gösteren örgütlerin giderek artış göstermesiyle örgütsel grupların bileşiminde var olan çeşitliliğin; yaratıcılık memnuniyet ve ciro gibi sonuçları nasıl etkilediği de merak edilmektedir (Milliken ve Martins, 1996, s. 402). Her bireyin kişiliği farklı ve kendine özgü olduğu düşünülmektedir. Bu durum yönetsel anlamda bir değişken olarak değişen örgüt yapısı, çalışma düzeni, bireysel performans veya örgüt performansı gibi konularla ilişkilendirilerek çalışılmaya değer görülmektedir.

Yaşanan önemli değişimlerden biri de iş modellerinde gerçekleşmektedir. Bireyi tek bir iş için seçmekten çok bir grup çalışması için seçebilmek önemli hale gelmiştir. Teknik bilgi, beceri ve deneyim gibi faktörlerin yanı sıra bireyler arası ilişkiler, iletişim ve uyum ön plana çıkmaktadır (Sinangil, 1998, s. 12). Bu durumda bireysel performans kadar takım performansı; iş, yönetici, örgüt uyumu kadar da grup uyumu seçim için önemli kriterler haline gelmektedir.

Allport (1937) kişiliği; bireyin çevresine yönelik davranışlarında kendine özgü psikolojik ve fiziksel sistemlerin oluşturduğu dinamik bir organizasyon olarak tanımlamıştır (Saucier ve Goldberg, 2003, s. 1). Yazar aynı zamanda kişiliği, dildeki en soyut kelimelerden biri olarak adlandırmış ve kişilik ile ilgili teoloji, felsefe, sosyoloji, hukuk ve psikoloji gibi çeşitli alanlardan türetilen 50 farklı anlam listelemiştir (Mount vd.,2005, s. 448).

Kişilik özellikleri ise, kişiler arası farklılıkları ve benzerlikleri anlamayı destekler. Çünkü kişilik; istikrarlı, kalıcı ve ayırt edilebilir davranışları temsil etmektedir. Belirli sosyal ve fiziksel koşullar altında gösterilen geçici davranışlar önemsenmemektedir. Kişiliğin bu yapısı kişilik özelliklerinin ölçülebilir olduğunu göstermektedir (Huczynski ve Buchanan, 2013, s. 186). Bu nedenle çok sayıda kişilik

özellikleri aracılığıyla oluşturulan geçerli ve kullanılabilir kişilik tipleri ve değerlendirme yöntemleri ele alınmıştır.

DISC kişilik ölçütlerinin kökenleri, Marston'un (1928) dört farklı duygu biçimini ele alarak geliştirdiği bir modele dayanmaktadır. Marston (1928), "Normal İnsanların Duyguları" kitabında, insan davranışlarının en çarpıcı yönlerini ve tepkilerinin altında yatan eğilimleri incelemiştir. Dört farklı (Dominance (baskın), Influence (iz bırakan), Steadiness (dengeli), Conscientiousness (yeterlilik arayan) kişilik özelliği varsayımında, kişileri farklılaştıran, çevrelerindeki uyaranlara karşı sergiledikleri davranışların altında yatan (materyalizm, vitalizm, motor bilinç, duygu) sebeplerdir (Marston, 1928, s. 7-113). Günümüzde kullanılan DISC envanterinde katılımcılara her bir ifadeyi ne kadar kabul ettiklerini gösteren bir yanıt ölçeği verilmektedir. İfadelere verilen yanıtlar sonucu ortaya çıkan skor, kişiyi DISC dairesi üzerinde bir noktada göstermektedir. Bu nokta ise, katılımcıyı temsil eden DISC boyutlarını ifade etmektedir (Everthing DISC, 2013, s. 4-6).

Uyum; TDK tarafından "*Bir bütünün parçaları arasında bulunan uygunluk, ahenk*" ve "*Toplumsal çevreye veya bir duruma uyma, uyum sağlama, intibak, entegrasyon*" olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2021). Tanımdan da anlaşılacağı üzere uyum, bütünü oluşturan parçalar arasındaki ilişkiyi ve parçaların bu bütünü oluşturma şeklini ifade etmektedir. *Kişi-grup uyumu* ise, kişilerin çalışma grubu ile arasında gösterdiği uyumluluk olarak tanımlanmaktadır (Kristof, 1996, s. 7).

Grup, ortak normları paylaşan, ilişkilerinde sürekli ve sistemli, üyelerinin farklı rollere sahip olduğu, genellikle açık girdileri olan, şekil değiştirebilen ve geri beslemesi bulunan sosyal bir sistemdir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2008, s. 115-118)

Burke ve Litwin (1989), grup kültürünü; "örgütsel davranışa rehberlik eden, geleneklerden ve geçmiş uygulamalardan güçlü bir şekilde etkilenen; açık ve gizli kurallar, değerler ve ilkeler toplamı" olarak tanımlamışlardır (Hurley, 1995, s. 58).

DISC Grup Kültürü ise, kültür oluşurken bireylerin belirgin kişilik tipleri, grup liderinin tarzı, grubun yaptığı işin özelliği, grubun süresi ve grup içindeki uyum gibi faktörler ele alınmaktadır. DISC, bir kültürün tüm bu unsurlarını ele almasa da kültüre ait birçok önemli önceliği, ihtiyacı, hedefi, korkuyu, duygu ve davranışı anlamada yardımcı olmaktadır (EverythingDISC,2020).

Görev performansı Campbell (1990) tarafından, işe özgü ve işe özgü olmayan görev yeterliliği kavramlarını kullanarak, teknik görevleri ifade etmek amacıyla yapılan davranışlar olarak tanımlamıştır (Campbell, Mchenry ve Wise, 1990, s. 314)

Yukarıda tez çalışmasına temel oluşturan ana kavramlar açıklanmıştır. Bu açıklamaların ışığında, “kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu ve görev performansı arasında ilişki olup olmadığı ve bu ilişkilerde grup kültürünün nasıl bir etkisi olduğu” araştırmanın problemlerini oluşturmaktadır. Yukarıda özet bir şekilde ifade edildiği gibi farklı veya benzer kişilik tiplerine sahip kişilerin bir araya gelerek oluşturdukları çalışma gruplarında bir uyum veya uyumsuzluk etkisi beklenmektedir. Bu kişilik tipleri bir araya geldiklerinde, kişilik tiplerinin taşıdığı değerlerden oluşan grup kültürleri meydana gelmektedir. Bazı kişilik özellikleri kendileriyle benzer veya farklı olan kişilik özelliklerinin baskın bir şekilde oluşturduğu grup kültürü içerisinde başta uyum olmak üzere görev performansı açısından etkilenmektedir. Bu etkinin yönü ve nedenleri açıklanabilirse örgüt, işe alım süreci olmak üzere, gruba uygun işgören seçimi, iş performansında verimlilik ve etkililik, işgören davranışlarını anlayabilme ve yönetsel faaliyetlerde başarılı olma gibi konular üzerinde stratejik olarak hareket edilebilecektir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma, farklı kişilik özelliklerinin (D,I,S,C), kişi-grup uyumu ve görev performansı ile ilişkisinde grup kültürünün etkisini araştırmak amacıyla yapılmıştır. Bu amaçtan yola çıkarak aşağıdaki sorulara yanıt aranmaktadır:

1. Kişilik özellikleri, çalışma grupları ile uyumlarını etkilemekte midir?
2. Kişilik özelliklerinin görev performansı üzerinde etkisi var mıdır?
3. Kişi ve çalışma grubunun uyumu görev performansını etkilemekte midir?
4. Kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, kişi ve çalışma grubunun aracı bir etkisi var mıdır?
5. Kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisi farklı grup kültürleri açısından değişiklik gösterebilir mi?

1.3. Araştırmanın Önem

Değişen iş grupları ve farklı fonksiyonları olan ekiplerin yer aldığı örgütlerde kişi-grup uyumu ağırlık kazanmaktadır. Özellikle işin ve iş grubunun değişken olduğu ortamlarda bireysel özellikler öne çıkmaktadır (Campion, 1996; Sinangil, 1998, s. 9). Bireysel özelliklerin ölçümü zor olsa da imkânsız değildir. Bununla ilgili geliştirilen çeşitli kişilik envanterleri etkili bir şekilde kullanılmaktadır. Örneğin; Cattell (1965)'in; "On Altı Kişilik Faktörü (16 PF)" (Schultz ve Schultz, 2015, s. 216-218), Costa ve McCrae (1992)'in, "Beş Faktörlü Kişilik Envanteri" (McCrae ve Costa, 1991, s. 227-232; McCrae ve Costa, 2003, s. 45-51), kişiliği anlama ve geliştirme, kariyer belirleme, geliştirme ve takım oluşturma vb. alanlarda kullanılan MBTI (Myers, 1998, s. 5) gibi kişilik envanterleri kullanılmaktadır. Son dönemde ise, özellikle işgücü yönetimi ve işe alım süreçlerinde kullanılan, Marston (1928) tarafından geliştirilen DISC kişilik ölçütleri ile insan davranışlarının en çarpıcı yönlerini ve tepkilerinin altında yatan eğilimler ele alınmaktadır (Marston, 1928, s. 7-113). Bu kişilik envanterleri sayesinde tespit edilen kişilik tipleri ile mevcut örgüt dinamikleri arasında uyum ilişkisi kurulabilecektir. Özellikle bir kişinin kişilik özellikleri hakkında elde edilen bilgiler; kariyer planlama, grup oluşturma ve görev performansını artırma gibi konularda kullanılabilir, değişen ve gelişen örgütsel hedefler için gerekli yönetsel faaliyetlerin daha etkin uygulanmasında faydalı olacaktır. Bu nedenle; tez çalışmasında farklı kişilik tiplerine bağlı olarak kişi- grup uyumunun ve görev performansının etkilenip etkilenmediği ve bu ilişkide farklı grup kültürlerinin etkisinin ne şekilde olacağı ortaya çıkacaktır. Yazında söz konusu değişkenlerin ayrı ayrı ele alındığı çalışmalar yer alsa da bu değişkenlerin birlikte bulunduğu çalışmalar bulunmamaktadır. Ayrıca yazınsal alanda yapılan çalışmalar içerisinde kişi ve grup uyumu kişi-örgüt uyumu; grup kültürü ise örgüt kültürü bağlamında ele alınmış ve bu değişkenlerin ayrı bir şekilde ele alındığı çalışmaların yok denilecek kadar az olduğu görülmektedir. Son olarak kişilik envanteri olarak DISC'in ele alınmasından dolayı bu araştırma alanyazına öncü bir çalışma olarak katkı sunacaktır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Bu çalışma, aşağıdaki varsayımlardan hareketle yürütülmüştür:

1. Araştırmada, görev performansı üzerinde etkili olduğu değerlendirilen kişilik özellikleri, değerler, kişi-grup uyumu dışında bağımlı ve bağımsız değişkenleri etkileyen ve bu araştırmanın yapısı nedeniyle deneysel açıdan kontrol edilemeyen diğer değişkenlerin de etkisi vardır. Fakat araştırmanın değişkenlerine ait ilişkilerin, araştırılan alanı kapsadığı varsayılmaktadır.

2. Çalışmada kullanılan ölçme araçlarının, değişkenleri tam ve doğru şekilde ölçebildiği ve yazınsal alan taraması sonucu elde edilen bilgilerin araştırma konusunu açıklamak için yeterli olduğu varsayılmıştır.

3. Katılımcıların anket sorularına samimi ve dürüst cevaplar verdiği ve kişilik özelliklerini değerlendirirken kişisel algılarının özgün sonuçlar elde edebilmek adına yeterli olduğu kabul edilmiştir.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu tez çalışmasında aşağıdaki sınırlılıklar mevcuttur.

1. Araştırma verilerinin toplandığı alanın LinkedIn iş ağı hesabı bulunan ve kullanan mevcut işgörenler ile sınırlı olması.

2. Araştırma kullanılan ölçüm araçlarının güvenilirlik ve geçerlik boyutlarıyla sınırlıdır.

3. Sosyal bilimlerle ilgili çalışmaların, sosyal davranışlar üzerinde birçok değişkenin etkili olması ve dış etkenlerin tamamen kontrol edilememesi ile bazı yapısal ve etik sınırlar nedeniyle tamamen deneysel temellere oturtulamaması.

1.6. Tanımlar

Kişilik özellikleri: Kişinin hayatına yön ve tutarlılık veren bilişlerin, duyguların ve davranışların karmaşık bir bütünüdür. Kişilik özellikleri, belirli yapı ve süreçlerden oluşurken; genleri ve yetiştirilme deneyimini de yansıtır (Rhodewalt, 2008, s. 1); bireyin zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel bilgilerini içerir ve kişinin menşei olarak ifade edilebilen özellikleridir (Ewen, 1998, s. 4).

Kişi-grup uyumu: Kişi-grup uyumu, kişilerin çalışma grubu ile arasında gösterdiği uyumluluk olarak tanımlanmaktadır (Kristof, 1996, s. 7). Kişi ve grup uyumu konusunda, ilk kez Muchinsky ve Monahan (1987) tarafından tamamlayıcı ve benzerlik uyumu olarak sınıflandırılma yapılmıştır. Kişinin, diğer grup üyelerini, grubun zayıf olduğu özellikleri dengeleyecek güçte tamamlaması, *tamamlayıcı uyum*; grup üyelerinin özelliklerine benzer nitelikleri paylaştığı için uyum göstermesi ise, *benzerlik uyumu* olarak tanımlanmaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 274-276).

Görev performansı: İşin biçimsel şekilde tanınan parçaları ve örgütün çekirdek faaliyetleri olarak görülen teknik görevleri (Borman ve Motowidlo, 1997); bir iş rolünün sahip olduğu iş çıktısının niteliği ve niceliği; belirlenen işle ilgili görev ve sorumlulukların gerçekleştirilmesidir (Welbourne, Johnson ve Erez, 1998, s. 540-555; Rotundo ve Paul R. Sackett, 2002, s. 67).

Grup Kültürü: Burke ve Litwin (1989), *grup kültürünü*; "örgütsel davranışa rehberlik eden, geleneklerden ve geçmiş uygulamalardan güçlü bir şekilde etkilenen; açık ve gizli kurallar, değerler ve ilkeler toplamı" olarak tanımlarken (Hurley, 1995, s. 58). Harris (1989) ise, grup kültürü için grup düzeyinde paylaşılan konuların; grup üyeleri arasında sürdürülen, dil, hikâyeler, mitler ve törenler gibi sembolik mekanizmalar, sosyalleşme süreçleri, denetim ve kontrol biçimi ile örgüt kültürü ve örgütsel performans arasındaki ilişkilerin "bireysel düzeyde anlamlandırılması, eyleme dönüşmesi sonrasında ise grup düzeyinde paylaşılarak sürdürülmesi" olarak tanımlamıştır (Harris, 1989, s. 178).

2.İLGİLİ ALANYAZIN

İlgili alanyazın bölümünde iki ana başlık yer almaktadır. İlk olarak; kişilik, kişilik kuramları, kişilik tipleri, kişi-grup uyumu, görev performansı ve grup kültürü kavramları alt başlıkları ile ele alınmıştır. İkinci başlıkta ise araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler ve daha önce bu ilişkileri konu edinen çalışmalar incelenmiştir.

2.1. Kuramsal Çerçeve

Kuramsal çerçeve kısmında; ilk olarak kişiliğin tanımı, özellikleri ve kişiliği belirleyen faktörler ele alınmıştır. Çalışmanın temelini oluşturan kişilik tiplerini daha iyi anlayabilmek ve açıklayabilmek için; kişilik tiplerinin oluşmasını sağlayan psikodinamik, davranışçı-bilişsel, insancıl/varoluşçu ve araştırma odaklı kuramlar açıklanmıştır. Kişilik ile ilgili son başlıkta ise; Raymond B. Cattell'in 16 Kişilik Özelliği, Eysenck'in Kişilik Tipleri, Beş Faktör Kişilik Tipleri, E. Kretschmer'in Kişilik Tipleri, William Sheldon'un Kişilik Tipleri, Carl Jung'un Kişilik Tipleri, Myers-Briggs Kişilik Tipleri, John L. Holland'ın Kişilik Tipleri, A ve B Tipi Kişilik Tipleri ve DISC konuları ele alınmıştır. Kişi- grup uyumu ile ilgili kısımda; uyum kavramı, kişi grup uyumu, bu uyumun belirleyici faktörleri ve etkileri incelenmiştir. Görev performansı başlığında ise; performans tanımı ve türleri, görev performansı ve performansın değerlendirmesi konuları incelenmiştir. Son olarak kurumsal çerçeve grup kültürü konularının araştırılması ile tamamlanmıştır.

2.1.1. Kişiliğin Tanımı

Psikoloji biliminde çok sayıda tanımı olan kavramların başında, “kişilik” gelmektedir. Çünkü insanların yetenekleri, ilgileri, nitelikleri, dış görünüşleri, tavırları veya çevreleriyle iletişim şekilleri gibi, bir insanı tanımlayan tüm unsurlar kişilik kavramında yer almaktadır (Baymur, 1969, s. 220). Bu nedenle de bilim insanları uzun yıllardır; kişilik gelişimindeki eğilimleri, bireysel farklılıkları veya insanların değişen durumlarda sergilediği davranış kalıplarını tanımlamayı amaçlamaktadır. Kişilik kuramcıları; bireysel davranışların nedenlerini ve kişiliği etkileyen psikolojik faktörleri belirlemeye çalışarak; kişiliğe dair yapılan birçok tanıma bilimsel açıklama getirmeye çalışmışlardır (Cervone ve Pervin , 2012, s. 7-9).

Kişilik; bireyin sıklıkla yaptığı, yani en tipik davranışlarını temsil etmesiyle özel ve bu davranışların bireyler arası farklılaşmayı sağlaması ile de ayırt edici olma özelliğine sahiptir (Aytaç, 2000, s. 155). Kişilik, aynı zamanda bir insanın kendini ve diğerlerini tanımlamak için kullandığı bir kavramdır.

Kişilik, insanların kendisini ve diğerlerini tanımlayabilmek için kullandığı bir kavramdır. Latince “persona” kelimesinden türetilen bu sözcük anlamını ise, Antik Roma tiyatro oyuncularının kullandığı “maske” ‘den almaktadır. Bu maskeler dönem oyuncularının rolleri gereği büründükleri karakter ve kişilikleri ifade etmektedir (Demirtaş, 2019, s. 2). TDK ise, kişilik ile ilgili üç farklı tanımlama yapmaktadır: Bunlardan ilki, “Bir kimseye özgü belirgin özellik, manevi ve ruhsal niteliklerinin bütünü, şahsiyet”; diğeri, “insanlara yakışacak durum ve davranış” ve sonuncu tanım ise, “bireyin toplumsal hayatı içinde edindiği alışkanlıkların ve davranışların bütünü”, şeklindedir (TDK, 2019).

Allport (1937) kişiliği; bireyin çevresine yönelik davranışlarında kendine özgü psikolojik ve fiziksel sistemlerin oluşturduğu dinamik bir organizasyon olarak tanımlamıştır (Saucier ve Goldberg, 2003, s. 1). Yazar aynı zamanda kişiliği, dildeki en soyut kelimelerden biri olarak adlandırmış ve kişilik ile ilgili teoloji, felsefe, sosyoloji, hukuk ve psikoloji gibi çeşitli alanlardan türetilen 50 farklı anlam listelemiştir (Mount vd., 2005, s. 448). Getzel, Allport’un yapmış olduğu bu tanımlamaları üç gruba ayırmıştır: Birincisi, kişiliğin davranışsal tanımları olup; bu grupta, insanların incelenebilir ve ölçülmesi mümkün olan davranışları, yani alışkanlıkları dikkate alınır. İkinci grup, sosyal uyarıcı olarak kişilik tanımıdır ve bu grup kişiliği, insanların başkaları üzerinde yarattığı etki açısından ele almıştır. Son grup ise, derinlik psikolojisi açısından yapılan tanımlardır. Buna göre kişilik, insanın iç hayatındaki dinamikleri ile açıklanabilir ve bu dinamikler insana özgü özellikler taşımaktadır (Güney , 2017, s. 55; Baymur, 1969, s. 221).

Kişilik ile ilgili yapılan çalışmalar üç ana konuyu ele almaktadır: İlki, kişiliğin evrensel olarak geçerli olabilecek özelliklerini tespit etmek; ikincisi, insanları birbirinden ayıran bireysel farklılıkları ortaya çıkarmak ve son olarak, benzersizlik yaratan kişilik özelliklerinin bilimsel olarak nasıl açıklanacağı yönündedir (Cervone ve Pervin, 2012, s. 7). Bu temel konular üzerine çalışan bilim insanları farklı yaklaşımlara sahip olsalar da bazı ortak noktalarda buluşmaktadır.

Yukarıda söz edilen çalışmalarını incelediğimizde; kişilik ile ilgili dikkat çeken birleştirici bazı noktalar vardır: Bu noktalar; kişiliği tanımlarken yaşam öyküsü ya da gelişimsel bakış açısıyla incelemek, genetik ve biyolojik eğilimleri dikkate almak, sosyal deneyimlerde ve davranışlarda tutarlı olmak şeklindedir (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 3-4).

Kişiliğin gelişimsel bir yönü vardır. Tıpkı fiziksel olarak olgun doğmadığımız gibi kişilik de basit bir biçimde başlamakta ve zamanla daha karmaşık hale gelmektedir. Bu değişiklikler, aynı zamanda yasal ve düzenli bir yol izlemektedir. Bu tanım, “içimizde bizi eşsiz bireyler olarak tanımlamak için ortaya çıkan bir sistem olduğunu” söylemektedir. Bu iç sistem dünyayı yorumlamaya yardımcı olur ve çevremizin taleplerine uyum sağlamaya olanak tanır. Bu içyapı, kendine özgü bir sisteme sahiptir; çünkü farklı kişilikler bireyleri farklı yaşam yolları izlemeye yönlendirir (Piedmont, 2013, s. 2-3). Örneğin; aynı ailede yaşayan, aynı kültürü almış veya aynı grupta çalışan bireyler, birbirleriyle aynı davranışları sergilemeyebilirler. Eğer daima aynı davranışların sergilendiği gözlemlenseydi, kişiler arası farklılıkların sebebi olarak sadece çevresel koşullar gösterilebilirdi (Eren, 2012, s. 83). Kişiliğin mutlaka çevre ile etkileşimi söz konusu olacaktır. Bu durumda her an bir organizma, bir çevre içinde olduğundan, organizma ve çevre birlikte düşünülmelidir (Judge ve Brown, 2004, s. 89). Çünkü bireyler sahip oldukları kişisel özellikleri nedeniyle çevrelerinden etkilenmekte ve kendi etki alanları kadar çevrelerini etkileyebilmektedir. Bu nedenle de grup ilişkileri analiz edilirken grubun dinamiğini oluşturan bireylerin farklı kişilik yapıları da analiz edilmelidir (Zel, 2011, s. 9).

Hogan (1991), kişiliğin iki farklı anlamı olduğuna ve onları birbirinden ayırmamanın karışıklığa neden olacağına inanmaktadır: Birinci anlam, bir bireyin başkaları tarafından nasıl algılandığını ifade eden sosyal itibarıdır; bu kavram kişiliğin gözlemci bakışı açısıyla doğrulanabilen ve kamusal olan taraftır. İkinci anlam ise, bir kişinin neden kendine özgü bir şekilde davrandığını açıklayan yapılarıdır. Bunlar; dinamikler, süreçler ve eğilimlerdir; kamusal değildir ve kişiye özeldir. McCrae ve Costa (1989) kişiliği, değişik durumlarda davranışı açıklayan; kalıcı, duygusal, deneyimsel, tutum ve motivasyon içeren stiller, olarak tanımlamaktadır (Mount vd., 2005, s. 447-448). MacKinnon (1944), Hogan gibi kişilik kelimesinin iki tanımı olduğunu ve ayrı tutulmaları gerektiğini ifade etmiştir: İlk tanım, kişiliğin gözlemci bakış açısıyla (bir kişinin başkaları tarafından nasıl algılandığı) ilişkili olduğu ve tam

olarak bu tanımın kişinin itibarına eşdeğer görüldüğü yönündedir. İkinci tanım ise; kişiliği, aktör bakış açısıyla (bir kişinin kendini nasıl algıladığı) ilişkilendirmekte olup, tanım tam olarak kişinin kimliğini ifade etmektedir (Hogan, 2004, s. 5). Funder (2001) ise kişiliği; bireyin karakteristik düşünce, duygu ve davranış örüntüsü ve bu kalıpların arkasındaki gizli veya psikolojik mekanizmalar, olarak tanımlamaktadır. Bu mekanizmalar; kim olduğumuzu yansıttıkları gibi duygusal, davranışsal ve bilişsel tarzımızı da belirlerler (Mount vd., 2005, s. 447-448).

Kişilik genellikle çok yönlü, kalıcı ve psikolojik bir yapıyı ifade etmektedir (Fatke, 2017, s. 882). Ayrıca kişilik kelimesi ile daha çok kalıcı özelliklere atıfta bulunmaktadır. Kişi zaman zaman öngörülenden farklı davranırsa bile, istikrarlı olarak kalıcı özellikleri doğrultusunda davranış sergileyecaktır. Örneğin; çoğu zaman sakin olarak kabul edilen bir kişi, bazı zamanlarda heyecanlı, gergin veya panik davranabilmektedir. Bu durum 1960'larda özellikler ve ihtiyaçlar gibi duruma ilişkin değişkenlerin kalıcı kişilik davranışları üzerinde etkisi olduğu tartışmalarını yaratmıştır. İlerleyen yıllarda bu tartışmalara son verecek sonuçlar elde edilmiştir. Şöyle ki; insan doğası hakkında tam bir açıklama yapabilmek için, kalıcı ve istikrarlı kişilik özellikleri ile durumun değişen yönleri ve ikisi arasındaki etkileşimin göz önünde bulundurulması gerektiği kabul edilmiştir (Schultz ve Schultz, 2015, s. 1-5).

Geçmiş çalışmalar incelendiğinde, kişilik ile ilgili çok fazla tanım ve kuramın yer aldığı görülmektedir. Bunda, kişilik ile ilgili yapılan çalışmalarda yaşanan sosyal, kültürel, ekonomik ve bilimsel gelişmelerin etkili olduğu söylenebilir. Bu durumu daha iyi anlayabilmek adına, yaşanan gelişmelere tarihsel sırayla bakmak faydalı olacaktır. 1800'lü yıllardan günümüze kişilik ve kişilik psikolojisi ile ilgili yaşanan önemli gelişmeler kronolojik olarak Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Kişilik ve Gelişimi Zaman Çizelgesi

1859: Charles Darwin “Türlerin Kökeni” kitabı	1940’lar: Psikologların faşizmi incelemesi
1861-1865: Amerikan İç Savaşı	1950’ler: Deneysel psikolojide bilişsel canlanmanın yaşanması
1880’ler: Francis Galton’un bireysel farklılığı ölçmek üzere yaptığı çalışmaları 1880’ler: ABD’ye büyük göçün başlaması	1950’ler: Rogers, Maslow ve Allport’un hümanist psikoloji çalışmaları
1900–1921: Kadınların oy kullanma hakkı	1950’ler: Üniversitelerin ve orta sınıfın büyümesi
1900: Sigmund Freud’un rüyaları yorumlaması	1960’lar: Etkileşimci yaklaşıma ilginin artması
1905: Binet ve Simon’un ilk kez zekâ testine başlaması	1960’lar: İnsan hakları ve cinsel devrimler
1906: Ivan Pavlov’un sinir sisteminin iyileştirilmesi üzerinde çalışmaları	1970’ler: Cinsiyet farklılıkları üzerine önemli çalışmaların yapılması
1910–1930: Jung, Adler, Horney ve diğerlerinin psikanalizi geliştiren çalışmaları	1970’ler: Çoklu benlik, kendini izleme, sosyal benlik çalışmaları; klasik teorinin etkisinin azalması
1914-1918: I. Dünya Savaşı	1970’ler: Kadın hakları hareketi; boşanmaların artması
1917: ABD Ordusu’nda kişilik testinin başlaması	1980’ler: Benliğin sosyal-bilişsel açıdan incelenmesi
1919: J.B. Watson davranışçılık yaklaşımının kuruluşu	1980’ler: Kurumsal işlerin canlanması; uluslararası ticaret
1920-1933: Kurt Lewin’in, Berlin’de Gestalt psikolojisi çalışması ve 1933’te Naziler nedeniyle ABD’ye gitmesi	1980’ler: Modern etkileşimci modellerin ortaya çıkması
1920’ler: Sosyal, sanatsal ve kültürel dinamizmi vurgulayan “çalgın yıllar”	1980’ler: Kişilik ve sağlık çalışmalarının artması; sağlık psikolojisinin kurulması
1930’lar: Margaret Mead’ın kişiliği kültürlerarası incelemesi	1980’ler: Kültürel etkilere odaklanılması
1930’lar: B. F. Skinner’in çalışmaları ve Büyük Buhran	1990’lar: Kişiliğin genetik ve evrimsel temellerine ilginin artması
1930’lar: Henry Murray’ın motivasyonel kişilik çalışmaları	1990’lar: Beş faktörlü teorinin merkezi bir konu haline gelmesi
1937: Gordon Allport’un ayırıcı özellik teorisi 1940’lar: Varoluşçu felsefenin ABD’de kök salması	2000’ler: Kişilik psikolojisinin sinirbilim, evrimsel biyoloji ve bilişsel psikoloji ile birleşmesi
1940’lar: II. Dünya Savaşı ve savaş sonrasında yaşanan değişimler 1940’lar: Guilford, Cattell ve diğerlerinin test ve faktör analizini geliştirmesi	2000’ler: Ekonomik patlamanın sona ermesi; dünya çatışmalarının artması 2000’ler: Kişilik psikolojisi ile sağlık, etnik çatışma ve kültürün ilişkilendirildiği çalışma ve kitaplarda artış yaşanması

Kaynak: Friedman, H. S., ve Schustack, M. W. (2009). Personality Classic Theories and Modern Research (6. b.). Pearson Education.

Özetle; kişilik ile ilgili düşünceler şu üç temel özelliği taşımaktadır:

1. Kişilik; bireyin diğerlerinden farklılığını açıklayan, kendine özgü tutum ve davranışları temsil eden ve benzersiz olan yanıdır;
2. Kişilik, farklı durum ve ortamlarda bile kişilerin tutarlı olmasıdır;

3. Kişilik, bireyin temel özelliklerinde durağanlık veya değişmezlik özelliğidir. Bu durum kişiliğin tutarlı, düzenli ve durağan bir nitelik taşıdığını ifade etmektedir (Özkalp vd., 2015, s. 30-31).

Kişiliğimiz, birey olarak başarılarımızı ve sınırlarımızı belirlemeye yardımcı olurken, deneyimlerimizi de şekillendirmektedir. Dünden bugüne gerçekleştirdiğimiz her şey ve geleceğe dair beklentilerimiz kişilik özelliklerimizle ilişkilidir. Kişiliğimiz hayattaki seçeneklerimizi ve seçimlerimizi etkilerken, aynı zamanda tüm bunlardan etkilenmektedir.

2.1.2. Kişilik Özellikleri

İnsanlar arasındaki benzerlikler ve farklılıklar nelerdir? İnsanlar neden birbirlerine benzer davranışlar sergiler? İnsanların kendi kişiliklerini şekillendirmede başka seçenekleri var mıdır? İnsanları öngörülebilir şekilde hareket ettiren nedir? Gizli ve bilinçsiz güçler insanların davranışlarını kontrol edebilir mi? İnsan davranışı daha çok kalıtım veya çevre tarafından mı şekillendirilmektedir? (Feist ve Feist, 2008, s. 3). Kişilik kuramcıları, bu soruların yanıtlarını bulmak amacıyla üzerine uzun yıllar çalışmışlardır. Kişilik ile ilgili bilinmeyenleri açığa çıkarmak, keşfetmek ve üzerinde kontrolü sağlamak isteyen bilim insanları için kişilik özellikleri ve onu belirleyen faktörler önemli bir çalışma konusu olmuştur.

Kişilik özellikleri, kişinin hayatına yön ve tutarlılık veren bilişlerin, duyguların ve davranışların karmaşık bir bütünüdür. Kişilik, belirli yapı ve süreçlerden oluşurken; genleri ve yetiştirilme deneyimini de yansıtır (Rhodewalt, 2008, s. 1).

Eren'e göre ise, kişilik özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Kişilik, sadece doğuştan var olan bir eğilim değildir; sonradan edinilen eğilimler ve bu eğilimlerin düzenlenmesidir;
- Kişilik, bu eğilimlerin oluşturduğu bir yapıyı içermektedir.
- Her insanın kişisel özelliğini diğerinden ayıran farklılıklar mevcuttur.
- Yeryüzünde kişilik sayılamayacak kadar çok tipi içermektedir,
- Sosyal uyum kavramı, bireylerin çevreyle uyumunu ifade etmektedir.

Kişilik ise bu uyumun sağlanmasında etkilidir.

- Kişiliğin yapı taşlarından biri karakterdir ve her kişilik doğuştan tek bir karakter taşır (Eren, 2012, s. 85).

Kişilik özellikleri; bireyin zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel bilgilerini içeren ve kişinin menşei olarak ifade edilebilen özelliklerdir; kişi hakkında her türlü bilgiyi verirler. Düşünceler, rüyalar ve anılar gibi bazı yönler gözlemlenemezken, açık tepki, tutum ve eylemler gözlemlenebilmektedir (Ewen, 1998, s. 4). Örneğin uzun ya da kısa boylu, zayıf veya şişman gibi fiziksel özellikleri veya zengin ya da fakir gibi sosyal özellikleri ölçmek ve ifade etmek kolayken; tutum, duygu, ilgi veya motivasyon gibi içsel nedenleri içeren kişilik özellikleri çok daha zor tespit edilmektedir (Costa ve McCrae, 2003, s. 29-31). Bu nedenle nazik, samimi, dürüst, soğuk, sabırsız gibi çok sayıda kişilik özelliğini ifade eden sıfatlar oluşturulmuştur (Özsoy ve Yıldız, 2014, s. 3).

Kişilik özellikleri, kişiler arası farklılıkları ve benzerlikleri anlamayı destekler. Çünkü kişilik; istikrarlı, kalıcı ve ayırt edilebilir davranışları temsil etmektedir. Belirli sosyal ve fiziksel koşullar altında gösterilen geçici davranışlar önemsenmemektedir. Kişiliğin bu yapısı kişilik özelliklerinin ölçülebilir olduğunu göstermektedir (Huczynski ve Buchanan, 2013, s. 186). Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde kişilik özellikleri aracılığıyla oluşturulan geçerli ve kullanılabilir kişilik tipleri ve değerlendirme yöntemleri ele alınacaktır. Ancak öncesinde kişiliği ve özelliklerini daha iyi kavrayabilmek için kişiliği belirleyen faktörler ele alınacaktır.

2.1.3. Kişiliği Belirleyen Faktörler

Kişilik sadece bugünü kapsayan bir zaman dilimindeki davranışları içermemektedir; birey dünü, bugünü ve yarını içine alan alışkanlıklara sahiptir ve bu alışkanlıkları geleceğe uyumlaştırmak ister. Bu uyumlaştırma, aynı zamanda geçmişin izlerini taşır. Dolayısı ile kişilik bu üç zaman diliminin sentezi haline gelmektedir (Çetin ve Beceren, 2007, s. 113).

Kişilik üzerine yapılan en eski tartışmalar; kişiliğin kalıtsal mı yoksa çevresel etmenlerden mi daha çok etkilendiği yönündedir. Bu nedenle birçok araştırmacı, kişilik dinamiklerini anlamak için kişinin hayat koşullarına ve bu koşullara nasıl uyum sağladığına, içinde bulunduğu kültüre, kendi bilişsel süreçlerine ve kişilik gelişimine odaklanmaktadır (Uğur, 2018, s. 10). Bazı kuramcılar ise

kalıtsal özelliklerin karakterlerin gelişim sınırlarını çizerken, çevresel faktörlerin bu sınır içerisinde sadece karakter özelliklerini belirlediğini ifade etmektedir (Özcan, 2011, s. 67-69).

Kişiliği daha iyi anlayabilmek için kişiliğin hücresi olarak ifade edebileceğimiz; biyolojik faktörler, aile, sosyal ve kültürel faktörler ve tüm bunların dışında kalan diğer faktörleri kısaca ele almak faydalı olacaktır.

- **Biyolojik faktörler**

Biyolojik faktörler çerçevesinde; kişinin gözleri, yüz yapısı, boyu, yaşı, cinsiyeti gibi fiziksel özellikleri değerlendirilmektedir. Bu fiziksel özelliklerin yanı sıra, “hoşgörü, kararlılık, gösterdiği psikolojik tepkiler veya sorumluluk bilinci gibi düşünsel özellikleri” de ele alınmaktadır. Bir kişiye ait doğuştan gelen özellikler “mizaç” (huy), değişmesi zor veya değişmeyen davranışları ve özellikleri ise karakter olarak ifade edilmektedir. Mizaç ve karakterler bireyin tutumlarını etkiler. Sergilediği tutum bireyin kişiliğini ve diğer insanların zihinlerinde kendileri için mevcut olan kişilik özelliklerini göstermektedir (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2015, s. 59). Özetle, mizaç kişiliğin biyolojik tarafını yani değişmezliğini ifade ederken; karakter ise kişiliğin aile, toplum ve kültür ile etkileşimi sonucu değişebilen tarafını temsil etmektedir (Demirtaş, 2019, s. 5).

Hipokrat M.Ö.4. yüzyılda insan bedeninde bulunan dört sıvıya göre mizaç tiplerini şöyle belirlemiştir (Baymur, 1969, s. 219-220):

- Hafif kanlı (Sanguine) tipte olanların bedeninde “kan” hâkimdir; bu insanlar eğlence, müzik ve şaraptan hoşlanmaktadır.
- Ağırkanlı (phlegmatik) tipte olan kişilerin bedeninde balgam sıvısı hareket etmektedir; bu kişiler yavaş hareket eder, duygusal değildir, dinlenmeyi ve uyumayı severler.
- Sevdalı mizaçta olanlar (melankolik) kara safra oranı yüksek olan kişilerdir; duygusal ve derindirler.
- Asabi (choleric) mizaçta olanlar ise serttir, çabuk kızar; bu kişilerin kanında ise sarı safra hâkimdir.

Hipokrat’ın yaklaşımına benzer bir başka çalışma Sheldon (1940) tarafından yapılmıştır. Tyler (1965), insanları üç vücut tipine göre sınıflandıran Sheldon’ın kuramını detaylı olarak incelemiştir: Kuram; şişman, yumuşak ve yuvarlak tipleri

(endomorfik) sakin, yemeye düşkün ve sosyal insanlar olarak tanımlarken; zayıf, uzun ve hassas (ektomorfik) kişileri; sanata yatkın ve içe dönük hatta hayatı yaşamak yerine hayat hakkında düşünmeyi tercih edenler, olarak ifade etmiştir. Sheldon'ın son sınıfında ise kaslı, keskin hatlı ve güçlü (mezomorfik) kişiler yer almaktadır. Mezomorfikler; bedenleri üzerine yoğunlaşan, enerji dolu, cesur, kendini savunabilen insanlar, olarak tanımlanmıştır (Gerrid ve Zimbardo, 2015, s. 407). Japon halkının birçoğu ise, hâlâ kan grubunun bir kişinin sahip olduğu kişiliği belirlediğine inanmaktadır. Japon halkı, birinin kişiliği hakkında fikir edinmek için birbirlerine ne tür kan grubundan olduklarını sormaktadır (Miller ve Shell, 2000, s. 1-7).

Bir başka biyolojik faktör olan cinsiyetin de kişilik üzerinde farklılık oluşturduğuna dair çalışmalar bulunmaktadır. Örnek olarak, ABD'de cinsiyetin duygusal farkındalık ve ifade yoğunluğunda farklılık yaratıp yaratmadığı ile ilgili olarak yapılan bir çalışma gösterilebilir. Bu çalışmanın sonucunda, kadınların erkeklerden daha fazla duygusal karmaşıklık ve yoğunluk gösterdiği bilgisine ulaşılmıştır (Barrett vd., 2000, s. 1027-1035). 17 İslam ülkesinde 7000'den fazla üniversite öğrencisi üzerinde yapılan diğer bir araştırmada ise, kadınların kaygı ve depresyona yatkınlıklarının erkeklere göre daha yüksek olduğu sonucu bulunmuştur (Alansari, 2006, s. 729-738).

- **Aile Faktörü**

Aile, kişilik oluşumunda insanların ilk tanıştığı sosyal gruptur; sosyal değerler ilk olarak burada öğrenilmektedir. Aile içi ilişkiler ve bireyin sonrasında toplumsal normları algılama biçimi kişilik üzerinde etkilidir. Bireyler hayatları boyunca diğer insanların kendileri için hazırladıkları belirli davranışları izlemekte ve onlara karşılık vermektedir. Her bireyin bu ilişkiler sonucu oluşturduğu davranış biçimi farklılık göstermektedir; çünkü bu ilişkilere yönelik olarak her bireyin algılamasındaki seçicilik, bir kişilik farklılığı yaratmaktadır (Zel, 2011, s. 13-15). Bireyin bir iç dünyası olduğu kadar, kendisi dışında yer alan olaylar ve nesnelere ilişkisinden oluşan bir dış dünyası da söz konusudur; her iki çevre ile olan ilişkisi bireyin kişiliğinde belirleyici rol oynamaktadır. Bu ilişkiler bütününe "ilişki biçimi" şeklinde bir tanımlama yapıldığında; kişilik, soyut bir kuram olmaktan çıkıp, bireyin her gün sergilediği davranışların gözlemlenerek somut bir kavram haline dönüşmesine neden olur (Cüceloğlu, 2011, s. 404-406).

- **Kültür Faktörü**

Kültür faktörü ile kişiliğin; kişilik, sahip olunan biyolojik etkenlerin dışında, bireyin üyesi olduğu toplumun geçmişinden yani kültüründen de etkilenmesini ifade etmektedir. Birey doğumundan sonra etkileşimde bulunduğu kültürel değerlerle kişiliğini inşa etmektedir (Karlı, 2018, s. 34). Koşullar, çevre ve kültür kişilik farklılığında önemli bir faktördür. Örneğin, savaşın parçaladığı Bosna'da büyüyen bir çocuk, ABD'nin kalbinde büyüyen bir çocuktan farklı bir dünya görüşüne sahip olabilir (Miller ve Shell, 2000, s. 1-7).

Bireyci ve kolektif kültürlere sahip bireylerin kişilik özelliklerinde, kültürlerinden kaynaklı farklılıklar görülmektedir. Örneğin, bireyci kültürün görüldüğü ABD ve Kuzey Avrupa ülkelerindeki insanlar, daha çok kişisel gereksinim ve başarı odaklı olmakta, rekabetçiliği ise ön planda yaşamaktadır. Aile, kabile veya ulus olma gibi bir gruba ait olmanın önemli olduğuna inanan Asya, Afrika ve Güney Amerika gibi kolektif kültürün yaşandığı yerlerde ise, rekabetten çok iş birliğine önem verilmekte ve buna uygun hareket edilmektedir. Bu durumda, incelenen batılı kişilik kavramları, kolektif kültürden gelen insanlar söz konusu olduğunda farklı anlamlara karşılık gelmektedir (Burger, 2006, s. 32). Bireyci toplumların genellikle odak noktası kişisel özgürlük, seçim ve eylemler üzerineyken; kolektivist toplumların odak noktası, grup değerleri, beklentileri ve grup davranışları üzerine kurulmuştur. Bu faktörler değerlendirildiğinde; bireyci kültürlerde yetişen insanların, dışadönüklük, benlik saygısı, öznel iyi olma (mutluluk) hali ve gelecek hakkında iyimser olmak gibi özelliklere yönelik inançlarının güçlü olduğu düşünülmektedir. Bu nedenle de kültürel boyutların kişilik ile ilişkisini inceleyen çok sayıda çalışma yapılmıştır (Fischer ve Boer, 2011, s. 164–184). Örneğin ABD ve Japonya'daki üniversite öğrencileri arasında öz-yeterlilik konusu üzerine yapılan bir çalışma sonucunda; bireyci toplum özelliği taşıyan Amerikalı öğrenciler doğu kültürü ile yetişen öğrencilere göre yüksek puan almıştır (Morling , Kitayama ve Miyamoto , 2002, s. 311-323). Avusturalya ve Singapur'daki öğrenciler arasında yapılan çalışmada Avusturyalı öğrencilerin diğer öğrencilere göre hayatlarını daha anlamlı ve iyimser olarak değerlendirdikleri sonucu elde edilmiştir (Schultz ve Schultz, 2015, s. 10). Bir diğer çalışma ise ABD'de aynı üniversitede öğrenim gören Asya kökenli ve Avrupa kökenli Amerikalı öğrenciler arasındaki öznel iyi oluş (insanların yaşamlarına ilişkin duygusal ve bilişsel değerlendirmeleri) arasındaki seviye farklılığı üzerinedir. Asya kökenli Amerikalı

öğrenciler gelecek ile ilgili bir hedef belirleyerek o yönde çalıştıklarında mutlu olmaktadır. Eğer o işte başarısız olurlarsa o işe daha çok bağlanma ve ustalaşma eğilimi göstermektedir. Ancak Avrupa kökenli Amerikalı öğrenciler, hedeflerini gerçekleştirirken başarısız olsalar bile bağlanmak yerine başka bir hedefe geçme eğilimi sergilemektedir. Ayrıca hedef belirlerken Avrupa kökenli öğrencilerin kendi isteklerini ön plana koyduğu, Asya kökenli Amerikalı öğrencilerin ise ebeveynleri gibi başkalarını mutlu etmeyi ve eklentilerini karşılamayı amaçladıkları görülmüştür (Diener, Oishi ve Lucas, 2003, s. 412-413). Bireylerin kültürel değerlere duyarlı olması beklenmektedir. Bu nedenle kültürün kişilik üzerindeki etkisi kalıtım kadar güçlü değerlendirilmese de etkisini ispatlayacak güçlü kanıtlar (gelenekselcilik, deneyime açıklık, özgecilik...) bulunmaktadır (Church, 2000, s. 662).

John Whiting (1974) ise kişiliğin gelişiminde etkili olan unsurlar üzerine karşılaştırmalı ilişkiler içeren bir model oluşturmuştur. “Psiko-kültürel Araştırma Modeli” olarak isimlendirdiği bu modele göre, çevre (bitki örtüsü, iklim, arazi) ve tarih (göçler, ticaret, buluşlar) karşılıklı olarak birbirini etkilemektedir. Bu faktörler ve karşılıklı etkileşimleri, sürdürme sistemleri olarak tanımlanan; ekonomi, yerleşim şekilleri, sosyal yapı, savunma sistemleri, hukuk ve iş bölümünü etkilemektedir. Sürdürme sistemleri, aracı etkisi ile çocuğun öğrenme çevresi (anne ve baba, öğretmenler, ödül ve cezalar, bebeklik stresi) belirleyici rol oynamaktadır. Çocuğun öğrenme çevresi ise doğuştan gelenler (ihtiyaçlar, güdüler, kapasite) ve yetişkinlikte öğrenilenler (çatışmalar, savunma, davranışsal stiller, değer öncelikleri, becerileri ve yetenekler) modelde önemlidir. Son olarak bütün bu ilişkiler karşılıklı olarak “Projektif İfade Sistemleri” (din, inanç, tören, ritüel, sanat, eğlence, oyun) ile etkileşimde bulunarak model tamamlanmaktadır (Chasdi, 2009).

Bireyin sahip olduğu kaderci ve deterministik bakış açısına neden olan inanç ve kültürün, kişiliğin şekillenmesinde önemli bir etkisi söz konusudur. Örneğin kader kavramına farklı dinlerde ve kültürlerde yapılan atıfların insanların geçmişteki ve gelecekteki davranışlarına etkisi incelenmiştir. Kaderci inancın yüksek olduğu toplumlarda insanların çoğu, eylemlerinin altında kendi isteklerinden çok olayların gerçekleşme durumları olduğuna inanmaktadır. Bu görüşe göre, servet, talihsizlik, sağlık, hastalık, mutluluk veya mutsuzluk önceden belirlenmiş ve bireyin davranışlarından bağımsızdır. Bu inanca sahip bireyin ise pasif bir kişilik yapısına eğilim gösterdiği, değişim motivasyonuna açık olmayan, olumlu ve olumsuz her şeyi

kolayca kabul eden özellikler taşıdığı öne sürülmektedir. Kaderciliğe atıf yapmakta düşük eğilim gösteren inanç yapısında ise insanlar eylemlerinde özgür, seçim ve davranışlarından ise kendileri sorumlu olmaktadır (Norenzayan ve Albert, 2010, s. 702-720).

- **Teknoloji Faktörü**

Kişiliğin; biyolojik ve çevresel unsurlar ile ilişkisi dışında gelişen teknoloji ve beraberinde getirdiği sosyal ilişkiler de ele alınmaktadır. Günümüzde teknolojik değişimler; doğrudan kişilik ile ilişkilendirilebileceği gibi, etkilediği kültürel ve sosyal yapı aracılığıyla da kişiliği etkilediği düşünülmektedir. Gelişen teknoloji ile değişen insan ilişkileri, alışkanlıklar ve öğrenilen sosyal ağ davranışları modern yaşamın bir parçası haline gelmiştir. Dolayısıyla birçok araştırmacı; teknoloji ve sosyal ağların, kişilik ve kişilik yapısı arasındaki ilişkisini araştırmaya ihtiyaç duymuştur.

Sosyal ağlar kişiliği etkilemeye ek olarak, onları yansıtma görevi de görmektedir. Örneğin Hem Doğu hem de Batı kültürlerinde yapılan araştırmalarda, daha fazla dışlanmış ve narsistik (şişirilmiş, gerçekçi olmayan bir benlik kavramı) olanların Facebook'u, bu kişilik özellikleri üzerinde yüksek puan almayanlara göre çok daha fazla kullandığı bulunmuştur. Dışa dönük olmayan bireyler kendilerini ifade etmek ve sosyalleşmek için sosyal ağlardan daha fazla faydalanmakta ve kendileri ile ilgili gerçeklik yaratmak adına sosyal ağlarda daha stratejik profiller oluşturmaktadır. Dışa dönük bireyler ise ödüllendirici çevrimdışı faaliyetlerde bulunmakta ve sosyal ağlarda çevrimiçi oldukları zaman bu aktiviteler ile ilgili paylaşımlarda bulunmaktadır. Amaçları çevrimdışı hayatlarını güçlendirecek sosyal ağlara sahip olmak ve bu ağlarını genişletip daha çok çevrimdışı faaliyette bulunmaktır (Michikyan, Subrahmanyam ve Dennis, 2014, s. 179-183). Bir diğer ilgili çalışma ise, sosyal ağ sitelerini yüksek oranda kullandıklarını bildirenler ile düşük kullanım düzeyinde olanlar arasındadır. Bu iki farklı grup arasında dışa dönük, yeni deneyime açık olma, öz saygı ve sosyalleşme becerilerinde farklılıklar olduğu görülmektedir (Schultz ve Schultz, 2015, s. 10). Avustralya'daki genç ve yetişkin telefon kullanıcıları arasında yapılan kişilik farklılığı ile ilgili bir çalışma, sosyal ağlar ile ilgili çalışmaların sonuçlarını desteklemektedir. Cep telefonu ile fazla zaman geçiren, sürekli mesaj atan, zil sesi veya duvar fotoğrafı değiştirmek gibi özellikleri sık kullananların, bu davranışları daha az sergileyen kişilere göre; dışadönüklük ve güçlü bir öz kimlik

duygusu oluşturma konusunda daha düşük eğilimler gösterdiği tespit edilmiştir (Walsh vd., 2011, s. 333-342).

2.1.4. Kişilik Kuramları

Kişilik kuramlarının çıkış noktası, kuramcılarının kişiliğin doğası hakkındaki farklı görüşleridir. Kişiliğin değişmezliği konusunda farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Kişilik ile ilgili belirleyiciler üzerinde deneyimler mi, biyoloji mi, özgür irade mi yoksa çevre mi etkilidir? İşte bu sorunun cevabında yaşanan farklılıklar, kuramların çıkış noktasını oluşturmuştur (Demirtaş, 2019, s. 6-7).

Neden bu kadar çok kişilik kuramı vardır? Bu soruya şöyle bir örnek verilirse daha net anlaşılacaktır. Bir fil ile karşılaşan beş kör adamdan fili tarif etmeleri istenmektedir. Filin hortumunu tutan kişi fili ince ve uzun, kulağını tutan kişi düz, bacağı tutan yuvarlak, kuyruk ve gövdeyi tutan kişiler ise filin bütünü ile ilgili farklı tanımlamalar yapmaktadır. Öykünün anlatmak istediği, her kişinin hayvanın yalnızca bir bölümünü bildiği ve filin bunlar dışında da özellikleri olduğu için tariflerin doğru ancak eksik olduğudur. İşte kişiliği tanımlamak ve anlamak için ortaya çıkan kuramlar da tam olarak bu duruma benzemektedir. Her yaklaşım kendi açısından kişilik ile ilgili önemli bir boyutu ele almaktadır. Psikanalitik yaklaşım; bilinçaltını, özellik yaklaşımı; kişinin farklı birçok özelliğe sahip olmasını ve bu özellikleri, biyolojik yaklaşım; kalıtsal ve fizyolojik süreçleri, insancıl yaklaşım ise, onaylanma duygusu ve kişisel sorumluluğu kişilik farklılıklarına sebep olarak göstermektedir (Burger, 2006, s. 24-25).

2.1.4.1. Psikodinamik Kuramlar

Psikanalitik yaklaşımın temellerinde Freud'un düşüncelerini bulmak mümkündür. Daha sonra birçok bilim insanı, Freud'un görüşlerinden yola çıkarak özgün kuramlarını oluşturmuş ve psikodinamik yaklaşımın çatısı altında yer almıştır. Bu başlıkta başta Freud olmak üzere, alanyazında psikanalitik yaklaşımın köklerinden filizlenen; Jung'ın analitik kuramı, Adler'in bireysel psikolojisi, Erikson'un psikososyal gelişim kuramı, Horney'in psikanalitik sosyal kuramı ve Fromm'un özgürlükten kaçış kuramı ele alınacaktır. Bu kuramcılar kendi özgün kuramları olsa da daha çok bilinçdışı faktörler ile ilgilenmeleri, daha az temel güdüye odaklanmaları ve

ortak bazı teknikleri itibariyle bu başlık altında yer almaktadır (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 10).

Avusturyalı nörolog ve psikanalist Freud (1856-1936); ruhsal kökenli hastalıklar ve histeri üzerine çalışmalar yapmış; Breuer ile 1900’lerde psikanalitik kuramı geliştirmiş ve ikisi nevrozların tedavisi üzerine yoğunlaşmışlardır (Freud, 2019, s. 103-106). Freud, çalışmalarında daha çok fiziksel rahatsızlıkların bilinçaltı nedenleri üzerine odaklanmıştır. Bilinçaltından bahseden ilk bilim adamı olmasa da insan davranışlarını bilinçaltı ile açıklamaya çalışan ve rüya yorumunu kapsamlı bir psikolojik kuramla bütünleştiren ilk bilim insanıdır (Burger, 2006, s. 71-72).

Freud’un kuramı homeostatiktir; yani ona göre bedeni gerilimden uzak tutmak için fizyolojik denge koşulu sürdürülmelidir. Freud, bu dengeyi kurmaya çalışmanın motivasyon yarattığını savunur. İnsan her zaman belirli bir düzeyde veya içgüdüsel olarak gerginlik yaşar; onu azaltmak için farklı yollar kullanarak harekete geçer. Freud, içgüdü kavramını yaşam ve ölüm içgüdüleri olarak iki kategoride tanımlamıştır: *Yaşam içgüdüleri*, (yiyecek, su, hava ve seks) bireyin ve türün hayatta kalması amacına hizmet etmektedir. Yaşam içgüdüleri olarak en geniş anlamda tanımladığı kavram ise, sekstir. Seks sadece cinsellikle ilgili değil bir nesneye bağlanma, birini sevme veya aşk gibi insana zevk veren tüm düşünce ve davranışları içermektedir. Bu düşünce ve davranışlar ise kişilik oluşumu ile en ilişkili olanlardır. Yazar, insanların ağırlıklı olarak zevk arayan varlıklar olduğunu ve kişilik kuramının çoğunu bu düşünce ve davranışlar etrafında şekillendiğini ileri sürmektedir. *Ölüm içgüdüleri* ise, yaşam içgüdülerinin aksine yıkıcı güdülerdir. Freud biyolojiden yola çıkarak, tüm canlıların öldüklerini, cansız durumlarına geri döndüklerini ve insanların bu durumu yani ölümü bilinçsizce istediklerini savunurken, bu güdüleri daha çok yok etmek, saldırganlığa yönelik davranışlar, olarak tanımlamıştır (Schultz ve Schultz, 2015, s. 42-45). Ayrıca Freud; bilinçsiz, içgüdüsel ve irrasyonel güçlerin baskınlığı altında insan doğasını tasvir eden canlı bir portre çizmiştir. Ona göre organizma, iç ve dış karışıklık durumunda bencil bir varlıktır (Allen, 2016, s. 21-27).

Freud’a göre kişilik üç ana bölümden oluşmaktadır. Kişinin hür olması durumunda güdülerini tatmin etmek için davranış sergileyeceği bölüm olan “id”, en kısıtlanmasız bölümdür. Ancak zaman içinde bu bölüm, kültürel sınırlamalar ve ahlaki standartlar ile karşılaşmaktadır; yani karşısına “süper-ego” çıkmaktadır. Bu iki bölüm karşılıklı olarak mücadele etmektedir. İkisi arasında dengeyi kuracak olan ise, “ego”

bölümüdür. Ego, id'in taleplerini süper-egoya uygun hale getirmeye çalışmaktadır (Zel, 2011, s. 29-30). Bu güçlerin birbirleri ile aktif olarak kurduğu ilişkiye ve etkileşime, “kişiliğin psikodinamiği”, adı verilmektedir (Aytaç, 2000, s. 169). Freud için kişilik; id, ego ve süper ego'nun egemen olmak için mücadele ettikleri bir savaş alanıdır. Bu savaşın ganimetleri ise, bu üç sistemin birbirleri ile oluşturdukları enerjidir. Zaman zaman aralarında ateşkes olabilir veya birbirleri ile ittifak oluşturabilirler. Ancak sonuç ne olursa olsun, bu mücadeleden etkilenen insandır (Allen, 2016, s. 21-27).

Psikanalizin amaçlarından biri, bireyin sahip olduğu nevrozlara toplumsal yükümlülük ve koşulların katkısı olduğunu ortaya koymaktır. Freud psikanalize; bireyi toplum içinde yalnızlığa iten, asosyal özellikler taşımasına neden olan suçluluk duygusu, korku gibi nevrozların sosyal bir kılığa bürünerek kendini açığa vurması olarak bakılması gerektiğini savunmaktadır (Freud, 2019, s. 88). Öte yandan Freud; çalışmalarında onun daha çok karanlık tarafına odaklandığı, kişiliğin sadece bilinçaltı, içgüdüler ve çocukluk dönemi deneyimleri tarafında şekillendirildiği fikrine sıkı sıkıya bağlı olduğu ve çalışmalarına yapılan eleştirileri kabul etmediği gibi nedenlerden dolayı eleştirilmiştir. Bu eleştiriler sonucunda Yeni Freud'cu kuramcılar olarak değerlendirilen Adler, Jung, Erikson, Horney, Sullivan, Fromm gibi bilim insanları Freud'un temellerinden yola çıkarak psikanalitik yaklaşıma yeni fikirler getirmişlerdir (Burger, 2006, s. 147-150).

Adler, 1902 yılında Freud tarafından psikanalitik çevreye katılmaya davet edildiğinde, Freud'dan on dört yaş daha genç bir doktordur, ancak yakın zamanda grubun önde gelen bir üyesi olmuştur. Zamanla Adler, farklı kuramlar geliştirerek Freud ile uzlaşmazlık yaşamıştır (Ansbacher ve Ansbacher, 1955, s. 3). Adler; Freud'un grubundan ilk ayrılan üyedir. Geliştirdiği kurama “Bireysel Psikoloji” adını vermiştir. Adler'e göre kişilik; üzerinde sosyal ilgi, aşağılık duygusu ve ödünleme, üstünlük, anne-baba etkisi ve doğum sırası etkili olmaktadır. Adler, sosyal ilgi kavramını insanın doğuştan sosyal olmak zorunda olması üzerine kurmuştur. İnsan, bireysel çıkarlarından toplum çıkarları için vazgeçer ve bu onu motive eden en önemli içgüdüdür. İnsan, hayatındaki engeller üzerinde ise üstünlük kurmak ve doğuştan sahip olduğu aşağılık duygusunu yenmek ister; davranışları bu amaçlar üzerine kurguludur. Anne ve babanın yaklaşımı ise, bu tasarımın önemli bir parçasıdır. Adler son olarak doğum sırasının kişilik üzerinde etkisini öne süren ilk bilim insanıdır. Adler'e göre ilk

doğan çocuk, ortanca çocuk veya küçük çocuk ebeveynlerinden farklı davranışlar göreceğinden kişilikleri de farklılık gösterecektir (Burger, 2006, s. 151-156; İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 43-51).

Adler insan doğasını olumsuz ve karanlık taraftan ele alan Freud'un aksine, insanların olumlu, yaratıcı ve yetenekli taraflarının da olduğunu savunmaktadır. Adler'e göre, gerçekliğe uyum sağlayamayan ve bu konuda güçlük çekenler nevrotik bir yapıya sahiptirler. Kişi gerçekliği, doğru tanımlayamamış, ona sosyal bağlamdan uzak, yeteneklerinin ötesinde bir anlam yüklemiş olabilir ve bu da kişilik sorunlarına yol açar (Kararımak ve Aydoğan, 2019, s. 153). Özetle; bireysel psikoloji, üstünlük çabası ve aşağılık duygusu arasında bir dengeyi savunmaktadır. Aşağılık duygusunu aşmak aslında bir üstünlük çabasıdır ve bu durum psikolojik yaşamın dinamik mekanizmasıdır. Bu mekanizmanın diğer temel taşları da sosyal uyum, sosyal iş birliği ve sosyal çıkarlardır; çünkü insanlar toplumdaki bağımsız düşünülemez (Adler, 1929, s. 263-264).

Adler; "Understanding Human Nature" kitabında insan davranışlarını şu şekilde tanımlamıştır: İnsanın insanla ilişkisi kozmosun doğasıyla belirlenir ve bu nedenle daima değişime tabidir ve insan ruhu özgür olarak hareket edemez. Çünkü bu özgür hareketi, sorunları çözenin gerektirdiği faaliyet çizgisi bozacaktır. Ve bu faaliyet çizgisi, insanın toplumsal yaşam mantığından doğmaktadır (Adler, 1927, s. 26-17).

Carl Jung; Freud'un düşüncelerini temel alarak onunla çalışmalar yapmış; ancak daha sonra o da Freud'la ters düşerek kendi analitik psikoloji kuramını ortaya koymuştur. Analitik psikoloji; bilinç, kişisel bilinç ve kolektif bilinçdışı kavramlarının ilişki halinde oluşturduğu sistemleri temel almaktadır (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 63-64). Jung; Freud'un cinsellikle temellendirdiği "libido" kavramını, cinsellikten daha fazlasını temsil eden psişik bir kavram olarak tanımlamaktadır. Ayrıca insan davranışlarını bilinçli ve bilinçdışı enerjinin etkilediğini de öne sürmektedir. Freud'un çocukluk dönemi üzerinde önemle durmasına katılmakla birlikte; kişilik gelişiminde tek başına etkili olmadığını savunmaktadır (Jung C. G., 1961, s. 1-9). Örneğin aynı annenin, emzirdiği iki küçük çocuğa aynı davranışları sergilediğinde çocuklarının tepkisinin farklı olması bireysel belirleyici faktörlerin etkisini göstermektedir. Ebeveynin çocuğun gelişimi üzerindeki etkisi yadsınamaz bir gerçektir; ancak bu

örnek, bireysel eğilimlerin de farklılık yaratabildiğine dair önemli bir göstergedir (Jung C. G., 1923, s. 3).

Freud insanları geçmiş olayların mahkûmu ya da kurbanı olarak görmüştür. Jung'a göre ise, insan sadece kontrolü dışında yaşadığı travmalarla değil, geçmiş ve gelecek beklentileri ile de şekillenmektedir. Ek olarak Jung, Freud'un bilinçaltı tanımından daha derinlemesine bir tanım yapmıştır. Ona göre bilinçaltı; tarih, mitoloji, antropoloji ve dinden gelen fikirlerle harmanlanmış olan kişiliğin çekirdek sistemidir (Schultz ve Schultz, 2015, s. 81).

Jung bir kelime veya görüntünün açık ya da yakın anlamından daha fazlasını ifade ettiği sembollere inanmaktadır. İnsan anlayışının ötesinde tanımlanan veya tanımlanamayan çok fazla kavram vardır. Tanımlanamayan kavramları temsil etmek için insan bu sembolleri kullanır. Örneğin insanların bilinçdışı kullandığı semboller rüyalar (Jung C. G., 1964, s. 20-21). Özetle; Jung kişilik ile ilgili bazı temel konular belirleyerek onları incelemeye almıştır. Bunlar; kişilik yapısının hangi bölümlerden oluştuğu, bu bölümlerin birbiriyle ve dış dünyayla kurduğu etkileşim, kişiliğin harekete geçmesini sağlayan enerji kaynakları ve bu kaynakların kişiliğin bölümleri ile ilişkisi, son olarak bireyin yaşam evresi içinde kişiliğin nasıl bir değişim gösterdiğidir. Yani kişiliği yapısal, gelişimsel ve işlevsel olarak ele almıştır (Gençtan, 1988, s. 171).

Psikanalitik yaklaşımın sınırlarında bulunmuş ve kişilik ile ilgili çalışan bir diğer kuramcı Erikson'dur. Freudcu psikanalizle neredeyse tüm bağları koparan önceki psikodinamik kuramcılarının aksine Erikson, Freud'un kişilik gelişimi ile ilgili varsayımlarını reddetmemiştir; ancak Freud'un varsayımlarına daha geniş bir açıdan yaklaşarak "yeni bir şeylere bakma yolu" sunmayı amaçlamıştır (Feist ve Feist, 2008, s. 243-244). Erikson, Freud'un kişilik gelişiminde çocukluk dönemi üzerinde odaklanmasını genişleterek, ergenlik dönemi başta olmak üzere tüm gelişim evreleri üzerinde durmuştur. Erikson psikososyal gelişim kuramında, ergenlik çatışmaları ve kimlik krizi gibi kavramlar kullanmış ve bu konular ile ilgili vurgulama yapan ilk kuramcı olmuştur (Duran, 2019, s. 217-220). "Kimlik: Gençlik ve Kriz" adlı kitabında kimlik ve kriz kavramları üzerinde durduğu deneysel ve kuramsal çalışmalarını toplamıştır. Kimlik kaynaklarının, bireyin özünde ve kültürün içinde yattığını ve bunları içeren bir süreçten oluştuğunu anlatmaktadır (Erikson, 1968). Erikson'a göre kişilik gelişimi, birbirini takip eden sekiz evreden oluşmaktadır. Her bölüm birbiri ile

gelişir ve her evre kendine özgü psiko-seksüel ve psiko-sosyal kriz yaşamaktadır. Krizlerin çözümünden ortaya ego güçleri çıkarken çözülmemesinden dolayı ise temel patolojiler doğmaktadır (Duran, 2019, s. 217-220).

Özetle; Erikson, kişiliğin gelişimini aşamalara (bebeklik, erken çocukluk, oyun çağı, okul çağı, ergenlik, gençlik, yetişkinlik, yaşlılık) ve bu aşamaların adım adım ilerlediği ve her bir adımın bir sonraki büyümeyi gerçekleştirdiği bir ilkeye dayandırmaktadır. Her aşamada insanlar karşıt bir etkileşim yaşar ve bu etkileşim krize yol açmaktadır. Bu krizin çözülmesi ise, temel bir güç üreterek bir sonraki aşamaya geçilmesini sağlamakta ve her temel güç o aşamanın çekirdek patolojisi haline gelmektedir. Ancak biyolojik bileşenler her bir birey için bir zemin oluştursa da tarihi ve kültürel olaylar, kişiliğin şekillenmesinde etkili olmaktadır (Feist ve Feist, 2008, s. 272).

Horney ise psikanalitik sosyal kuramı ve psikanaliz çalışmalarının önemli bir kısmını; Freud'un cinsiyetten kaynaklı kişilik farklılıklarının doğuştan geldiği ve erkeklerin kadınlardan üstün olduğuna dair fikirlerini çürütmek üzerine oluşturmuştur. Horney, 1941 yılında adı "Amerikan Psikanaliz Kurumu" olan kuruluşu kurmuştur. Yazar kişiliğin ve davranışların oluşumunda genetik faktörlerin etkisinden çok, kültürel ve toplumsal etkilerin baskın olduğu görüşüne sahiptir ve psikanalitik yaklaşıma en büyük katkısı, nevroz ve kadın psikolojisi üzerinedir (Burger, 2006, s. 171). Horney'e göre, Freud'un en büyük hatası kültürel etkilerin kişilik üzerindeki gücünü küçümsemesidir. Horney, Freud'un kuramının biyolojik ve fizyolojik köklerini kültürel etkinin arka planına atmıştır. Ona göre, erkekler ve kadınlarının davranış farklılığı da toplumun etkisinden kaynaklanmaktadır (Ellis, Abrams ve Abrams, 2009, s. 197-201). Freud'dan farklı diğer bir kuramı ise; insanların, cinsel ya da saldırgan güçler tarafından değil, deneyimlerinden kaynaklanan güvenlik ve sevgi ihtiyacı tarafından motive edildiği yönündedir (Schultz ve Schultz, 2015, s. 135-154). Çocukluk döneminde sevgi ve şefkat ihtiyaçları karşılanmayan çocuklar, ebeveynlerine karşı temelde bir düşmanlık geliştirir ve sonuç olarak temel kaygıyı yüklenmiş olurlar. Horney, insanların başkalarıyla ilişki kurarken üç temel tarzdan birini benimseyerek bu temel kaygı ile mücadele ettiğini savunmaktadır. Bunlar; (1) insanlara yönelmek (2) insanlara karşı olmak (3) insanlardan uzaklaşmak. Normal bireyler diğer insanlarla ilişki kurarken bu üç tarzdan herhangi birini kullanabilir; ancak nevrotikler sadece bir tanesine sıkı sıkıya bağlanmaktadır (Feist ve Feist, 2008,

s. 163). İşte insanların bu temel kaygıdan kurtulabilmek için, seçim yaptıkları davranış biçimleri onların kişilik özelliklerini temsil etmektedir (Zel, 2011, s. 64). Örneğin; Horney, nevrotik olma olasılığı en yüksek kişilerin, çocukluk döneminde kültürel olarak belirlenmiş birtakım zorlukları baskın olarak yaşamış kişiler olduğunu ifade etmektedir (Ellis, Abrams ve Abrams, 2009, s. 197-201).

Horney, Freud'un sadece kuramlarına değil teknikleri ile ilgili bazı kısımlara da karşı çıkmıştır. Bu kısımlar genelde analist ve hasta arasındaki ilişki ile ilgilidir. Horney, Freud'un analiz sırasında çok pasif bir rol oynadığına, çok uzak ve entelektüel durduğuna inanmaktadır. Horney'e göre analizde; hasta ve terapist arasında belirli sınırlar içinde bir iş birliği ve uyum olması gerekmektedir. Bu nedenle ofisinde bir koltuk olmasına rağmen onu her analizde kullanmamayı, hastayı serbest bırakarak onunla yapıcı bir dostluk kurmayı tercih etmiştir (Schultz ve Schultz, 2015, s. 135-154).

Özetle, Horney'e göre kişilik yapısı ve davranışlar, insanın deneyimleriyle birlikte geliştirdiği ilişkisel örüntünün sonucudur. Bu örüntüler yaşamın ilk döneminde daha kısıtlıdır. Ancak deneyim arttıkça bu örüntü karmaşıklaşır. Kişiliğin belirleyicisi olan bu örüntünün temel yapı taşları ise; algılar, değerler, yargılar, inançlar ve bunların birlikte oluşturduğu ilişkisel yapıdır (Gençtan, 1988, s. 237-238).

Eric Fromm (1941) ise, özgürlükten kaçış kuramında Freud ve Marx'ın benzersiz bir karışımını sunmaktadır. Freud kişilik ve karakter oluşumunda bilinçdışı ve biyolojik itici güçlerin baskınlığını katı bir şekilde kabul etmiştir. Öte yandan Marx, insanları; toplumların ve özellikle de ekonomik sistemlerin etkilediğini öne sürmektedir. Fromm ise, bu iki deterministik sistemin karışımına özgürlük fikrini ekleyerek kendi kuramını oluşturmuştur; onun için özgürlük, insan doğasının merkezi özelliğidir ve bu özellik bu deterministik sistemi aşar (Boeree, 2006, s. 4-13).

Fromm, Freud'un bakış açısının aksine psikolojinin temel sorunlarını; bireyin tatmin ya da hayal kırıklığı değil, onun dünyayla olan özgül ilişkisi olduğu varsayımına dayandırmaktadır. Çünkü her ne kadar insanda yaygın olan açlık, susuzluk, cinsellik gibi belirli temel ihtiyaçlar olsa da aşk, nefret, güç arzusu, boyun eğme, özlem, duyuşal zevk ve korku gibi sosyal sürecin getirdiği ihtiyaçları da bulunmaktadır (Fromm, 1965, s. 27).

Fromm'un bahsettiği özgürlük, politik özgürlükten farklı bir kavramdır. Özgürlüğü “psikolojik bir sorun” teşkil eden temel insan koşulu olarak tanımlamış (Ellis, Abrams ve Abrams, 2009, s. 212) ve kişiliğin gelişim süreci içinde özgürlüğü kaygı ve güvenlik hissinin yoğun olarak yaşanmaması olarak ifade etmiştir. Fromm, diğer kuramcılar gibi kişiliğin gelişimini evreler haline ifade etmemiş; ancak çocukluk dönemini kişilik gelişimi için önemsemıştır. Pozitif tutumlu, yardımsever ve ilgili ebeveynler, çocuklarının kendi yetenek ve becerilerine olan inançlarını artıracak, böylece çocuklarda kaygı ve güven eksikliği azalarak bağımsızlıklarını kazanacaktır (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 122). Fromm bu nedenle otoriter, narsist ve kötümser patojenik ebeveyn davranışlarına karşı uyarılarda bulunmuştur (Ewen, 1998, s. 142). Fromm, buna örnek olarak “The Art of Loving” adlı kitabında; yaptığı tetkikler ışığında obsesyon, nevroz gibi bazı türlerin tek taraflı baba bağıllığının temelinde gelişim gösterdiğini; histeri, alkolizm, kendini ifade edememe ve depresyon gibi türlerin merkezinde ise anneye bağımlı olmanın yattığını iddia etmektedir (Fromm, 2006, s. 118).

Fromm'a göre; insanlar yaşamları süresince diğer insanlarla ilişki kurarak (sosyalleşerek) bir şeyler elde edebilir. İnsan dış kaynaktan alıp kendi çabasıyla üretimde bulunabilir. Tam izolasyon akıl sağlığıyla bağdaşmaz. İnsanlar sevebilir, nefret edebilir, rekabet veya iş birliği yapabilir. Eşitlik, otorite, özgürlük veya baskıya dayalı bir sosyal sistem kurabilir. Ne şekilde olursa olsun insanlar arası bir ilişki gereklidir. Bu ilişkinin şekli ise karakteri ifade etmektedir (Fromm, 1999, s. 58). Fromm bu ilişkilerden yola çıkarak beş farklı karakter eğilimi açıklamıştır. Aşağıda açıklanan bu eğilimlerden ilk dördünü verimsiz, sonuncu eğilimi ise üretken olarak sınıflandırmıştır (Ellis, Abrams ve Abrams, 2009, s. 213):

- Alıcı Yönelme: Alıcı kişi yaşamın anlamını ya da sevgiyi dış kaynaktan bekler. Onlar için bir şeyi elde etmenin tek yolu onu dış kaynaktan almaktır.
- Sömürücü Yönelme: Bu kişilik eğiliminde de dış kaynaktan faydalanma söz konusudur. Alıcı yönelmeden farkı ise bunu zorla, kurnazlıkla, manipüle ederek gerçekleştirmeleridir.
- İstifleme Yönelimi: Bu yönelim ile karakterize edilen bir kişi cimri olup, sahip olduğu şeyi tutar, onu paylaşmayı reddeder ve çoğu zaman insanları da bir eşya gibi görür.

- Pazarlayıcı Yönelme: Kişiliği, kendisini bir meta olarak düşünür. Piyasanın güçleri değişir değişmez kendileri de değişebilir. Bu yönelimde kaynak kendilerini pazarlayabilir kılmaktır.

- Üretken Yönelim: Bu karakter yönelimi gerçek bir başarıyı temsil eder ve daha sonra Maslow'un kendini gerçekleştirme olarak adlandırdığı tarife benzemektedir. Üretici kişi dünyayı doğru bir şekilde algılar ve yeteneklerini olumlu ve cömert bir şekilde kullanmaktadır.

Özetle Fromm, bazı açılardan diğer kuramları bir araya getirerek bir geçiş figürü yaratmıştır. Onun yer alan kişiliğin ekonomik ve kültürel kökenler ile ilişkisi kendisinden önce hiçbir kuramcı tarafından doğrudan ele alınmamıştır. Fromm, kişilik yapısını sosyal sınıf, azınlık statüsü, eğitim, meslek, din ve felsefe ile ilişkilendirmiştir. Kişiliğin bunların yansıması olduğunu öne sürmüştür. Marksizim ile ilişkisi de onu diğer kuramcılardan farklı bir yere koymaktadır. Fromm'un kişilik ile ilgili bu farklı yaklaşımı, biyolojik kuramların artan etkisi karşısında bir denge olarak değerlendirilmektedir (Boeree, 2006, s. 12-13).

2.1.4.2. Davranışçı ve Bilişsel Kişilik Kuramları

Öğrenilmiş davranış ile kişiliği açıklamaya çalışan ilk kuramcılar, davranışçılardır. Kişiliğin tutarlı davranışlardan meydana geldiğini ve bu tutarlı davranışların kaynağını araştıran davranışçı psikoloji kuramcıları; dil öğrenme, tutum, ebeveyn-çocuk ilişkisi ve cinsiyet rolleri gibi konuları incelemiştir. Radikal davranışçı Skinner, Bandura'nın sosyal bilişsel kuramı ve kişisel yapılar kuramı sahibi Kelly bu başlık altında yer alan kuramcılardır (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 173-174).

Davranış, organizmanın işleyişinin dış dünyaya göre hareket eden veya dış dünya ile alışveriş halindeki bir bölümdür. Ve bu organizma çeşitli nesnelere, kuvvet alanları veya kendisi tarafından hareket ettirilir (Skinner, 1938, s. 6).

Davranışçı kuramın geçmişi Pavlov'un (1906) klasik şartlanma deneyleri ile başlamış, Skinner'ın (1953) deneysel çalışmaları ile devam etmiştir. Yazar, davranışın meydana getirdiği sonuçlara bağlı olarak o davranışı öğrenmeye yönelik edimsel şartlanma kuramını geliştirmiştir (Güney, 2018, s. 107-109). Tüm sistem edimsel koşullandırmaya dayandırılmaktadır. Edimsel koşullandırmada organizma bir çevre içindedir ve çevreyle etkileşimde bulunarak faaliyet gösterir. Organizma bu süreç

içinde uyarılar veya güçlendiriciler ile karşılaşır. Bu özel uyarıcıların davranıştan hemen önce edim artırıcı etkileri vardır ve bu etki gelecekte davranışın tekrarlanma eğilimini değiştirir; buna “edimsel koşullanma” denir (Boeree, 2006, s. 4-8). Skinner, Pavlov’un koşullanmasını “tepkisel koşullanma” olarak kabul eder. İnsan davranışları tepkisel ve edimsel koşullanma ile açıklanabilir. Bir uyarıcı karşısında tepkiyle davranış göstermek tepkisel davranıştır. Köpeğin uyarıcı karşısında salya akıtması, tepkisel davranıştır. Oysa edimsel davranış; kontrol edilebilen ve ödül-ceza gibi pekiştireçler ile davranışın sonucuna bağlı olarak koşullanmayı içeren davranıştır (Skinner, 2005, s. 50-66). Edimsel koşullanma davranışın tekrar edilme sıklığının artıp azalması ile ilgilidir. Pekiştirme, ardından gelen davranışın sıklığını artıran sonuçken, bunun tam tersi azaltan sonuç ise cezalandırmadır. Ve bu durum kişiden kişiye farklılık gösterir. Örneğin aç bir birey için çilekli dondurma pekiştireç olurken, onu sevmeyen veya alerjisi olan bir kişi için ceza olarak görülecektir (Burger, 2006, s. 520).

Skinner, diğer kuramcılar gibi özel olarak kişilik ile ilgilenmemiş ve bir kişilik kuramı geliştirmemiştir. Çünkü onun ana amacı kişiliği açıklamak değil, tüm davranışları açıklamaya yöneliktir. Skinner’a göre, psikoloji; organizmanın davranışlarının bilimidir (Schultz ve Schultz, 2015, s. 317-318). Yazar, insan doğasının özgür olmadığını ve çevresel güçler tarafından kontrol edildiğini öne sürer. İçsel nedenlerle motive olmuş gibi görünebilirler; ancak gerçekte, bireysel nedenlerin dışındaki çevresel değişkenler etkilidir (Feist ve Feist, 2008, s. 473). Bu nedenle Skinner, kendisinden önceki kuramcıların iddia ettiği gibi, içsel faktörleri kişiliğin merkezine koymak yerine, çevre ve davranış arasındaki ilişkiyi ele almıştır.

Diğer bir davranışçı olan Bandura’ya (1977) göre ise insanlar, doğuştan gelen davranış kalıplarıyla donatılmamışlardır. Çünkü davranışlar sonradan öğrenilmektedir. Biyolojik faktörler elbette davranışı öğrenme üzerinde etkilidir; ancak temel olarak öğrenme ya doğrudan (kişinin kendi deneyimleri) ya da gözlem yoluyla elde edilmektedir (Bandura, 1977, s. 16) .

Bandura’nın gözlemsel öğrenme olarak da bilinen yaklaşımı, diğer insanların davranışlarını gözlem yoluyla öğrenme sürecindeki önemi anlatmaktadır. Her bir eylem için kişi, kendi pekiştirmesini deneyimlemek yerine, diğer insanların davranışlarını ve bu davranışın sonuçlarını gözlemleyerek yani vekaleten pekiştirme yoluyla da öğrenmeyi gerçekleştirebilmektedir. Her zaman doğrudan güçlendirme

yerine gözlem veya örnek yoluyla öğrenmeye odaklanan bu konu, Bandura kuramının ayırt edici bir özelliğidir (Schultz ve Schultz, 2015, s. 342).

Bandura'ya göre, insan davranışı yalnızca dış güçler tarafından kontrol edilseydi, bireyleri davranışlarından sorumlu tutmak anlamsız olurdu. Bandura sosyal bilişsel kuramında; insanların davranışlarını yasal, sosyal ve öz-değerlendirme olmak üzere üç tür yaptırımla düzenlediğini ifade etmektedir. Şöyle ki insan yasal olarak ceza almaktan korkarken, sosyal olarak dışlanmaktan ve kendi değerlendirmesi sonucu suçluluk duymaktan da kaçınmaktadır. Bu yaptırımlara maruz kalmak istemedikleri için insanlar, davranışlarını düzenlemektedir (Bandura, 2016, s. 4-6).

Bandura'nın kuramı davranışçı kuram olmasının yanında bilişsel olma boyutuna da sahiptir. Kuram, insanların uyarıcıları doğrudan algılayıp davranışa dönüştürmediğini, davranış öncesi onları yorumladığını söylemektedir. Bu durumda bilişsel süreç davranışı düzenleme konusunda etkili olmaktadır (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 205). Özetle, davranış işlevi; kişisel değişkenler ve bilişsel aktiviteler ile etkileşen çevresel faktörlerin bir ürünüdür. (Feist ve Feist, 2008, s. 506) ve davranış ile kişilik yapısı üç etkileşimli bir model olarak ifade edilebilir: Bunlar; kişisel faktörler, çevre ve davranışsal örüntünün karşılıklı etkileşimidir (Tanrıku, 2019, s. 385).

Sosyal bilişsel yaklaşım incelendiğinde; alanyazında yer an kuramlardan farklı olarak, öz düzenleme (denetleme) ve öz yeterlik kavramlarını içermekle ve onlara açıklık getirmektedir. Bu şöyle ayrıntılandırılabilir:

Öz düzenleme sürecinde kişi kendi oluşturduğu standartlara göre kendini değerlendirir; bu süreç ise öz yeterlik ile ilişkilidir. Öz yeterlik; kişinin kendine olan inancı ve hedeflerine karşı motivasyonudur; kişinin hedeflerine olan bağlılığını, bir çabayı üstlenmesini ve zorluklar karşısında azim gösterme derecesini etkileyerek öz düzenleme üzerinde rol oynar. Örneğin; öz yeterlik inancı düşük olan insanlar, zorluklar karşısında çabalarının boşa gideceğine kolayca ikna olmakta ve denemekten de kolayca vazgeçmektedir. Öz yeterlik inancı yüksek olanlar ise, buna bağlı olarak öz-düzenleme becerileri de yüksek olacağından, azimli, kendilerine inançları yüksek olarak engelleri aşma konusunda daha başarılı olmaktadır (Bandura, 2016, s. 4-6). Öz yeterlik, dışsal pekiştireçlerden farklı bir motivasyon içerir; anlamı özde insanların bir şeyi yapabilme konusunda kendilerine olan inançlarıdır. Öz yeterlik, insanların

kendilerine koydukları hedefleri başta olmak üzere; duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını kontrol eden en güçlü etmendir (Tanrıkulu, 2019, s. 392).

Kelly (1955) ise, yirmi yılı aşkın klinik uygulamaları sonucunda kişisel yapılar kuramını oluşturarak erken dönem bilişsel yaklaşımlar arasında yerini almış ve kendisinden sonraki bilişsel yaklaşımlara öncülük etmiştir. Bu kuram önceki kuramların temel aldığı birçok kavramı reddederek, daha yalın, ekonomik ve sistematik bir kuram olarak ele alınmıştır (Uzer, 2019, s. 425).

Kelly, kişiliğin güdüleyici olduğuna yapılan görüşleri reddederek özgün kuramcılar arasında yer almıştır. Kelly'e göre insanlar doğal olarak aktiftir ve davranışları geleceği öngörme hedefine yöneliktir. İnsan doğası gereği, davranışların tek amacı vardır; o da geleceği öngörmektir. Kelly insan davranışlarının nedenini, kişinin dış dünya ile olan ilişkilerinde; düzen ve öngörülebilirlik duygusunu taşımasına bağlamaktadır. Kişinin tahminlerinin onaylanması; ödül, ceza veya diğer güdüleme araçlarından daha önemlidir (Ewen, 1998, s. 344-363).

Kelly, kişilerin geçmiş deneyimlerinden yola çıkarak gelecekle ilgili hedefler koyduğu ve bunun üzerine davranış geliştirdiği varsayımını on bir alt önerme ile desteklemektedir. Davranışları açıklamaya yönelik bu önermeler; bireysellik, yapılandırma, örgütlenme, ikilik, aralık, seçim, ayarlama, deneyim, ortaklık, bölümlendirme ve toplumsallıktır (Kelly , 2017, s. 3-25). Yazara göre; ebeveynlerin çocukların geleceğe dair öngörülerini bozacak hatalı ve tutarsız davranışları, onların kişilik gelişiminde olumsuz sonuçlar doğuracaktır. Yoğun baskı veya ceza karşısında çocuk çevreyi yorumlamak için yeni yollar aramak yerine katı bir şekilde tek bir yola odaklanacaktır (Ewen, 1998, s. 344-363). Bu da kişilik gelişimini olumsuz etkileyecektir. Çünkü insan tıpkı bir bilim insanı gibi kendi dünyasında gördüğü yapıları ve etkinlikleri formüle ederek olayların gidişatını tahmin etmeye ve kontrol etmeye çalışacaktır (Kelly, 1991, s. 9).

İnsanlar dünyayı şeffaf kalıplar veya şablonlarla görmektedir; diğer yandan her bir birey kendi gerçeklik algısının geliştirdiği ilkeleri düzenleyerek yapılar oluşturur. Dolayısıyla, insanların gerçeklik olarak adlandırdığı tüm olaylar ve etkileşimler aslında duyusal verilerden seçilmiş kişisel modellerdir. Yani gerçeği yönlendiren ve yapılandıran evrensel eğilimler değil, kişilerin kendi gerçeklikleridir (Ellis, Abrams ve Abrams, 2009, s. 9). Kelly'e göre her insan birbirinden farklıdır ve bu farklılık her bir

bireyin çevreyi yorumlama ve geleceği tahmin etme konusunda kendi kişisel yapılarının oluşmasına neden olmaktadır. Bu nedenle tüm insanlık tek bir bilimsel yapı setine veya bakış açısına sıkıştırılmamaktadır (Ewen, 1998, s. 344-363).

2.1.4.3. İnsancıl/Varoluşçu Kuramlar

İnsancıl kuramlar, doğuştan gelen potansiyelimiz ve bunun çevresel faktörlerce engellenmesi durumunda ortaya çıkan rahatsızlıklarla ilgilenmektedir. İnsancıl yaklaşımın öncüleri Rogers ve Maslow sayılırken varoluşçu kuramın temsilcisi olarak May kabul edilmektedir (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 285-286).

Kişi merkezli terapi kavramını ilk olarak Rogers (1940) kullanmıştır. Bu kavram daha sonra kuramının adı olan birey merkezli yaklaşım adını almıştır. Rogers'ın bu kavramı kullanma nedeni; kişiliğin değişme ve gelişme yeteneğinin kişinin kendisinde yattığına inanmasıdır. Başka bir deyişle, değişiklikleri yönlendiren kişi terapist değil, kişinin kendisidir; terapist sadece yardımcı olabilir (Schultz ve Schultz, 2015, s. 272).

İnsanlar sadece evrimsel ihtiyaçlarını karşılamak için değil, toplumun dayattığı ve yaptıklarında olumlu saygı görüp mutlu oldukları davranışları da sergiler ve gerçek benlikleri ile ideal benlikleri arasında dengede oldukları sürece bir olumsuzluk olmaz. Ancak bu iki benlik arasında şiddetli tutarsızlık olması durumunda, tıpkı Horney'in dediği gibi çatışma gerçekleşir. (Boeree, 2006, s. 5-10). Rogers, her insanın içinde dünyayla etkileşime girdikçe gelişen bir benlik olduğunu ileri sürmektedir. Kişiliğin özü olan benlik hem eşsiz hem de özeldir ve asla başkalarına benzemez. Bu nedenle her kişilik birbirinden farklıdır (Ellis, Abrams ve Abrams, 2009, s. 316).

Rogers, kendisinden ve tüm gözlemlerinden yola çıkarak şu varsayımda bulunmaktadır. Bir kişinin, birey olarak olumlu bir şekilde kabul edildiği, ödüllendirildiği ve kendi gördüğü şekilde dünyasını ifade ederek yetenekleri kullanmasına izin verildiği bir durumda; kişilik ve ilişkiler şu şekilde eğilim gösterir: (Rogers, 1961, s. 38).

- Birey daha çok deneyim kazanır ve bastırdığı yönlerini anlayabilir;
- Birey çevreyle daha iyi bütünleşebilir ve daha etkili bir şekilde amaçlarını gerçekleştirir;
- Birey istediği kişiye daha çok benzer ve daha fazla kendinden emin olarak kendini yönetebilir;

- Birey kendisini daha iyi ifade edebildiği için farklılıklarını ortaya koyabilir;
- Birey daha anlayışlı bir birey olur ve böylece başkalarını daha fazla kabul edebilir;
- Birey yaşam sorunlarıyla daha rahat ve uygun bir şekilde başa çıkabilir.

Rogers'ın diğer bir varsayımı; gerçek kavramının bireyin algıladığı alanı temsil ettiği yönündedir. Birey yaşadığı deneyimlerden yola çıkarak algısını oluşturur ve tepkileri de algıladığı gerçekliğe yönelik olacaktır. Örneğin; gece karanlığında yolda yürüyen iki adam, aniden beliren bir nesne görür. Adamlardan biri nesneyi büyük bir kaya olarak algılar ve korkuyla tepki verir. Diğer adam ise o ülkenin vatandaşıdır ve yolda duranı yabancı bir ot olarak görür ve kayıtsız bir tepki sergiler. Yani özetle, her biri algıladıkları gerçekliğe algıladıkları şekilde tepki verir (Rogers, 1965, s. 484). Yazar, etkili danışmanlığın, danışanlara yeni yönelim ışığında olumlu adımlar atmasını sağlayacak, kendini anlamasını ve yapılandırmasına izin verecek bir ilişki olmasını önermektedir. Kullanılan her teknik kişinin özgür olmasına izin verici olmalıdır. Çünkü sadece bu durumda kişi benlik anlayışını pozitif yönde geliştirecektir (Rogers, 1942, s. 18). Özetle Rogers, kuramında içsel süreçlere odaklanmış olup; içsel süreç elamanları olarak duygu, özgürlük, seçim, deneyim, cesaret, büyüme ve kendini gerçekleştirmeden bahsetmektedir. Yazara göre, insan doğasını şekillendiren iki varsayım vardır; biçimlendirici eğilim (evrende olan her şey bir değişim/evrim geçirmesi) ve gerçekleştirme (organizma veya insanın tüm kapasitesini gerçekleştirmek üzere büyüme isteği) eğilimleridir (Kurt ve Yıldız, 2019, s. 441-442).

Maslow (1943) ise kendini gerçekleştirme kuramında iki tür güdü belirlemiştir: İlki temel gereksinimlerin yerine getirilmediğinde duyulan yetersizlik güdüsüdür; bu güdü herkeste ortaktır. Diğeri ise, karşılık beklemeden sevmek, sevmek ve kendini gerçekleştirmek vb. gibi büyüme gereksinimleridir; bunların olmaması durumunda birey tatmin olmaz, doyum güdüyü dışa vurmakla yaşanır ve tatmin edildikçe artar. Maslow bu gereksinimlerden beş ana sınıfa ayırdığı “gereksinimler hiyerarşisini” oluşturmuştur (Burger, 2006, s. 429-431; Maslow, 1943, s. 394-395).

Maslow'a göre insanlar biyolojik bir temele dayanan ve bir noktaya kadar değiştirilemez bir içsel doğaya sahiptir. İçsel doğa yaratılamaz; sadece keşfedilebilir ve temelde kötü değildir, hatta nötr ya da yapıcı olarak tanımlanabilir. İçsel doğanın temel gereksinimleri; fizyolojik, güvenlik, ait olma-şefkat, saygı ve kendini

gerçekleştirme şeklindedir ve bu ihtiyaçlar karşılanmadığında veya duygular ve yetenekler engellendiğinde; yıkıcı, nefret ve gaddarlık gibi, sonuçlar doğacaktır. İçsel doğa asla düşünülmediği kadar kötü değildir ve açığa çıkması desteklenmelidir. Çünkü insanlar kendi yaşamlarını yönetebilirse daha mutlu ve üretken olacaktır. Son olarak insanın içsel doğası, hayvanların içgüdülerinin tersine zayıf ve hassastır. Bu nedenle çevresel baskılara, kültürel yaptırımlara ve alışkanlıklara karşı kolayca değişim gösterebilir (Maslow, 2001, s. 8-10).

Maslow, içsel doğada yer alan güdüleri basamaklar halinde sıralamış ve alt basamaktaki gereksinim karşılandığı zaman üst basamağa geçiş olacak şekilde işleyen bir yapı oluşturmuştur. Bu basamakların en son noktasında ise, kendini gerçekleştirme yer almaktadır ve bu basamak alt temel ihtiyaçlar karşılandıktan sonra bireyin karşısına çıkmaktadır. Bazıları bu basamağı anlık yaşamakta, bazıları ise uzun zamanda gerçekleştirmektedir (Cüceloğlu, 2011, s. 430). Maslow'un varsayımında, fizyolojik ihtiyaçlar tatmin edilmediğinde organizmaya egemen olacak ve kişi tüm potansiyelini bu ihtiyaçları karşılamaya yönelik harcayacaktır. Görece tatmin olan birey ise, hiyerarşideki bir sonraki ihtiyaç setine doğru hareket edecektir. Örneğin, açlık ihtiyacı giderildiğinde açlık takıntısı artık yerini güvenlik takıntısına bırakacaktır. Daha sonra bu ilke, diğer ihtiyaç gruplarına doğru hareket edecek ve bu ilerleyiş sırasında yaşananlar, kişiliğin ortaya çıkmasına etki edecektir (Maslow, 1954, s. 59).

Hiyerarşinin en üst basamağında yer alan kendini gerçekleştirme güdüsüne ulaşan kişiler şu temel özelliklere sahip olacaktır: (Cüceloğlu, 2011, s. 429).

- Gerçek ile ilgili bilinmesi gerekeni doğru algılar,
- Gerçeği, kendini ve başkalarını olduğu gibi kabul eder,
- Başkalarına gerek duymadan kendisi hareket eder ve yaşamın keyfini çıkarır,
- Yaptığı işlerde yaratıcıdır,
- Yeni şeyler deneyimlemeyi sever, çevresini inceler ve takip eder,

Maslow, insana yönelik iyimser bir bakış açısı sergilemektedir. İnsanın hayal kırıklığı, acı, trajedi ve yoksunluk gibi olumsuz deneyimlerinin bile (belirli bir ölçüde olmak şartıyla) onun iç doğasını ortaya çıkardığı ve geliştirdiğini düşünmektedir. Bu

nedenle insanın doğal eğilimleri ne kadar öğrenilirse, ona nasıl; iyi, mutlu, verimli ve kendi potansiyelini yerine getireceği anlatılabilecektir. Bu anlatımın sağlanması durumunda, gelecekte yaşanacak kişilik sorunlarının çoğu kendiliğinden ve kolayca çözülmüş olacaktır (Maslow, 1968, s. 4-5).

Varoluşçu psikoloji; bireylerin gelişimleri boyunca karşılaştıkları dinamik veya sürekli değişen geçişlerle ilgilenir. Gerçekte insan olabilmek için bireyler kendi varlıklarının farkında olmalıdır. Çünkü insanlar kim olduklarını, ileride kim olacaklarını veya nereden geldiklerini sorgulayan ve kendi planlarından, kaderlerinden belirli bir derece sorumlu olan varlıklardır. Varoluşçuluk, bireylerin nesnel dünyaları, diğer insanlarla olan ilişkileri ve kendi benlik duygularıyla ilgilidir. Son olarak varoluşçu psikoloji, kişinin kendisini ve dünyasını anlamada zamanın -geçmiş ve gelecek ama özellikle bugünün- önemini vurgulamaktadır (Sharf, 2011, s. 166). Varoluşçular insanın bulunduğu zamanın -yani anın- içinde kendini var edebileceğini ve değiştirebileceğine inanmaktadır. Bu nedenle kuramcılar, geçmişin ve içgüdülerin yaşamı açıklamak için dar bir sınır olduğunu savunmaktadır (Gençtan, 1988, s. 319). May başta olmak üzere varoluşçu kuramcılar, kişilik gelişimi ile ilgili bir kuram sunmasalar da kişilik gelişiminde bazı kavramların etkili olduğunu savunmuşlardır. Bunlar; ölüm, kaygı, seçme özgürlüğü ve sorumluluk, varoluşçu yalıtım ve yalnızlık, son olarak da varoluş boşluğu ve anlamsızlık kavramlarıdır (Talu, 2019, s. 492-496).

May (1953) birey merkezli yaklaşımında, benlik bilincini, yani kendinin farkında olma özelliğini, insanı diğer canlılardan ayıran en önemli özellik olarak tanımlamaktadır. Benlik bilinci, kişi ve dünya arasında bir bağlantı aracıdır ve bu bağlantı insanın zamanı doğru algılamasını sağlayabilir; bu sayede kişi geçmişe dönebilir ve geleceğe yönelik planlar yapabilir (May, 1997, s. 82). May, kendisinden önceki kuramcıların kaygı ile ilgili görüşüne de farklılık getirmiştir. Zihinsel sağlığın tanımını kaygısız bir hayat değildir. Bu kaygı azaltılabilir, ancak tamamen yok edilemez; çünkü kaygı, hayati bir varoluş uyarıcısıdır; enerji kaynağı olarak yaşam enerjisini artırır ve bu nedenle normal kaygı ile yaşamak gerekir (May, 1981, s. 19).

Varoluş kuramında insanların, içine doğdukları dünyada var olmaya ve özerk bir varlık olarak bilinçli ve bilinçsiz bir duygu elde etmeye ihtiyaçları vardır. Bu dünyada olma durumu "Dasein"dir. Bu dünyadaki varlık (Dasein) üç moddan oluşur. Fizyolojik ve fiziksel çevre (Umwelt), diğer insanların sosyal dünyası (Mitwelt) ve kişinin kendisini, değerlerini ve potansiyelini içeren psikolojik dünyasıdır (Eigenwelt)

(Ewen, 1998, s. 250-251). May, bu üç modun eş zamanlı biçimde yürütülmesi ile sağlıklı kişilik arasında ilişki kurmuştur. Şöyle ki sağlıklı insanlar; biyolojik dünyaya (umwelt) uyum sağlar, diğer insanlarla ilişki kurar (mitwelt) ve bu ilişkilerden doğan deneyimlerin farkındalığını (eigenwelt) yaşar (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 326).

Son olarak kuramında en çok üzerinde durduğu kavramlardan biri özgürlüktür. May, özgürlüğü; insan olmanın özü ile temel bir ilişkiye sahip olan derin bir anlam, olarak tarif etmektedir. Özgürlük; kişinin yaşamını geliştirme, geri çekilme veya kendini kapatma, büyümeyi reddetme veya tüm bunlara itiraz etme hakkı, olarak tanımlamaktadır (May, 1981, s. 1-6).

Kısaca temel düşünceleri ile açıklanan bu kuramlar, kendilerine özgü varsayımları olduğu gibi ortak noktalarda taşımaktadır. Kuramcılar; kişiliği açıklamak, insan davranışlarını anlamlandırmak, insanların algılama ve düşünce biçimlerinin nasıl işlediğini anlamak, kişiliğin yapısı ve gelişim evrelerini analiz etmek, kişilik gelişimine açıklık getirerek hangi faktörlerin daha etkili olduğunu tespit etmek ve kişiliğin özünü anlamak gibi, aynı merakla çıktıkları yolda farklı yanıtlar bularak bu kuramları oluşturmuşlardır. Farklı pencerelerden bakmalarına sebep olan birçok nedene sahip olsalar da en büyük etken, kuramcılarının yaşadıkları deneyimler ve buldukları dönemin getirdiği sosyal, ekonomik ve kültürel etmenler olmuştur. Daha çok amaç noktasında buluşup, açıklama noktasında farklılaşan bu kuramları Tablo 2’de yer alan boyutlar aracılığı ile karşılaştırabiliriz.

Tablo 2. Temel Psikolojik Yaklaşımların Karşılaştırılması

KARŞILAŞTIRMA BOYUTU	PSİKOANALİTİK	VAROLUŞÇU-İNSANCIL	DAVRANIŞÇI
Biyolojik Faktörlerin (Anatomi, Kalıtım, Hormonlar) Önemi	Kuvvetli	Zayıf, Orta Kuvvette	Zayıf, Orta Kuvvette
Seçme Özgürlüğü/Determinizm	Çok Deterministik	Özgür Seçim	Çok Deterministik
Çocukluk Yaşantısının Önemi	Çok Önemli	Zayıf, Orta Kuvvette	Zayıf
“Şimdi ve Burada”nın Önemi	Zayıf, Orta Kuvvette	Çok Önemli	Orta Kuvvetli
Hastalığı İyi Etme/Kişiyi Geliştirme	Hastayı İyi Etme	Kişiyi Geliştirme	Öğrenme Anlamında Gelişme

Kaynak: Cüceloğlu,D.,(2011).”İnsan ve Davranışı”, Remzi Kitabevi, İstanbul.s.499

2.1.4.4. Araştırma Odaklı Kuramlar

Araştırma odaklı kuramcılar; W.Allport, Cattell, Eysenck, McCrea ve Costa'dır. Aşağıdaki bölümde Allport'un kuramı açıklanacak ve diğer kuramcılar bir sonraki kişilik tipleri bölümünde detaylı olarak ele alınacaktır.

Allport'a (1937) göre; uyumlu bir bütünü parçası olan insanın kendine özgü ve karmaşık davranışları vardır. Ahenkli olan bu bütünü sağlayan ise, insan davranışlarının temel yapısında bulunan özellikler ve gösterdiği iç tutarlılıktır. Bu özellikler statik olup kişi tarafından süreklilik göstermektedir. Bunları belirleyen, bilinçli olan güdülerdir (Aytaç, 2000, s. 191-192). Allport, özellikle kişiliğin yapısı ve hareketliliği üzerine odaklanmıştır. Yazar kişilik yapısını bireysel benliğe, kişilik gelişimini ise sosyal ve etik düşüncelerin ikinci plana atıldığı ve benliğin kendi kaynağının özgür bırakıldığı bir görüşe dayandırmıştır (Nicholson , 2003, s. 221-222).

Allport'a göre kişisel özellikler; merkezi, ikincil ve kardinal özellikler olarak üçe ayrılmaktadır: *Merkezi özellikler*; kişinin kendisine (proprium) yakından bağlıdır ve kişiliğin yapı taşlarıdır. Örneğin; bir kişiyi tarif ederken akıllı, aptal, vahşi, utangaç, sinsî gibi bazı merkezi özelliklere atıfta bulunmaktadır. Tercihler ve tutumlar gibi çok açık olmayan, tutarsız ve genel olarak ifade edilemeyen özellikler de *ikincil özelliklerdir* (Boeree, 2006, s. 6/8). Örneğin; kişi kendine özgü davranışları nedeniyle farklı durumlarda veya zamanlarda farklı davranabilmektedir. Neşeli ve arkadaş canlısı bir insanın bazı zamanlarda öfkeli ve agresif olabildiği gibi (Friedman ve Schustack, 2009, s. 183). *Kardinal özellikler* ise, çoğu kişide bulunmayan, sahip olanların ise tüm davranışlarında baskın olan özellikleridir (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 246) Örneğin; kardinal özellikleri ile tanınan Ma Scrooge (açgözlülük), Joan of Arc (kahramanca özveri), Rahibe Teresa (dini hizmet), Machiavelli (politik acımasızlık) gibi (Boeree, 2006, s. 6/8).

Allport, her insan kişiliğinin ve karakterinin benzersizliği inancına sıkı sıkıya bağlıdır. Bu nedenle öğrencilerine kendi yönünde değil, onların kendi yönlerinde rehberlik etmeyi tercih etmiştir (Pettigrew, 1969, s. 4). Yazar, 1966 yılındaki makalesinde ayırıcı özellikler kavramı ile ilgili aşağıda sıralanan sekiz temel kriter önermiştir (Allport, 1966, s. 1):

- Ayırıcı özellikler nominal varlıktan daha fazlasına sahiptir.
- Ayırıcı özellikler bir alışkanlıktan daha fazla genellenmiştir.

- Ayırıcı özellikler dinamiktir veya en azından belirleyicidir.
- Ayırıcı özellikler görgül olarak kanıtlanabilir
- Ayırıcı özellikler diğer özelliklerden görece bağımsızdır.
- Ayırıcı özellikler ahlaki veya sosyal yargı ile eşanlımlı değildir.
- Ayırıcı özellikler onu içeren kişilikte veya nüfusun genelindeki dağılımı ışığında incelenebilir.
- Ayırıcı özelliklere karşı tutarsız olan eylemler ve bazı alışkanlıklar olabilir, ancak o ayırıcı özelliğin var olmadığının kanıtı değildir.

Ayırıcı özelliğin nominal varlıktan daha fazla olmasının nedeni, özelliklerin bireyin varoluşunun gerçek ve yaşamsal bölümünü ifade etmesidir. Alışkanlıktan farkı olması, ayırıcı özelliklerin görece daha kalıcı özellikler taşımasıdır. Dinamik olmaları, dışsal bir uyarıcı beklemezsizin harekete geçebilir özellikte olmalarından; bağımsızlıkları da ayırıcı özelliklerin birbirinden katı sınırlardan ayrılmadan bağımsızlık göstermelerinden kaynaklanmaktadır. Bazı ayırıcı özellikler onu içeren kişide bireysel olarak ele alınabilirken, geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı geliştirilerek evrensel olarak da incelenebilirler. Ayırıcı özelliklerin tutarsızlık göstermesinin o özelliğin varlığını ortadan kaldırmaması durumu ise, üç koşul ile açıklanmaktadır: Herkes özelliği aynı derecede bütünleştiremeyebilir, karşıt özellikler taşıyor olabilir veya durumsal koşullar davranışı yönlendiriyor olabilir (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 244-247).

2.1.5. Kişilik Tipleri

Tanımlanmaya ve açıklanmaya çalışılan kişilik yapısı, birçok dönem araştırmacısı tarafından temel bir sorun olarak ele alınırken; kişinin ayırt edici özellikleri, bireysel farklılıkları ve bu farklılıkların nasıl ölçülerek sınıflandırılacağı konuları da çalışma konuları olarak yer almıştır (Costa ve McCrae, 1992, s. 223-226). Bu başlık altında ise; bu araştırmacılarının bazıları tarafından yazınsal alana kazandırılan kişilik tipleri açıklanmıştır. Bu çalışmaların bir kısmı günümüz çalışma hayatında; çalışanların örgüt, iş, lider, iş çevresi veya çalışma arkadaşlarıyla daha uyumlu olabilmesi ve yüksek performans sergileyebilmeleri için hala geliştirilmeye çalışılmaktadır.

2.1.5.1. Raymond B. Cattell'in 16 Kişilik Özelliği

Klages (1926), Baumgarten (1933), Allport ve Odbert (1936)'in; kişilik ile ilgili tüm terimleri sözlükten seçerek yaptıkları çalışmalar, kişiliğin bilimsel sınıflandırmasına kaynak olmuştur. Norman (1967) ise Allport ve Odbert'in ilk sınıflandırmasını detaylandırmış ve yedi içerik kategorisi oluşturmuştur. Buna benzer bir taksonomiye hedefleyen diğer kişi ise Cattell (1943)'dir. Cattell; Allport ve Odbert'in listesini çok boyutlu bir kişilik yapısı modeli oluşturmak için kullanmış ve 4.500 ifadeyi 35 değişkene indirgemıştır (John ve Sanjay, 1999, s. 102-106). Cattell, tümevarımsal bir yaklaşım benimseyerek başladığı kişilik inceleme çalışmalarında, yöntem olarak görgül araştırma yöntemlerini tercih etmiştir. Nedeni faktör analizi tekniğini kullanarak davranışın bilimsel bir modelini oluşturmak istemiştir. Cattell'e göre; insanlar davranışlarından sorumludur ve bu sorumluluklarını sahip oldukları ayırıcı özellikler sayesinde yerine getirirler. Bu özellikler ise, kişilerin gözlemlenebilir davranışlarının ölçülmesi ise anlaşılabilir (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 255).

Cattell, kişilik özelliklerinin kaynağını yapısal ve çevresel kalıplar olarak iki nedene ayırmaktadır: Yapısal özellikler biyolojik kaynaklı olurken, çevresel kalıplar yetiştirme ve diğer çevresel faktörler ile ilgilidir (Ryckman , 2008, s. 301-304). Daha sonra ise çevre tarafından şekillenen özellikleri kaynak ve yüzeysel; yapısal kaynaklı gelişen özellikleri ise mizaç, dinamik ve yetenek özellikleri, olarak sınıflandırmıştır (Schultz ve Schultz, 2015, s. 216-218). Yetenek özellikleri kişinin karmaşık durumlar karşısında başa çıkma becerisidir; örneğin zekâ bir yetenek özelliğidir. Mizaç özellikleri; sınırlı, karamsar veya cesur gibi karakteristik eğilimleri ifade etmektedir. Dinamik özellikler ise kişinin güdülenmesini ve ilgi alanlarını ifade etmektedir. Örneğin, kişinin hırslı veya güçlü olması güdülenme kaynaklı özelliğini yansıtmaktadır (Ryckman , 2008, s. 301-304). Bir diğer ayrımı ise, yüzeysel ve kaynak özelliklerdir. Yüzeysel özellikler, tek bir kaynak yerine birbiriyle ilişkili olan birçok faktör tarafından oluşan özelliklerdir. Kaynak özellikler ise, daha istikrarlı ve kalıcı özellikleri içermektedir. Her kaynak özellikli davranışın bir yönünü oluşturmaktadır (Schultz ve Schultz, 2015, s. 216-218).

Son olarak Cattell, bireysel ve ortak olmak üzere özellikleri ikiye ayırmaktadır. Ortak özellikler birçok insanın paylaştığı özellikleri ifade etmektedir; zekâ, güven, güç gibi özellikler bu ayrıma girmektedir. Bireysel veya benzersiz özellik olarak tanımladığı diğer ayrım ise, sadece o kişiye ait ve ona özgü özellikleri ifade etmektedir.

Cattel, bireysel özelliklerin kaynağını ortak özelliklerin oluşturduğuna inandığı için, çalışmalarında daha çok ortak özellikler üzerinde durmaktadır (Ryckman, 2008, s. 301-304).

Cattel (1965); yirmi yılı aşkın bir süre yoğun olarak yaptığı araştırmalar ve faktör-analizi çalışmaları sonucunda 16 kaynak özelliği kişiliğin temel faktörleri olarak tanımlamıştır. Bu faktörleri kullanarak “On Altı Kişilik Faktörü (16 PF) Envanteri” adıyla nesnel bir kişilik testi hazırlamıştır (Schultz ve Schultz, 2015, s. 216-218). Yazar, faktör analizi için çok sayıda insandan veri toplamıştır. Bu verilerin güvenilir ve geçerliliğini önemseydiği için üç veri toplama yöntemi geliştirmiş ve hepsini birlikte kullanmıştır. Bu yöntemlerden ilki; kişinin doğal ortamının gözlem ve kaydedilmesi ile elde edilen, yaşam kaydı veya yaşam görevlerini temsil eden L-verileridir. Diğer yöntemler; kişinin kendisinin yanıtladığı anket sorularından elde edilen Q-verileri ve bireyin incelenmesine imkân veren, standartlaştırılmış, yetenek, projektif ve davranışsal testlerin uygulandığı T-verileridir (Cattell ve Schuerger, 2003, s. 3-5).

Catell (1949) tarafından geliştirilen test, Cantez tarafından 1978-1980 yıllarında Türkçeye uyarlanmıştır. 185 sorudan oluşan test ülkemizde; işe alım, takım çalışması oluşturma, kariyer geliştirme, insan kaynaklarına yönelik faaliyetler ve diğer psikolojik çalışmalarda kullanılmaktadır (Güneri, 2016, s. 9). Cattel’in düşük ve yüksek kutuplara ayırarak tanımladığı 16 faktörlü kişilik özellikleri tablo 3’te belirtilmiştir.

Tablo 3. Cattell'in 16 Kişilik Faktörü İsimleri ve Tanımlayıcıları

Düşük Aralıklı Tanımlayıcılar	Temel Faktörler	Yüksek Aralıklı Tanımlayıcılar
Uzak, soğuk, ilgisiz	Sıcaklık (A)	Sıcak, katılımcı, başkalarına önem veren
Somut düşünen, düşük zihinsel kapasite	Muhakeme (B)	Soyut düşünen, parlak zekâlı, hızlı öğrenen
Duygulardan etkilenen, reaktif	Duygusal Kararlılık (C)	Duygusal olarak kararlı, uyumlu, olgun
Uyumlu, iş birliğine istekli, çatışmadan kaçan	Baskınlık (E)	Baskın, güçlü, iddialı
Ciddi, ölçülü, dikkatli	Canlılık (F)	Hevesli, heyecanlı, tekdüze
Çıkarlarını düşünen, toplumsal kurallara uymayan	Kural Bilinci (G)	Kural bilincinde, saygılı
Utangaç, çekingen, korkak	Sosyal Girişkenlik (H)	Girişimci, atılgan, umursamaz
Katı, objektif, duyarsız	Duyarlılık (I)	Duyarlı, estetik, hassas fikirli
Güvenen, şüphelenmeyen, kabul eden	İhtiyatlılık (L)	Uyanık, şüpheli, ihtiyatlı, kuşkulu
Gerçekçi, pratik, ayakları yere basan	Dalgınlık (M)	Düşünceli, yaratıcı, fikir odaklı
Samimi, içi dışı bir, sade	Mahremiyet/Kişiselilik (N)	Kişiselliğe önem veren, ağız sıkı,
Kendine güvenen, endişesiz, halinden memnun	Kaygı (O)	Kaygılı, şüpheli, endişeli
Geleneksel, aileye bağlı	Değişikliğe Açıklık (Q1)	Değişime ve yeni deneyimlere açık
Grup odaklı, katılımcı	Kendine Güven (Q2)	Kendine güvenen, yalnız, bireysel
Esnek, disiplinsiz	Mükemmeliyetçilik (Q3)	Mükemmeliyetçi, kontrollü, öz disiplinli
Rahat, sakin, sabırlı	Gerginlik (Q4)	Yükse enerjili, gergin, azimli

Kaynak: Cattell, H. E., ve Schuerger, J. M. (2003). "Essentials of 16PF Assessment." John Wiley ve Sons.s.5

Özetle; Cattell, Allport gibi kişilik özellikleri belirlemenin kişiliğe kavramsal bir temel olacağına inanmaktadır ve bunun gerçekleşmesi için de özelliklerin büyük ölçüde nesnel testler ile ölçülmesi gerekliliğini savunmuştur. Bu nedenle faktör analizi yardımıyla özellik derecelendirmesi yaparak, 12 birincil kişilik özelliği sonucuna ulaşmıştır. İlerleyen zamanlarda Cattell'in çalışmalarından yola çıkan Eysenck (1985), McCrae ve Costa (1985) farklı istatistiksel adımlar ve varsayımlar kullanarak çalışmalarını güçlendirmiştir (Barenbaum ve Winter, 2008, s. 9-11).

2.1.5.2. Eysenck'in Kişilik Tipleri

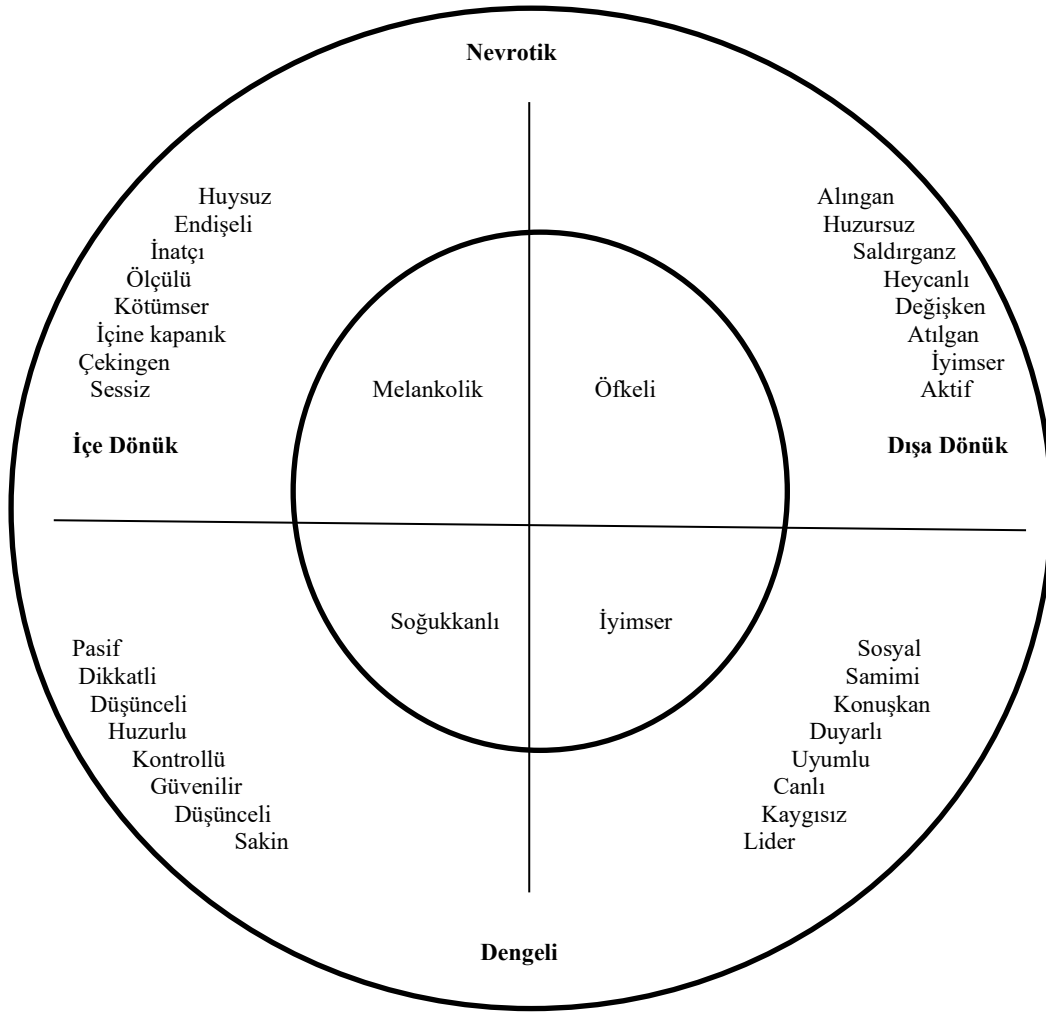
Eysenck, kişiliğin üç boyutu (psikotiklik, dışadönüklük ve nevrozizm) ile genetik ve çevresel faktörlerin, bireysel farklılıklara etkisi üzerine çalışmalar yapmıştır (Eysenck, 1990, s. 245-261). Kendisinden önce kişilik ile ilgili yapılan çalışmaların herhangi bir deneysel yöntemle dayandırılmadığını daha çok kategorik ve boyutsal bir bakış açısına sahip olduklarını düşünmektedir. Ona göre bir hipotezi doğrulamak için istatistiksel araçlar ve deneysel tasarımlar kullanılması gerekmektedir (Eysenck, 1964, s. 285-286). Bu düşünceden yola çıkarak faktör analizi çalışmaları sonucu dışadönüklük/içedönüklük, nevrozizm ve psikotizm olmak üzere kişiliği üç boyutta ele almıştır. Her insan bu üç boyutu taşımaktadır; ancak baskın olduğu özellik noktasında farklılaşmaktadır. Baskın olan boyutu belirleyen ise, beyin yapısı ve beyin aktivitelerindeki farklılıklardır (Zorbaz, 2019, s. 570).

Eysenck, kişiliğin biyolojik yapı ile ilişkisi olduğuna inanmaktadır. Bu nedenle çevresel ve biyolojik faktörlerin etkisini ölçmek için ikizler üzerinde çalışmalar yapmıştır. İkizler ve aileleri ile yaptığı çalışmalar sonucunda; birçok kişilik faktörünün paylaşılan aile ortamı ve sosyal çevre değil, genetik yapı ile ilişkisi olduğunu savunmaktadır (Eysenck, 1990, s. 245-261). Yazar, 1956 yılında kalıtımın dışadönüklük ve içedönüklük üzerindeki etkilerini incelemek için 13 özdeş erkek, 13 özdeş kız ikiz, 13 erkek ve 13 kız çift yumurta ikiz kardeşler arasında bir çalışma yapmıştır. Farklı ikiz türleri için standart sınıf içi korelasyon yöntemi kullanarak; zekâ, dışadönüklük ve otonomik reaktivite (otonom sinir sistemini kontrol eden beyin bölgelerinde aktiviteler) faktörlerinde özdeş ikizlerin çift yumurta ikizlerine göre daha çok benzerlik gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Bu da kalıtım ile ilişkili görüşlerini desteklemiştir (Eysenck, 1956, s. 109).

Eysenck kişiliğin boyutlarını değerlendirmek için ifade ölçekleri geliştirmiştir. Kuramının temelini oluşturan ayırıcı özellik faktörlerini ölçmek için de kullandığı maddelerden yararlanmıştır. Ayrıca bireyin yanıtlarındaki tutarlılığı ölçmek için bir yalan skalası eklemiştir (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 275). Amaçlarından biri de endüstriyel işlerde veya görüşmelerde kullanılacak kısa ve güvenilir kişilik anketleri oluşturmaktır. Eysenck, altı nevrozizm, altı da dışa dönüklüğü ölçen on iki maddelik bir anket hazırlamış ve yanıtlar arası korelasyonu hesaplamıştır (Eysenck, 1958, s. 14-17).

Daha sonra eklediği üçüncü boyutla birlikte Eysenck'in boyutları ve özellikleri şu şekildedir: Dışa dönük kişiler; güçlü sosyalleşme dürtüleri ile karakterize edilmektedir. Canlı, hareketli, iyimser, arkadaş canlısı ve pratiklerdir. İç dönük kişiler ise onların tam tersi; sessiz, pasif, sosyal ilişkileri zayıf ve kötümser, olarak tanımlanmaktadır. Eysenck (1982) dışa dönük ve içe dönük olmanın temelini davranışsal değil, biyolojik olarak görmektedir (Feist ve Feist, 2008, s. 411-412). Nevrotik puanı yüksek olan kişiler; kaygı, duyarlılık, tedirginlik, alınganlık, kolay ve hızlı tepki verme gibi özellikler taşımaktadır. Dengeli uçta bulunan nevroitikler de ise; güven duygusu, düşünceli hareket gibi nitelikler yer almaktadır. Dışa dönük nevroitikler; düşünmeden karar verip hareket eden, tedirgin, ilgi alanları dar, beklentileri ve istekleri düşük kişilerdir. İçe dönük nevroitikler; sürekli kaygı, endişe ve korkuları yüksek, durgun, güvensiz ve takıntılı kişilerdir (Zel, 2011, s. 42).

Psikotiklikte yüksek puan alan insanlar ise, agresif, anti-sosyal, sert fikirli, soğuk, acımasız, başkalarının ihtiyaçlarına ve duygularına karşı duyarsız ve benmerkezcidir. Buna ek olarak, duygusal refah üzerinde düşük puan alırlar ve alkol, uyuşturucu kullanımı ve şiddet içeren suç davranışlarına eğilimleri vardır. Paradoksal olarak, psikotiklikte yüksek puan alan insanlar da son derece yaratıcı olabilirler. Son olarak erkekler genellikle psikotiklik konusunda kadınlardan daha yüksek puan alma eğilimindedir, bu durum Eysenck'in psikotikliğin erkek hormonlarıyla ilişkili olabileceğini düşündürmesine neden olmuştur (Schultz ve Schultz, 2015, s. 226-230).

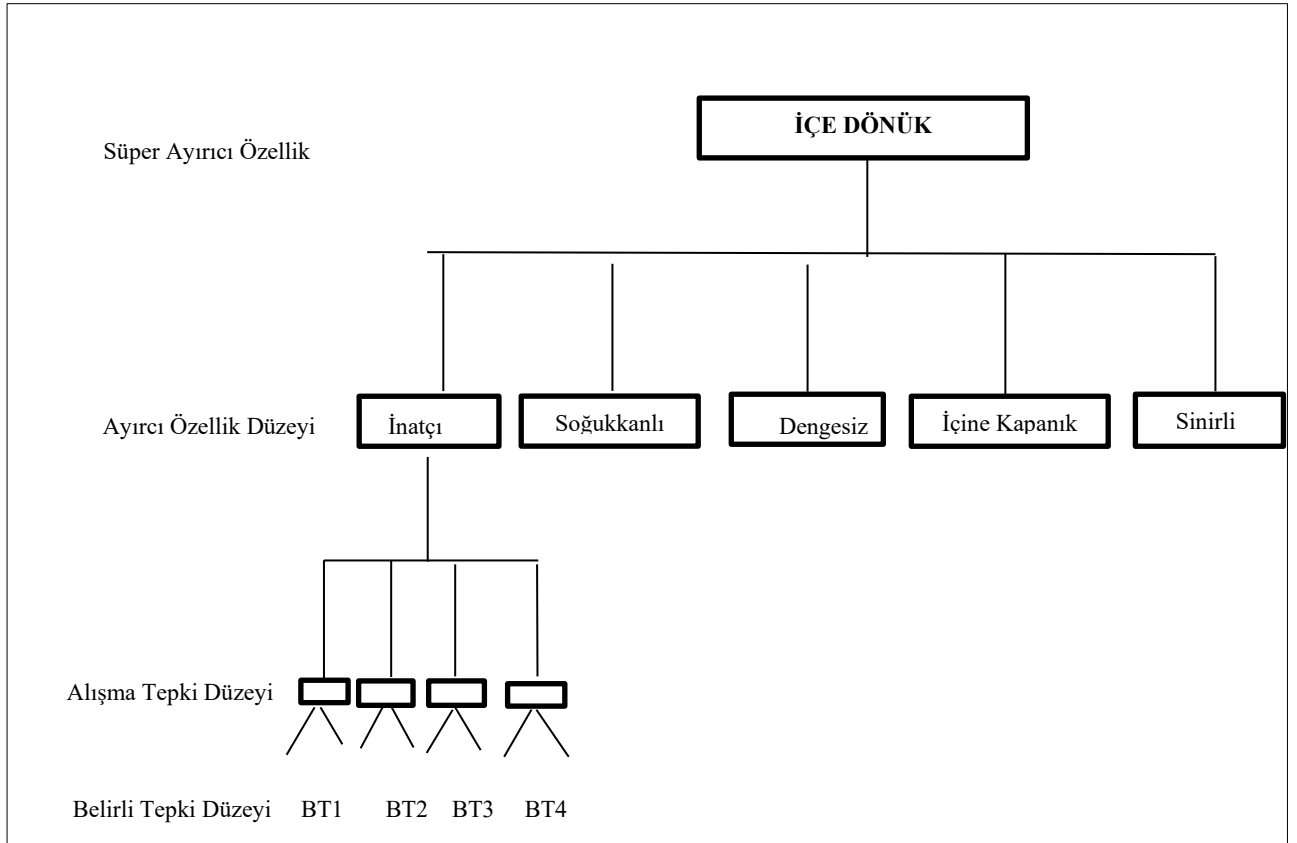


Şekil 1. Eysenck'in Klasik Dört Mizaç ve Modern Kişilik Tanımlamaları Arasındaki İlişkiyi Gösteren Diyagramı

Kaynak:Eysenck,H.J.(1964),”Principles and methods of personality description, classification and diagnosis.” British Journal of Psychology,55,284-294.

Eysenck, şekilde yer alan tipleri detaylı olarak tanımlamıştır. Tip terimi aslında düşük uçlu ve yüksek uçlu bir boyutu temsil etmekte ve insanlar çalışma sonucunda iki uç arasındaki çeşitli noktalarda yer almaktadır (Pervin, 2003, s. 42-47).

Eysenck'in sisteminin ilginç bir özelliği de eski zamanlarda tanımlanan bireysel farklılıkları yakalamasıdır. Eysenck; Yunan hekimler Hipokrat (MÖ 400) ve Galen (MÖ 200)'in melankolik, soğukkanlı, öfkeli ve iyimser olarak ifade ettiği dört temel kişilik tipinin varlığını kabul etmiştir. Yunanlı hekimlerin bahsettiği bu kişilikler, Eysenck'in şeklinde yer alan iki ilişkili kişilik özelliğine sahip olmayı açıklamaktadır. Örneğin; melankolik kişilik yüksek miktarda içe dönük ve nevroitik boyutlarının özelliklerini taşımaktadır (Cervone ve Pervin , 2012, s. 251-252).



Şekil 2. Eysenck'in Kişilik Tiplerinin Hiyerarşik Örgüt Şeması

Kaynak: Eysenck,H.J.(1998) "Dimensions of Personality" Transaction Publishing, New Brunswick, New Jersey,s.29.

Eysenck, insan davranışlarının belirli bir genelliği ifade ettiğini ve bu nedenle de belirli bir durumda sergilenen davranışın diğer durumlarda da öngörülebileceğini düşünmektedir. Bu genellemeleri ise ayırt edilebilir şekilde derecelendirmiş ve kişilik yapısına hiyerarşik bir özellik katmıştır (Eysenck, 1955, s. 94-106) Şekil 2'de yer alan ilk düzey, belirli tepki düzeyi olup deneysel bir teste veya günlük gözleme dayanan eylemleri içermektedir. İkinci düzeyde ise, benzer koşullar altında tekrarlanan tepkiler yer almaktadır. Yapılan testin sonucu tekrarlandığında veya gözlemlenen davranış benzerlik gösteriyorsa alışma tepki düzeyinde gösterilmektedir. Üçüncü düzey olan ayırıcı özellik düzeyi ise, bir dizi alışılmış eylemlerin karşılıklı ilişkilerine dayandırılarak oluşturulmuş eylemler grubunu temsil etmektedir. Son düzeyde ise ayırıcı özellikler arası korelasyona dayandırılan genel bir tip düzenlenmiştir (Eysenck, 1998, s. 27-29). Basit bir örnekle açıklamak gerekirse; bir A kişinin öğleden sonrası arkadaşlarıyla konuşarak ve gülerken geçirdiği gözlenmektedir. Eğer bunu her hafta birkaç öğleden sonrası yapıyorsa, modelin ikinci düzeyine denk gelen alışma tepkisine

kanıt demektir. Gözlem devam ettikçe, kişi sadece öğleden sonraları değil, hafta içi ve hafta sonu da arkadaşlarıyla çeşitli şekillerde sosyalleşmektedir. Eysenck'e göre bu kişi, sosyalleşme özelliği taşımaktadır. Bu özelliği taşıyan kişiler, atılgan, canlı, aktif ve heyecanlı tiplerdir ve bu özelliklerin tamamı dışadönüklük adı verilen süper ayırıcı özelliği oluşturmaktadır (Burger, 2006, s. 344).

Eysenck'in kuramı Cattell gibi kapsamlı görgül çalışmalara dayanmaktadır. Ancak kullandıkları faktör analizi insan kişiliği hakkındaki gerçeği kendiliğinden vermemektedir. Faktör analizi yapılacak bir korelasyon matrisinin hangi değişkenleri içereceğine karar vermek veya herhangi bir çalışmada kaç faktörün çıkarılacağına karar vermek kolay değildir. Bu nedendenle Eysenck'in üç süper boyutunu yeterli görmeyen çalışmalar yapılmış ve sonuç olarak "Büyük Beş Faktör" ortaya çıkmıştır (Ewen, 1998, s. 302).

2.1.5.3. Beş Faktör Kişilik Tipleri

20. yüzyılın büyük bir bölümünde kişilik psikologları kişilik yapısını ve onu nasıl tanımlayacaklarını tartışmıştır. Dönemin temel araştırma sorunları; bir kişinin ayırt edici özelliklerinin nasıl tanımlanacağı, bireysel farklılıklarının neler olduğu, bu farklılıkların nasıl örgütleneceği ve kişilik özelliklerinin nasıl ölçülebileceğidir. (Costa ve McCrae, 1992, s. 223-226). McCrae ve Costa, 1980'lerin başında kişilik özelliklerini ayrıntılı olarak incelemişlerdir. İlk zamanlar yazarların amaçları; kişiliğin "tutarlı olma" özelliğini ve kişilik yapısını incelemektir. Bu nedenle ilk olarak sınanabilir bir hipotez oluşturmak yerine, faktör analizi tekniği ile temel kişilik özellikleri belirlenmiştir. Çalışmaları daha sonra, sınıflandırma ve beş faktör modeli halini almıştır (Feist ve Feist, 2008, s. 418-420).

Costa ve McCrae (1985) büyük beşli kişilik kuramını; Eysenck'in üç boyutunu genişleterek ve Cattell'in terminolojisini etkili bir şekilde en aza indirgeyerek oluşturmuştur (Ewen, 1998, s. 302-303). Daha önce ele alınmış olan nörotisizm, dışadönüklük ve açıklık boyutlarına ek olarak uyumluluk ve öz-disiplin boyutu ile ilgili ölçek geliştirmiştir. Çalışmalarında yer alan değerlendirmeler; önemli bir iç tutarlılık ile değişen zamana rağmen sonuçlarda değişmezlik, yakınsaklık ve ayırt edicilik göstermiştir (John ve Sanjay, 1999, s. 16-17). Bu nedenle modelin savunucuları, araştırmalarının en tutarlı tarafının kişiliğin çekirdek özelliği ile ilgili

kısmı olduğunu iddia etmektedir. Şöyle ki insanların hayatında radikal değişiklikler yaşanabilir, örneğin; evlenebilir, boşanabilir veya göç edebilirler. Anca bu durum insanların modelde yer alan beş boyutta taşıdıkları çekirdek özelliklerini değiştirmeyecektir. (Ewen, 1998, s. 302-303).

McCrae ve Costa (1985); modellerinde kişilik özelliklerini değerlendirmek için faktör analizi yöntemini kullanarak ölçek geliştirmişlerdir. Bu modelde her özelliği içermesi amaçlanan basit ve anlaşılır kelimeler bulunmakta ve bu özellikler yetişkin gönüllülerden elde edilen analizler sonucu belirlenmiştir (Costa ve McCrae, 1992, s. 223-226). Ancak Cattell, McCrae ve Costa, kişilik gibi soyut ve belirsiz bir kavram üzerine deneysel çalışmaları ile kuramlarını güçlendirirken sadece faktör analizi tekniğini kullanmaları çalışmalarını kısıtlamıştır (Şahin, 2019, s. 545).

Beş faktör modeli; kişilik özelliklerinin hiyerarşik bir modelidir. Modelde ortaya konan boyutlar ile kişilik özellikleri; sürekli düşünce, duygu ve eylem kalıplarını gösterme eğilimlerindeki bireysel farklılıklar olarak tanımlanmıştır. Ek olarak kişilik özellikleri yansıttıkları kalıcı eğilimler ile daha geçici olan durumlardan veya ruh hallerinden ayırt edilmiştir (Costa ve Thomas, 2002, s. 3–14). Ayrıca birçok uygulamalı araştırma için NEO PI-R uzun olarak değerlendirilmiş ve daha kısa bir ölçüm için Costa ve McCrae (1992), NEO-PI'nın 1985 yılında yer alan maddelerini faktör analizi ile kısaltmışlardır. Böylece her faktörün en fazla 12 maddelik ifadeler içerdiği yeni 60 maddelik NEO-FFI geliştirilmiştir (John ve Sanjay, 1999, s. 16-17).

Tablo 4. Costa ve McCrae'nin Beş Faktörlü Kişilik Modeli

	Yüksek Puan	Düşük Puan
Dışadönüklük (E)	Sevecen Katılımcı Konuşkan Eğlence seven Aktif Tutkulu	İçedönük Yalnızlığı seven Sessiz Ağırbaşlı/ölçülü Pasif Duygusuz
Nevrotizm (N)	Endişeli Maymun iştahlı Kendine acıyan İçine kapanık Duygusal Savunmasız	Sakin Soğukkanlı Kendinden memnun Rahat Duygusal olmayan Cesur
Deneyime Açıklık (O)	Hayalperest Yaratıcı Özgün Çeşitliliği tercih eden Meraklı Liberal	Gerçekçi Yaratıcı olmayan Geleneksel Rutini tercih eden İlgisiz Muhafazakâr
Uyumluluk (A)	Yumuşak kalpli Güvenen Cömert Uysal Hoşgörülü İyi huylu	Acımasız Şüpheli Paragöz Muhalif Eleştiren Asabi
Öz Disiplin (C)	Vicdanlı Çalışkan Düzenli Dakik Hırslı Azimli	İhmalkâr Tembel Düzensiz Geç kalan Amaçsız Vazgeçen

Kaynak: Feist, J., ve Feist, G. J. (2008). "Theories of Personality 7th Edition." New York: McGraw–Hill.

Beş faktörlü kişilik kuramında; nevrotiliklik, dışadönüklük, deneyime açıklık, sorumlu olmak (öz disiplin) ve uyumlu olmak boyutları yer almaktadır. Bu boyutlar ve boyutların taşıdığı özellikler ise şu şekildedir: (McCrae ve Costa, 1991, s. 227-232; Rolland, 2002, s. 6-7; McCrae ve Costa, 2003, s. 45-51).

Nevrotik veya uyuma karşı olmak kavramı; çoğu modelde temsil edilen kişiliğin klasik bir boyutudur. Bu boyutun yüksek olması kişinin gerçekliği sorunlu, tehdit edici ve zor bir şekilde inşa ettiğini ve korku, utanç, öfke gibi olumsuz duygular beslediğini ifade etmektedir. Nevrotiklik, öfke ve kaygı gibi iki temel duygunun düzenleyici biçimidir; herkes bu duyguları zaman zaman yaşayabilir, ancak burada önemli olan, hissedilen bu duyguların yoğunluğu ve sıklığıdır.

Dışadönüklük (içe dönüklüğe karşı) de tıpkı nevroitiklik gibi klasik bir boyuttur. Dışadönüklük, kişinin çevresi ile ilişkisini ve yoğunluğunu yansıtmaktadır. Dışadönük insanların sıcak, bağlılıkları yüksek ve samimi bir etkileşim tarzları vardır. Bu boyutun bir diğer belirgin özelliği ise atılganlıktır. Dışadönüklüğü yüksek insanlar kolayca sorumluluk alabilen, iddialı ve doğal birer liderlerdir. Tam tersi durumda ise dışadönüklüğü düşük insanlar; soğuk, bağlılıkları zayıf ve resmi olarak tanımlanmaktadır.

Deneyime açıklık; beş faktör modelini diğer modellerden ayıran bir boyuttur. Bu boyut bilişsel yeteneklerden bağımsızdır. Yeni deneyimlere olan isteği ve aktif olarak çeşitlilik ve yenilik arayışını anlatmaktadır. Bu boyutun yüksek olduğu kişiler, kaygı taşımadan zevkle yeni ve olağandışı deneyimleri istemekte ve yaşamaktadırlar; ayrıca yeni fikirler, değerler, inançlar ve eylemlere karşı isteklidirler. Bu nedenle hayal gücü ve estetik kaygıları yüksek olan ve deneyime açık bu kişiler, meslek seçimlerinde sanatsal faaliyetleri tercih etmektedir.

Uyumluluk boyutu da deneyime açıklık gibi bu modelin ayırt edici özelliği olup kişinin özde başkalarıyla olan ilişkisini ifade etmektedir. Dışadönüklükten farkı ise, ilişkinin tonunu veya başka bir ifade ile kalitesini ifade etmesinden kaynaklanmaktadır. Uyumluluğu yüksek insanlar; alçak gönüllü ve kendi yeteneklerini değerlendirebilen kişilerdir. Bu faktörde düşük puan alanlar ise, genelde narsistik eğilimler göstermektedir.

Öz disiplin boyutu ise yönelim, davranışların sürekliliği ve dürtülerin kontrolü gibi konulara odaklanan bir boyuttur. Bu boyut, davranışı kontrol eden veya engelleyen öğeleri (öngörme, başarı isteği, görev bilinci, örgütlenme, azim, titizlik, standartlara ve prosedürlere saygı) içermektedir. Öz disiplini yüksek olan insanlar; akılcı, bilgili, yapılan her şeyde mükemmeli arama ve kendi yetkinliklerinin farkında olma özelliklerini taşımaktadır.

Beş faktörlü kişilik modeli, aynı zamanda uygulamalarda kullanılmıştır. Örneğin; mesleki seçim ve akademik faaliyetlerde veya psikoterapi biçimlerinde yönlendirme yapılmak için kullanılmıştır. Buradan hareketle; deneyim açıklığı yüksek olan bir kişiye, sanat veya bilimsel araştırma gibi özgünlük ve merak içeren bir kariyer seçmesi önerilebilir (Ewen, 1998, s. 302-303) Psikometrik temellere sahip ve bilimsel olarak sınanabilir bir kuram olan beş faktör kişilik kuramı ve kişilik envanteri; uygulama açısından kişilik araştırmacıları tarafından sıkça tercih edilmiştir. Ayrıca geliştirilen bu model ve ölçme aracı, kişiliğin ölçülmesinde ve kişilik özelliklerinin seçimi ile ilgili konularda yararlı olmuştur (İnanç ve Yerlikaya, 2018, s. 284).

2.1.5.4. Kretschmer'in Kişilik Tipleri

Kretschmer (1930), insan bedeninin çeşitli ölçülerini alarak fiziksel yapısını sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırma ve ilişkilendirdiği kişilik özellikleri şu şekildedir: (Baymur, 1969, s. 223-224; Zel, 2011, s. 42-43; Lelord ve Andre, 2018, s. 12-13)

Piknik Tip: Orta boylu ve karnı enlemesine geniş ağır görünümlü kişilerdir; boyunları kısa ve omuzlarına gömülü bir kafa tasaları vardır; kasları yumuşak ve yağlanma eğilimleri yüksektir. Kişilik özellikleri ise; hayatı seven, sosyal, dost canlısı sempatik ve dışa dönüklüktür.

Atletik Tip: Uzun boyları dikkat çekicidir; yüzleri de uzun ve ovaldir, geniş omuzlu, kaslı ve geniş bir göğüs kafesine sahiplerdir. Bu kişilik tipi daha çok lider özellikleri taşımaktadır; maceracı, yenilikçi ve spordan hoşlanan kişiliklerdir.

Astenik Tip: Uzun boylarının yanı sıra ince ve narin bir fiziksel yapıları vardır; daima zayıflardır, yüzleri ve burunları uzun ve sivridir. Bu kişiler; soğukkanlı, yalnızlığı seven, genelde soyut konulara yönelen, sosyal olmayı sevmeyen, inatçı ve içe dönüklerdir.

Displazik Tip: Doğa tarafından şımartılmayan, kusurlu, şekilsiz tip olarak da ifade edilmektedir. Diğer üç tipin özelliklerini taşımayan fiziksel yapılar bu tipin içinde açıklanmaktadır. Özellik olarak güçsüz ve aşağılık duygusuna sahip, olarak tanımlanmaktadır.

Ayrıca Kretschmer, bu fiziksel tipler ile bazı psikolojik bozukluklar arasında bir ilişki olduğuna savunmaktadır. Örneğin, kısa, yuvarlak piknik tipinin bipolar

bozukluklara daha yatkın olduğunu veya uzun, ince astenik tipin şizofreniye daha eğilimli olduğuna inanmaktadır (Boeree, 2006, s. 10-15).

Kretschmer, sınırlı kişilik tipi nedeniyle eleştirilmiştir. Çünkü gerçek hayatta insanların çok daha karmaşık biçimlerde var oldukları düşünülmektedir. Kretschmer bu uyarılara karşı çıkmamaktadır. Çünkü kendisi de gerçekte sonsuz ara biçimlerle birlikte, değişik tiplerin bir devamlılığı olduğunu kabul etmektedir (Lelord ve Andre, 2018, s. 12-13). İnsanların fiziksel yapıları ve kişilikleri arasında kurulan bu ilişki ilerleyen zamanlarda başka kişilik kuramcıları tarafından ele alınmış ve bu kişilik tipleri genişletilmiştir.

2.1.5.5. Sheldon'un Kişilik Tipleri

1950'lerde Sheldon, vücut şekillerini üç tür ile özetleyen bir ölçüm sistemi geliştirmiştir. Bu üç fiziksel tip ve ilişkili olduğu kişilik özellikleri şu şekildedir: (Boeree, 2006, s. 10/15; Cüceloğlu, 2011, s. 417; Baymur, 1969, s. 224-225).

Ektomorflar: Genellikle uzun boy, kol ve bacaklara sahip özellikle ince yapıları olan insanlardır. Kişilik tiplerine Serebrotonik adı verilen ektomorflar: sınırlı nispeten utangaç, kaygılı, içe dönük, bedeni yoran işlerden kaçan ve genellikle entelektüel olan tiplerdir.

Mezomorflar: Geniş omuzları ve iyi kas sistemi olan tıknaz kişilerdir. Kişilik özelliği olarak Somatotonik adıyla sınıflandırılmıştır. Kuvvetli, atletik, gürültülü aktif, fiziksel olarak formda ve enerjik tiplerdir. Ayrıca spor yapmaktan hoşlanır ve lider olma eğilimi gösterirler.

Endomorflar: Tombul, genelde "armut biçimli" ve fiziksel olarak sağlıklı kişilerdir. Visserotonik olarak isimlendirilen kişilik özellikleri ise; girişken, yemeyi seven, beden rahatlarına düşkün, neşeli ve sosyal zekâlı olmaktır.

Sheldon; fiziksel özellikleri tanımlama ve sınıflandırma yaparak elde ettiği bu üç boyutu çok sayıda insanın belirli ölçülerini özel olarak fotoğraflayarak elde etmiştir. Bu ölçüm sırasında bir ile yedi arasında derecelendirme yaparak baskın özellikleri isimlendirmiştir. Yazar ayrıca vücut şekli, kişilik özellikleri ve akıl hastalığı arasında ilişki kurarak çok sayıda genç ve çocuk suçluların analizi ile ilgili çalışmalarda kullanmıştır (Vertinsky, 2002, s. 110).

2.1.5.6. Jung'un Kişilik Tipleri

Jung'un kuramı, psikodinamik kuramlar başlığı altında açıklanmıştır. Bu bölümde ise Jung'un 1921 yılında çalışmalarına başladığı kişilik tipleri anlatılacaktır.

Jung (1921-1990), psikolojik tipleri belirlerken tutum ve işlevlere olan baskınlıklarına göre hareket etmiştir. Tutumlar, içedönüklük ve dışadönüklük; işlevler ise düşünme ve hissetme (rasyonel) ile duyum ve sezgidir (irrasyonel) (Jung C. G., 2019, s. 321; Lisa, 2017, s. 118). Psikolojik tipleri tanımlamak için ise üç bilişsel boyut otaya koymuştur. Bunlar: (McClure ve Werther, 1993, s. 40-41)

- Bireylerin hayata yaklaşım şekilleri: Bu boyutta dışa dönükler dış dünyaya odaklanırken, içe dönükler iç dünyalarına, fikirlerine odaklanır.
- Olaylar ve hayata karşı farkında olma biçimleri: Bazı insanlar algılamak için beş duyu organını kullanırken, bazıları sezgilerden faydalanır.
- Hayat hakkında sonuçlara varma yöntemleri: Burada kastedilen bir karar aşamasında düşünerek, fikirlere önem vererek hareket edilmesi veya düşünmek yerine duygularına başvurarak karar verilmesi ifade edilmektedir.

Jung, kişileri dışa dönük ve içe dönük olarak ayırabilmek için nesnellik ve öznellik gibi iki temel faktörden bahsetmektedir. Nesnellik; insanlar, örf ve adetler, siyasal, ekonomik ve sosyal sınıflar gibi kişinin dışında gelişen dünyayı ifade etmektedir. Bu durumun tam zıttı olan öznellik ise kişinin iç dünyasını ifade etmektedir (Hall ve Nordby, 2016, s. 104). Ancak kişi bu iki özellikten sadece birini baskın olarak taşımaktadır. Yani aynı anda bilinç düzeylerinde hem içe dönük hem dışa dönük tutum birlikte bulunmaz. Tutumlar sürekli olarak yer değiştirir; ama yaşamları boyunca kişide yalnızca biri egemendir (Gençtan, 1988, s. 198).

Dışa dönük kişiler için hayatı belirleyen faktörler arasında bilinç büyük bir rol oynamaktadır. Ancak bilinç, öznel değerlerden çok nesnel değerlerle ilgilenmektedir. Öznel değerleri de vardır; ancak belirleyici güç dışarıdan elde ettiği nesnel değerlerdir. Bu nedenle hiçbir zaman kendi iç dünyasında yaşamayı düşünmez; çünkü aradığı her şey kendi dışındadır. Bu nedenle genel ahlaki yasalar, toplumsal değerler ve olaylar bakış açısını etkiler (Jung C. G., 1923, s. 4-7). İçe dönük kişiler ise; kendilerini dinleyerek, iç gerçekliklerine ve ilgi alanlarına odaklanarak dış dünya ile ilişki kurmaya çalışmaktadır (Ragozzino ve Kelly, 2011, s. 791-792). Aslında dış koşulların

farkındadırlar; ancak öznel belirleyiciler tarafından güdülenirler. Bu kişiler düşünceli, utangaç ve mesafeli olabilirler (Sharp, 1987, s. 65-69).

Jung'un öne sürdüğü işlevlerden düşünce işlevi; sorun çözme, fikir üretme ve kavramsal bağlantılar kurmakken; üretilen veya mevcut fikirleri beğenme, değerlendirme veya değer biçme ise duygu işlevidir. Düşünce ve duygu işlevleri yargı içermektedir; bu nedenle rasyonel işlevlerdir. Duyum işlevi; duyu organlarının yol açtığı bilinçli yansıtma işlevidir. Sezgi ise; nesnel veya öznel dünyada düşünce veya duygu ile üretilmeden var olan duyguyu algılama işlevidir. Bu nedenle altıncı duygu ismini de almaktadır. Duyum ve sezgi, akıl gerektirmediklerinden irrasyonel işlevlerdir (Hall ve Nordby, 2016, s. 106-107).

İşlevler ve tutumların gerçek hayatta birleşimleri söz konusudur. Bu birleşimler dışa dönük ve içe dönük tutumların arasında yer alan bir eksen içerisinde his, duygu, sezgi ve düşüncelerin çeşitli birlikteliğidir. Bu iki uç tutumdan biri olan içe dönüklük, kişide yalnız kalma ve az sayıda insanla iletişim kurma isteğini uyandırır. Çekingen, sessiz, düşünceli, az ama değerli dostluklar kuran kişiler, içe dönüklük özelliği taşımaktadır; daha çok kendi iç dünyalarına dönük oldukları için onları tanımak genelde zordur (Zel, 2011, s. 38-39). Dışadönüklüğün doğasında ise olaylara ve durumlara karşı kolay uyum sağlama, dış dünyayı deneyimleme isteği, samimi, uzlaşmacı ve heyecanlı olma durumu vardır. İçedönüklüğün tam tersi dinamikler taşımaktadır. Bu iki tutum kendi içinde iyi ve kötü özellikler barındırır. Hiçbir zaman biri diğerinden daha iyi veya daha kötü olduğuna ilişkin tespit yapılamaz (Ryckman , 2008, s. 89-90). Dışa dönük ve içe dönük tutum ile birleştirilen işlevler sonucu ortaya sekiz kişilik tipi çıkmıştır.

Tablo 5. Carl Gustav Jung'un Kişilik Tipleri

İşlev + Tutum = Tip	Dışadönüklük Tutumu	İçedönüklük Tutumu
Düşünce İşlevi	Dışadönük düşünen tip	İçedönük düşünen tip
Hissetme İşlevi	Dışadönük hissedeni tip	İçedönük hissedeni tip
Duyum İşlevi	Dışadönük duyum tipi	İçedönük duyum tipi
Sezgi İşlevi	Dışadönük sezgisel tip	İçedönük sezgisel tip

Kaynak: Jung,C.G., (2019), "Psikolojide Tipler", Çev.Nirven,N., Pinhan Yayıncılık, İstanbul.s.321-357.

Dışa dönük düşünen tip; bütün eylemlerinde nesnel veriler, olgular veya kabul edilen fikirleri temel alır; eylemlerinin sonuçlarında entelektüel çıktılar elde etmek ister; nesnel gerçekliğe önem verir ve ona göre hareket eder. Bu nedenle üretken ve olumlu olmaya özen gösterir. Yeni olguların keşfine ve bunu yaparken görgül dayanaklara ihtiyaç duyar. Darwin, bu tipe örnek olarak gösterilebilir (Jung C. G., 2019, s. 334-339). Avukatlar ve başarılı girişimciler de bu tiplerin görüldüğü meslek alanlarına örnektir (Derin, 2019, s. 135). Ayrıca dışa dönük düşünen tipler başarılı oldukları takdirde iyi bir sosyal reformcu olabilirler (Ryckman , 2008, s. 92).

Dışa dönük hissedenden tip; Jung'un genellikle kadın psikolojisinde belirgin olarak var olduğunu düşündüğü tiptir. Düşünmekten çok hisler baskındır; öyle ki hissedilemeyen şeyler bilinçli düşünülemez (Jung C. G., 2019, s. 345). Öğretilen geleneksel değerlere ve ahlaki kurallara uygundur ve başkalarının görüş ve beklentilerine son derece duyarlıdır. Duygusalardır, kolayca arkadaş edinirler, sosyal ve coşkun olma eğilimindedirler. Bu tipin meslek grupları ise; aktörler ve medyatik şahsiyetlerdir (Derin, 2019, s. 135; Schultz ve Schultz, 2015, s. 88)

Dışa dönük duyum tipi; hayatı seven, haz peşinde ve keyifli kişilerdir. Sebebi maddi gerçekliğe önem vermeleri ve egemenlik arzusu taşımamalarıdır. Amaçları nesnel gerçekliği hissetmek ve duyum elde etmektir; bu duyumlardan keyif almak isterler (Jung C. G., 2019, s. 349). İş insanı, mühendis, jockey, yarış ve dağ sporcuları, bu tipe örnek meslek gruplarıdır (Derin, 2019, s. 135). Jung bu tiplerin isteklerinde iddialı, gerçekçi ve dış dünyada bulunan zevk ve heyecan verici faaliyetlere düşkün olduklarını ifade etmiştir. Yazar daha çok erkeklerin bu tipin özelliklerini taşıdığını düşünmektedir (Gençtan, 1988, s. 200).

Dışa dönük sezgisel tipin; alt işlevi düşünme ve hissetme olan bu kişilik özelliği için önemli olan şey, akıl ve düşünmekten ziyade sezginin gücüyle hareket etmektedir (Jung C. G., 2019, s. 353). Hatta bu bireyler düşünme işlevleri çok iyi olmadığı için uzun süre aynı sezgilerin izinden gidemeyerek yeni sezgilere atlamak isterler. Yeni girişimler ve amaçların tanıtılmasında başarılı olabilirler ve de uzun süre aynı şeye ilgilerini yöneltemezler (Hall ve Nordby, 2016, s. 112) Gazeteciler, borsa temsilcileri, girişimciler ve moda tasarımcıları dışa dönük sezgisel tip için örnek mesleklerdir (Derin, 2019, s. 135).

İçe dönük düşünen tip; belirgin özellikleri fikirlerden ve düşünme eyleminin kendisinden etkilenirler; fikirlerin kaynağı nesnel değil, öznel fikirlerdir. Bu tür bireyler kendi fikirlerini takip etmeyi sever ve özellikle bu fikirlerin kabul edilip edilmediğiyle ilgilenmezler. Soyut fikirleri düşünmeyi ve kullanmayı, başkalarıyla etkileşime geçmeye veya plan yapmaya tercih edebilirler. Kant, bu tipe örnek gösterilirken; felsefeciler, entelektüeller ve matematikçilerin genellikle içe dönük düşünen tipler olduğu görülmektedir (Jung C. G., 2019, s. 370-371; Derin, 2019, s. 135; Sharf, 2011, s. 93)

İçe dönük hisseden tip; sessiz ve anlaşılması güç özellikler taşımaktadır, Jung'a göre genellikle kadınlarda daha çok görülmektedir. Gizli, melankolik buna rağmen dışarıyla uyumlu ve huzurlu kişilerdir (Jung C. G., 2019, s. 370-371); kendileri ve başkalarının içsel değerlerine ve gözlemlenebilir davranışlarına karşı duyarlıdırlar. Bu duyarlılık nedeniyle de yoğun anlamlı ve karmaşık bir iç uyum arayışına sahiptirler. (Myers, vd. 1998, s. 23).

İçe dönük duyum tipi; akli geri plana atan, akli yargılama yerine olayların akışı tarafından yönlendirilen kişilerdir; edilgenlik ve sakinlik belirgin özellikleridir (Jung C. G., 2019, s. 376). Ayrıca, eylemleri üzerinde rasyonel ve kontrolcü olarak görünebilirler; çünkü diğer insanlar da dâhil olmak üzere ortamdaki nesnelere ilgisizdirler. Bu türler, aynı zamanda nesnel dünyayı (dış gerçeklik) salt bir görünümde değerlendirir ve öyle davranabilirler (Ryckman , 2008, s. 93). Genelde sanatçı, yazar, müzisyen ve ressamlar bu özellikleri taşımaktadır (Derin, 2019, s. 135).

İçe dönük sezgisel tip; algılarını sezgileriyle sınırlı tutan, hayal kuran, gizemli kişilerdir. Sanatçılar ve kâhinler bu tipin temsilcileridir (Jung C. G., 2019, s. 381). Gerçekle çok az temas ederek sezgiye odaklanırlar. Bunlar geleceğe dönük ve hayalperest oldukları gibi, mesafeli, pratik konulara ilgisiz ve başkaları tarafından yeterince anlaşılabilir olabilmektedir; ayrıca günlük yaşamla başa çıkma ve gelecek için planlama yapmakta zorluk çekerler (Schultz ve Schultz, 2015, s. 89).

Açıklanan bu tutum ve işlevlerin birliktelikleri her bireyde eşit derecede gelişmez. İşlevler bilinçli olan üstün (baskın, gelişmiş) işlev ve en gelişmiş ikinci fonksiyon olan yardımcı fonksiyon olarak kişilikte yer alır. Üstün işlev çalışmadığında, yardımcı fonksiyon devreye girer; örneğin hissetme işlevi baskın olduğunda ikincil işlev düşünme olmaz; çünkü her ikisi de rasyonel veya yargılayıcı

işlevlerdir. Benzer şekilde duyum birincil işlev olduğunda, sezgi yardımcı işlev olamaz; çünkü duyum etkili olabilmesi için, dış dünyanın algılarına odaklanılmalıdır. Sezgi ise iç dünyayı algılayan bir işlevdir; ancak sezgi ve duyum doğası gereği düşünme işlevine karşı değildir ve birlikte kolayca eşleşebilmektedir. İşte bu bilinçli ve bilinçsiz işlevlerin kişide dağılımı ve derecesi farklılaşır. Bu da kişilikleri benzersiz yapan en önemli noktadır (Sharf, 2011, s. 93; Sharp, 1987, s. 19-23).

2.1.5.7. Myers-Briggs Kişilik Tipleri

Briggs (1920), Jung kuramından yola çıkarak kişilik farklılıkları ile ilgili kendi bağımsız çalışmasına başlamış ve daha sonra çalışmalarına kızı Myers (1942) dâhil olmuştur. (McClure ve Werther, 1993, s. 41). “Myers- Briggs Tip Göstergesi (MBTI)”, Jung’un psikolojik tipler teorisini günlük yaşamda anlaşılabilir ve kullanışlı hale getirmek için tasarlanmış bir kişisel raporlama anketidir (Myers, 1998, s. 5).

MBTI, bireyler arasındaki farklılıkları ölçme konusunda diğer araçlara göre daha kalıcı bilişsel bir tarz ortaya koymuştur. Bu nedenle MBTI, birçok şirket ve profesyonel kişi tarafından; mesleki, sosyal ve eğitimsel alanlarda yapılacak tercihlerde, yönetimsel alanlarda ve bireysel özelliklerin ölçülmesinde kullanılan bir psikolojik değerlendirmedir (McClure ve Werther, 1993, s. 41). Her yıl iki milyondan fazla kişi tarafından özellikle işe alma ve yükseltme kararlarında kullanılan en popüler kişilik testlerinden biri olmayı başarmıştır (Schultz ve Schultz, 2015, s. 99). 60 yılı aşkın araştırma ve geliştirmeden sonra mevcut MBTI değerlendirmesi kişilik farklılıklarını anlamak için kullanılan en yaygın araç olmayı başarmıştır. Günümüzde MBTI; kişiliği anlama ve geliştirme, kariyer belirleme ve geliştirme, takım oluşturma, yönetim ve liderlik eğitimi, örgüt geliştirme, sorun çözme, ilişki danışmanlığı ve akademik danışmanlık gibi alanlarda da kullanılmaktadır (Myers, 1998, s. 5).

MBTI, 166 sorudan oluşan bir envanterdir. Envanterin amacı; kişinin dış dünya ile ilişkisi, bilgi alma, karar verme ve görevlerini yerine getirme boyutlarına yönelik tercihlerini tespit etmektedir. Bunlar: (Lepke, 1991, s. 6)

- Dış dünyaya yönelik enerjiyi nasıl yönlendirdiği (dışa dönük -içe dönük),
- Bilginin hangi şekilde alındığı (duyum-sezgi),
- Kararların nasıl verildiği (düşünme-hissetme),

- Dış dünyadaki görevleri nasıl yerine getirdiği (algılama-yargılama) ve böylece kişinin hangi tip ve özellikler sınıfına dâhil olduğu.

“Myers-Briggs Tip Göstergesi (MBTI)’inde Jung’un dışa dönük içe dönük (E veya I), duyum-sezgi (S veya N) ve düşünme-hissetme (T veya F) boyutları ve ek olarak kendi ifadeleri ile geliştirdikleri; kişinin dış dünyaya karşı tutumunu tanımlayan yargılama-algılama (J ya da P) boyutu yer almaktadır. Bireyler ve olaylar hakkında sonuçlara varan insanlar yargılamakta (J), seçenekleri değerlendirerek her açıdan ele almaya çalışan insanlar algılamaktadır (P). MBTI, bireyin dört ölçekte de tercihini ölçer ve bu tercihler kişinin psikolojik tipini gösterir. MBTI analizinde on altı tür vardır; örneğin, bir kişi ENTJ, ISTP, ESFP, INFJ veya diğer on iki olası birleşimi olarak tanımlanabilir (McClure ve Werther,1993, s.41; Ryckman,2008, s.94).

Bu kuramın özü, insan davranışlarının tesadüfi görünen farklılıklarının, aslında düzenli ve tutarlı olduğuna ve bunların algı ve yargıyı kullanma tercihlerinden kaynaklanıyor olmasına dayanır (McCaulley, 2000, s. 120). Myers-Briggs, Jung ile farklılıklarını sadece tip sayısı ile sınırlandırmaz. Jung’un aksine, kişilik tiplerini bir süreç olarak ifade ederken, baskın özelliği yaşam boyu değişmeyen, yardımcı fonksiyonu ise onun hizmetinde görmektedir. Ayrıca bu yardımcı fonksiyon, baskın özelliğin gelişmesini sağlarken, aynı zamanda dengeyi de sağlamaktadır (Myers S. , 2016, s. 183-192).Tüm insanlar bu özelliklerin hepsine sahip olabilecek bir kapasiteyle doğar. Ancak her insanın bu özellikler arası tercihleri söz konusudur. Bir özellik daha ilgi çekici gelir ve onun için daha fazla enerji harcar. Daha sonra bu odaklanmış enerji zihnin uzmanlık alışkanlığına dönüşür. Yani modelde türlere atfedilen özellikler aslında niteliksel farklılıklara yol açan tercihlerin sonuçlarıdır (McCaulley ve Martin , 1995, s. 221).

MBTI’da yer alan psikolojik tipler davranışsal tercihleri ifade etmektedir. Bu nedenle koşullar değiştiğinde tercihler de değişebilir. Bu bakış açısı liderlik, yönetim veya takım çalışması eğitimlerinde kullanılan bireysel farklılıkların en popüler değerlendirmesidir. Çünkü bireyler takımların ya da örgütlerin çıkarları doğrultusunda hareket etmeyi öğrenebilir. Örneğin, normalde iyice düşünmedikleri bir fikir hakkında konuşmamayı tercih eden bir içe dönük birey, yeni fikirler üretmek için bir beyin fırtınası seansına katılabilir (Evans, 2019, s. 78-81). MBTI’da yer alan 16 kişilik tipi ve özellikleri Tablo 6’da temel noktalarıyla birlikte kısaca açıklanmıştır.

Tablo 6. MBTI 16 Kişilik Tipi ve Özellikleri

ISTJ Sessiz ve ciddidir. Güvenilirliği, düzenli ve titiz çalışması ile başarı kazanır. Pratik, sorumlu, gerçekçidir. Kararlarını mantığı ile alır ve ona göre hareket eder. Düzenli ve organize bir şekilde çalışmaktan zevk alır. Son olarak değer ve geleneklerine sadıktır.	ISFJ Sessiz ve sakindir. Sorumluluk sahibi, vicdanlı ve iyi birer dosttur. Sorumluluklarını yerine getirme konusunda kararlı ve istikrarlıdır. Kendi düşüncelerinden çok, başkalarının nasıl hissettiğini önemsemektedir. İşte ve evde düzenli ve uyumlu bir ortam yaratmaya çalışır	INFJ İlişkilerinde ve maddi eşyalarda anlam ve bağlantı arar. İnsanların nasıl güdülendiği ile ilgili bilgi sahibi olmak ister. Vicdanlı ve değerlerine bağlıdır. Ortak faydaya hizmet etmek ve bu faydayı geliştirmek ister.	INTJ Fikirlerini uygulamak ve hedeflerine ulaşmak için orijinal zihinlere ve yeni fikirlere önem verir. Şüphecidir ve bağımsız olmayı sever. Kendisi ve çevresi ile yüksek bir rekabet içindedir. Bu rekabete uygun performans standartları taşır.
ISTP Hoşgörülü ve hatalara karşı esnekler. Bir sorun ortaya çıkana kadar gözlemler, sorun çıktığında ise uygulanabilir çözümler bulmak için hızlı bir şekilde hareket eder. Sorunları pratik bir şekilde çözmek için veri toplar. Sebep ve sonuçla ilgilenir, mantık ve verimlilik ilkelerini kullanır.	ISFP Sessiz, hassas ve kibardır. Anın tadını çıkarmayı sever. Kendi alanında ve zaman diliminde çalışmayı sever. Önemledikleri kişilere ve değerlerine bağlıdır. Anlaşmazlıkları ve çatışmaları sevmez. Başkalarının değerleri ve görüşleri ile çatışmaya girmez, değiştirmek istemez; kendisine de bu alanda saygı bekler.	INFP Değerleri ile uyumlu bir sosyal hayata sahip, idealist ve meraklıdır. Olasılıkları hızlı değerlendirebilir ve hızlı karar alabilir. İnsanları anlamaya ve potansiyelini gerçekleştirmelerine yardım etmeye çalışır.	INTP Kuramsal ve soyut ifadelerle önem verir. Sosyal etkileşimden ziyade daha fazla sorgulanan mantıksal açıklamalar geliştirmeye çalışır, analitiktir. Uyumludur ve ilgi alanlarındaki sorunları çözmek için alışılmadık bir şekilde odaklanma yeteneğine sahiptir.
ESTP Esnek ve hoşgörülüdür. Acil sonuçlara odaklanan pragmatik bir yaklaşım benimser. Enerjiktir, kuramlar ve kavramsal açıklamalarla ilgilenir. Şimdiye odaklanır ve anın tadını çıkarır. Bir şeyi, en iyi yaparak öğrenir.	ESFP Dışa dönük ve dostça davranışlara sahiptir. Hayatı, insanları ve maddi konforu sever. Bir şeyleri gerçekleştirmek için başkalarıyla birlikte çalışmanın tadını çıkarır, grup çalışmasını sever. Çalışmalarına sağduyu ve gerçekçi bir yaklaşım benimser. Bilgiyi başkalarıyla yeni bir beceri denerken öğrenir.	ENFP Sıcakkanlı, hevesli ve yaratıcıdır. Hayatı olasılıklarla değerlendirir. Etkinlikler ve bilgiler arasında çok hızlı bir şekilde bağlantı kurar. Başkalarından çok fazla onay ve takdir görmek ister. Yeteneklerine ve sözel akıcılığına güvenir.	ENTP Hızlı, uyanık ve açık sözlüdür. Yeni ve zorlu sorunları çözmeye beceriklidir. Kavramsal olasılıklar üretme ve sonra bunları stratejik olarak analiz etme becerisi vardır. Diğer insanları çözmekte iyidir. Rutinden sıkılır ve nadiren aynı şeyi aynı şekilde yapmayı tercih eder.
ESTJ Pratik, gerçekçi ve kararlıdır. Kararları uygulamak için hızlı bir şekilde hareket eder. Planlama, proje hazırlama ve insanları organize etme konusunda başarılıdır. Rutin ayrıntılara dikkat eder, çalışmalarda verimli olmaya odaklanır.	ESFJ Sıcakkanlı ve işbirlikçidir. Çevrelerinde uyum ister ve bu uyumu kurmak için kararlılıkla çalışır. Görevleri doğru ve zamanında tamamlamak için başkalarıyla çalışabilir. Sadıktır ve takdir edilmeyi sever.	ENFJ Empatik, duyarlı ve sorumluluk duygusu yüksektir. Başkalarının ihtiyaçları ve güdülerini ilgilendirir. Herkesin potansiyelini bulmak ve yerine getirmesine yardımcı olmak ister. Grubuna liderlik yapar.	ENTJ Kararlıdır ve liderliği kolayca üstlenir. Mantıksız ve verimsiz prosedür ve politikaları hızla tespit eder. Örgütsel sorunları çözmek için kapsamlı sistemler geliştirir ve uygular. Uzun vadeli planlama yapar ve hedef belirler.

Kaynak: Myers, I.B., (1998) "Introduction to Type: A Guide to Understanding Your Results on the MBTI Instrument." CPP, California, s.14

2.1.5.8. John L. Holland'ın Kişilik Tipleri

Holland (1997); yetkinlikler, algılar, tutumlar, değerler ve ilgi alanlarını dikkate alarak, kişilik sınıfları ve bunlara karşılık gelen çevre türleri tanımlamıştır (Rocconi, Xiqian ve Gary, 2020, s. 1-18). Bu kişilik tipleri ve iş çevresi: Gerçekçi, Araştırmacı, Sanatçı, Sosyal, Girişimci ve Geleneksel olarak isimlendirilmiştir. Birey sahip olduğu meslek kişiliğine uygun olan iş çevresinde faaliyet gösterirse gerekli uyuma ve iş tatminine sahip olması beklenmektedir (Perkmen ve Tezci, 2015, s. 184-204).

Tablo 7. Holland'ın altı kişilik türünün özellikleri

Gerçekçi Tip Gerçekçi Çevre	Fiziksel olarak güçlü ve agresiftir. Makine ve araçları içeren faaliyetleri tercih eder; eğitim ve sosyal faaliyetlerden hoşlanmaz. Somut ve soyut problemleri tercih eder. Maddi kazanımlara değer verir. Kendisini pratik ve tutucu olarak algılamak, dışarıdan dürüst bir kişi olarak değerlendirilir. Elektrik mühendisi, makine mühendisi, iş güvenliği ve sağlığı gibi iş alanlarını tercih eder.
Araştırmacı Tip Araştırmacı Çevre	Keşif, anlama ve tahmin içeren faaliyetleri tercih eder, ikna ve satış içeren faaliyetlerden kaçınır. Görev odaklıdır, sorunları çözmek yerine düşünmeyi tercih eder. Bağımsız çalışmayı tercih eder. Bilgi edinmeye ve bilimsel başarıya değer verir ve kendilerini eleştirel, zeki ve şüpheci olarak görür. Ancak kişilerarası becerilere sahip değildir. Biyoloji, kimya, matematik, fizik bilimleri tercih ettiği meslek alanlarıdır.
Sanatçı Tip Yaratıcı Çevre	Okuryazarlık, müzikal ve sanatsal etkinlikleri tercih eder, estetik niteliklere ve yaratıcılığa değer verir. Kendisini yenilikçi, açık, duyarlı ve duygusal olarak tanımlar. Dışarıdan gözlemleyenler ise onu alışılmadık, düzensiz ve yaratıcı olarak algılar. Mimarlık, sanat, dil / edebiyat, müzik, tiyatro / drama ilgi duyduğu alanlardır.
Sosyal Tip Sosyal Çevre	Kişisel etkileşim yoluyla insanlara yardım edebileceği faaliyetleri tercih eder ve genellikle mekanik ve teknik görevlerden kaçınır. Kendisini işbirlikçi, empatik, yardımcı, anlayışlı ancak mekanik yeteneklerden yoksun olarak algılar. Kişilerarası iletişimi güçlüdür. Psikolog, evlilik danışmanı, konuşma terapisti, öğretmen, hemşire ve sosyal hizmetler ile ilgili alanları tercih eder.
Girişimci Tip Girişimci Çevre	Başkalarını örgütsel ve kişisel hedeflere ulaştırmaya ikna etmeyi ve yönlendirmeyi tercih eder. Hakimiyet ve liderlik için sözlü becerilere sahiptir. Bilimsel ve entelektüel konulardan kaçınır. Siyasi ve ekonomik başarıya değer verir ve kendine güvenir. Kendisini sosyal ve liderlik yeteneğine sahip olarak görür. Diğerleri ise girişimci tipi enerjik ve etkileyici olarak görür. İşletme, finans, pazarlama, medya gibi alanlar tercih ettiği çalışma alanlarıdır.
Geleneksel Tip Geleneksel Çevre	Verilerin açık olduğu, düzenli ve sistematik faaliyetleri tercih eder. Belirsiz ve yapılandırılmamış girişimlerden kaçınır. Kendisini dikkatli ve düzenli olarak algılar. Sosyal hayat, iş dünyası ve siyasi arenalarda güç ve maddi başarıya değer verir. Muhasebeci, finansal analist, istatistikçi, kalite kontrol uzmanı gibi alanlarda çalışmayı tercih eder.

Kaynak: Campell D.P., Holland,J.L.,(1972) "A Merger in Vocational Interest Research: Applying Holland's Theory to Strong's Data" Journal of Vocational Behavior, 2, s.353-376
Rocconi,L.M., Liu,X.ve Pike,G.R.(2020) "The impact of person-environment fit on grades, perceived gains, and satisfaction: an application of Holland's theory." Higher Education, s.1-18.

Holland, bu türlere odaklanarak ve her biri hakkında bilgi birikimi geliştirerek, danışman üzerindeki kavramsal yükü hafifletmeyi amaçlamıştır (Campell ve Holland, 1972, s. 356). Kuramın varsayımları ise şunlardır: (Holland, 1959, s. 73-40; Adıgüzel ve Erdoğan, 2014, s. 17);

- Kuramda belirttiği tip ve çevre Amerikan kültürü ve fiziki çevresini ele alarak oluşturmuştur.
- Tanımlanan kişilik tipleri ve iş çevresi arasındaki ilişki, kişinin gelişimi ve mesleki çevrenin etkileşimi ile ilgilidir.

- İnsanlar meslek seçimlerinde kendilerini ifade edebilecekleri ve yeterli performansı gösterebilecekleri yetenekleri doğrultusunda seçimler yapmaktadır.
- Bu seçimleri etkileyen unsurlar; kişinin kendini tanıması, doğru değerlendirebilmesi, çevresinden gelen baskı ve değerlendirmeler, mevcut ve potansiyel işverenin değerlendirmesi, sosyo-ekonomik kaynaklar gibi bir dizi çevresel faktörlerdir. Tüm bu faktörler arası etkileşim kişinin davranışını belirler.

Kısaca kuram; bir meslek seçiminde kişinin kalıtımı, akranları, ebeveynleri, çevresindeki diğer önemli yetişkinler, bulunduğu sosyal sınıf, kültürü ve fiziksel çevresi olmak üzere çeşitli kültürel ve kişisel güçlerin etkili olduğunu söyler. Bu fikirden yola çıkarak çevresel görevlerle başa çıkmak için kişisel bir yönelim modeli geliştirilmiştir. Bu yönelimler fiziksel ve sosyal ortamlarla ve karakteristik yeteneklerle ilişkilidir. Bu nedenle mesleki seçim yapan kişi, kişisel yönelimlerine uygun ortamları arar (Holland, 1963, s. 549-550; Holland, 1962, s. 1-3).

2.1.5.9. A ve B Tipi Kişilik Tipleri

A ve B Tipi kişilik tipleri, ilk olarak kardiyolog olan Friedman ve Rosenman (1974) tarafından ifade edilmiştir. Fikir, salonlarında bulunan koltukların tamiri için gelen işçilerin; koltukların sadece ön yüzlerinin yıprandığı bilgisini vermesi ve hastaların endişelerinden dolayı oturmakta zorlanarak aynı yeri kullandıklarını gözlemlemeleri ile başlamıştır (Griffin ve Moorhead, 2013, s. 183). Daha sonraları ise kalp-damar rahatsızlığı eğilimi ve davranış arasında ilişkisi kurularak bireyler arası farklı kişilik özellikleri tespit edilmiştir. Şöyle ki bu hastalığı yaşayan kişilerin yaşamayanlara göre daha dinamik ve hareketli bir hayat sürdürdüğü gözlemlenmiştir. Bu durum, birtakım davranışlar ve özdeşleşmiş rahatsızlıklar ile kişilik boyutları arasında ilişki kurulmasını sağlamıştır (Burger, 2006, s. 299-300).

A tipi davranışın ana dayanağı; hedeflerini başarmak için yeterli zamanın olmadığı duygusudur. Bu durumun yarattığı gerilim duygusu nedeniyle, A tipi kişilik bileşenlerinde sinirlilik, acelecilik ve sabırsızlık görülmektedir (Friedman M. , 1996, s. 25-26). Ayrıca zaman kaygısı, A tipi bireyde kısa sürede mümkün olduğundan daha çok işi başarma isteği uyandırmaktadır. Kısaca A tipi birey; rekabetçi, iş odaklı, agresif ve sabırsız, olarak tanımlanmaktadır (Griffin ve Moorhead, 2013, s. 183). Hareketlilik, dürtü, ihtiras, rekabet, saldırganlık, zaman baskısı ve benmerkezci gibi temel

özelliklerin davranış ve duygu yumağı olarak bütünleşerek oluşturduğu A tipi davranışın sahibi kişiler, kendilerini bitmeyen bir mücadele içinde hissetmektedir. Bu mücadele ise şüphesiz, çağdaş batı dünyasının desteklediği ve ödüllendirdiği bir yaşam biçimidir (Baltaş ve Altaş, 2013, s. 148-149).

B tipi kişi ise, A tipinin aksine daha az rekabetçi, işe daha az bağlı ve zaman açısından daha az acele etme duygusuna sahiptir. Bu kişilik tipinde olanlar insanlarla daha az çatışma içindedir, hayata karşı dengeli ve zaman konusunda daha rahat bir yaklaşıma sahiptirler. Kendilerine güvenir ve sabit bir hızda çalışabilirler (Griffin ve Moorhead, 2013, s. 183).

Tablo 8. A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri

A TİPİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ	B TİPİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ
Her zaman hareketlidir.	Asla aceleci davranmaz.
Yürürken, konuşurken ve yemek yerken hızlıdır.	Zamanla ilgili bir sıkıntısı yoktur.
Sabırsızdır.	Sabırlıdır.
Boş zamanları sevmez.	Suçluluk duymadan boş zaman geçirir.
Agresiftir.	Sakindir
Rekabetçidir.	Kazanmak için değil, eğlenmek için oynar.
Kendisini sürekli zaman baskısı altında hisseder.	Zaman baskısı hissetmez.
Aynı anda iki şey yapabilir.	
Sayılarla karşı takıntılıdır.	
Başarıyı nicelikle ölçer.	

Kaynak: Luthans, Fred., (2011),” Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach” 12. B., McGraw-Hill Companies, s.285.

Friedman ve Rosenman, çalışmalarında A tipi davranış biçimine sahip bireylerin, B tipinde olanlara göre kalp hastalıklarına yakalanma olasılıklarının üç kat fazla olduğu sonucuna ulaşmaktadır. A tipinin taşıdığı özellikler örgütler için arzu edilen özellikler gibi gözükse de aşırı olması durumunda bireye ve örgüte olumsuz sonuçları olabilmektedir. Son olarak Friedman ve Rosenman, A tipi kişilik özelliklerinin farkındalık ve eğitimle B tipi'ne dönüşebileceğini savunmaktadır (Huczynski ve Buchanan, 2013, s. 197,198).

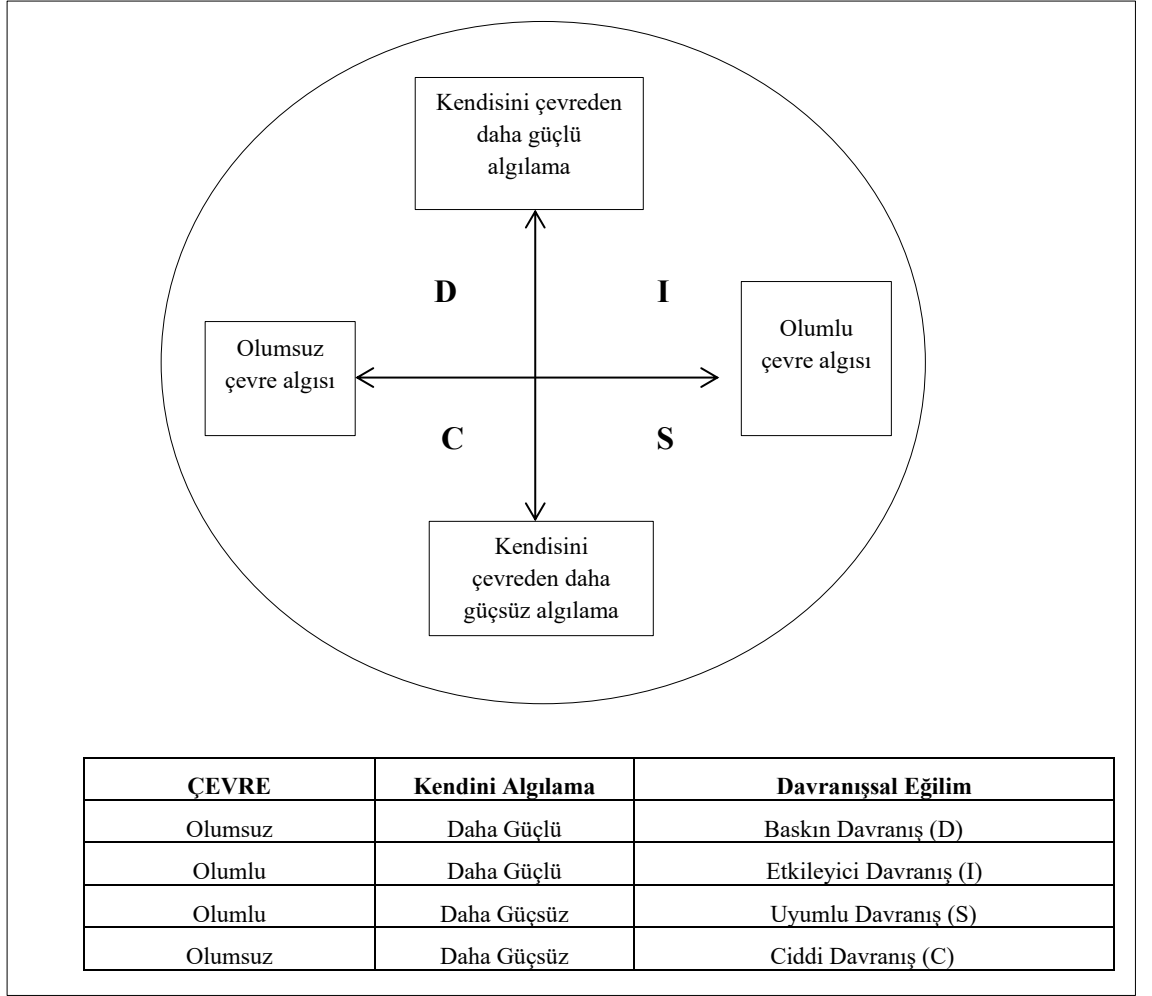
2.1.5.10. DISC KİŞİLİK TİPLERİ

DISC kişilik ölçütlerinin kökenleri, Marston'un (1928) dört farklı duygu biçimini ele alarak geliştirdiği bir modele dayanmaktadır. Marston (1928), “Normal İnsanların Duyguları” kitabında, insan davranışlarının en çarpıcı yönlerini ve

tepkilerinin altında yatan eğilimleri incelemiştir. Dört farklı kişilik özelliği varsayımında, kişileri farklılaştıran, çevrelerindeki uyaranlara karşı sergiledikleri davranışların altında yatan (materyalizm, vitalizm, motor bilinç, duygu) sebeplerdir (Marston, 1928, s. 7-113). Özetle; Marston çalışmasında insanların çevrelerindeki dünyaya karşı ne hissettiği, nasıl davrandığı ve etkileşime girdiği ile ilgilenmiştir (Slowikowski, 2005, s. 836). Birçok kişilik modeli, kişiliği tanımlamak için çeşitli kesişen kişilik boyutları kullanmıştır. Marston ise, insanların duygusal tepkilerini açıklamayı amaçladığı bu modelde, sadece boyutları analiz etmemiş aynı zamanda faktörler arasındaki ilişkiyi de incelemiştir (Turnasella, 2002, s. 49-59). Daha sonra Clarke (1956), modele dayalı dört vektörü tanımladığı bir ölçüm sistemi olan “Etkinlik Vektör Analizi'ni” (Activity Vector Analysis) geliştirmiştir (Reynierse vd., 2000, s. 3). Geier (1958) ise, Marston'un çalışmalarının telif haklarını almış ve DISC envanterini geliştirerek ticari alanda kullanmak için bir şirket (Performax) kurmuştur (Geier, s. 2020). Günümüzde DISC envanteri, bir iş yerinde bulunan her bir kişinin farklı kişilik tiplerini (baskın, etkileyici, dengeli, yeterlilik arayan) belirlemeye yönelik bir araç olarak kullanılmaktadır (Slowikowski, 2005, s. 836).

DISC envanterinde katılımcılara her bir ifadeyi ne kadar kabul ettiklerini gösteren bir yanıt ölçeği verilmektedir. İfadelere verilen yanıtlar sonucu ortaya çıkan skor, kişiyi DISC dairesi üzerinde bir noktada göstermektedir. Bu nokta ise, katılımcıyı temsil eden DISC boyutlarını ifade etmektedir (Everthing DISC, 2013, s. 4-6).

Tablo 9. DISC Boyutları ve Çevreyle İlgili Algı



Kaynak: Inscape Publishing Inc., “The DISC Model: Theory and Background”, s.7-9.
https://ipbpartners.eu/public/artikkel/DiSC_theory__background.pdf. Erişim Tarihi:20.12.2010.

Kişinin çevresi ile ilgili algısı davranış eğilimlerini etkilemektedir. Kendisini olumlu bir çevrede ve çevresinden daha güçlü olarak algılayan bir kişi; hedefine ulaşırken insanları ikna ederek başarıya ulaşacağına inanmakta ve buna ek olarak kendi iradesine güven duymaktadır. Aksi bir algı söz konusu olduğunda ise, kişi kendini çevresinden daha az güçlü kabul ettiği için iş birliğine yönelerek mevcut prosedürlere ihtiyaç duymaktadır (Agung ve Yuniar, 2016, s. 72-77).

DISC boyutları kısaca şu şekilde açıklanmaktadır: (Turnasella, 2002, s. 49-59; Inscape Publishing, s. 9; Everthing DISC, 2013, s. 4)

Baskın (Dominance): Ana güdüsü “güç” olan kişilik özelliğidir. Bir şeyleri kontrol etme ve zorlukların üstesinden gelme konuları, odak noktalarıdır. Muhalif ortamlarda aktif olmayı seven baskın kişiliklerdir; risk almaktan ve zorluklarla mücadele etmekten korkmazlar; özellikle işler iyi gitmediğinde eylemi başlatan karakterlerdir; iş hayatında çeşitliliği ve zorlu görevlerin üstesinden gelmeyi tercih ederler. İletişim tarzları zaman zaman kaba olarak değerlendirilse bile doğrudan ve aceleci bir şekilde düşüncelerini ifade etmekten çekinmezler.

Etkileyici (Influence): Sadece olumlu ortamlarda aktif rol almayı tercih ederler. Bu kişilik özelliklerine sahip insanların belirleyici özellikleri; insanlarla olan iletişim yetenekleri ve ikna etme gücüne sahip olmalarıdır. İnsanların etrafında olmayı seven bu kişilikler başka insanlar tarafından seilmeyi, kabul görmeyi ve onların gözünde saygın olmayı önemsemektedirler.

Dengeli (Steadiness): Hedeflerine ulaşmak için, değişken değil istikrarlı ortamları tercih ederler. Değişime direnç göstermeseler bile, buldukları şartları değiştirmek için mantıklı sebepler ile ikna edilmek istemektedirler. Çatışmalardan uzak dururlar; olumlu olan çevrelerini kaybetmemek için radikal değişikliklerden kaçınmak isterler. Son olarak nazik, uzlaşmacı ve vicdanlı olmaları en belirgin özellikleridir.

Yeterlilik Arayan (Consciousness, Competence): Bu kişilikler, muhalif bir ortamın karşısında pasif rol almayı tercih etmektedirler. Risk almaktan kaçınan, hedeflerine temkinli adımlarla ilerleyen kişilerdir; kişisel ilgiye ihtiyaç duyarlar ve çoğu zaman başkalarının onları görmek istedikleri şekilde olmaya çalışırlar; hedeflerine ulaşmak için mevcut kuralları takip ederler. Son olarak, diğer boyutlara göre baskın özellikleri mantıksal ve analitik yönlerinin güçlü olmasıdır.

1989 yılında Robert ve Ray Mills tarafından kurulan KUDU firması, 2003 yılında yatırımlarını yalın üretim ve yeni yönetim yaklaşımlarına ayırmaya karar vermiştir. Firmanın DISC uygulaması ve sonuçlarını aktaran Sugerman (2009), DISC tabanlı bir örgüt kültürü oluşturmanın sağladığı faydayı sonuçlarıyla birlikte açıklamıştır. Tüm düzey yöneticileriyle birlikte toplam 200 çalışanın DISC ölçeği ve eğitimi uygulanarak, sahip oldukları özellikler tespit edilmiştir. Yönetici-çalışan ilişkisi her çalışanın stilini okuyarak ve stiller arası uyumu göz önünde bulundurularak

kurulmuştur. DISC tabanlı bu uygulama, şirket genelinde ortak bir dile dönüştürülerek devamlılığı sağlanmıştır. Sonuç ise, uygulama öncesine göre daha yüksek satış ve büyüme rakamlarıyla firma verilerine yansımıştır (Sugerman, 2009, s. 152-154). Benzer sonuçlar veren farklı bir diğer çalışma ise ABD’de (2016) yapılmıştır. DISC değerlendirme aracı kullanarak beşer kişiden oluşan on dört ekip üzerinde yapılan bu çalışmanın amacı; kişilik özellikleri bakımından dengeli bir ekip ile liderlik özelliği baskın olan karakterlerin sayıca üstün olduğu takımlar arasında farklılık olup olmayacağını ölçmek üzerinedir. Çevrimiçi oluşturulan bu ekiplerden, iş birliğine dayalı reklam oluşturmaları istenmiştir. Çalışma sonucunda kişilik özellikleri bakımından dengeli oluşturulan ekipler, diğerlerine göre daha az çatışma sergilemiş; sonucun kalitesi değerlendirildiğinde daha yüksek performans değerleri elde edilmiş ve ekip üyelerinden çalışma ile ilgili daha olumlu duygu bildirimleri alınmıştır (Lykourantzou vd., 2016, s. 260-273).

2.1.6.Kişi ve Uyum İlişkisi

Bu bölümde ilk olarak uyum kavramı açıklanacaktır. Daha sonra alanyazında yer alan kişi ve uyum sınıflandırmaları ele alınarak, çalışmanın konusu olan kişi ve grup uyumu ile bu uyumun boyutları birlikte incelenecektir.

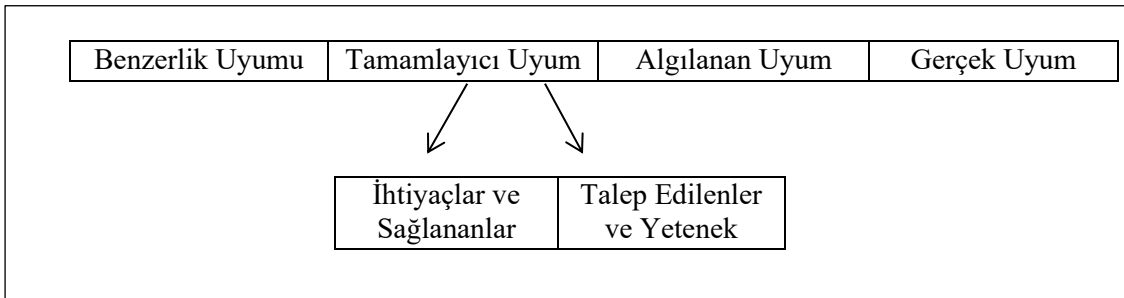
2.1.6.1.Uyum Kavramı

Uyum kavramı; TDK tarafından “*Bir bütünün parçaları arasında bulunan uygunluk, ahenk*” ve “*Toplumsal çevreye veya bir duruma uyma, uyum sağlama, itibak, entegrasyon*” olarak tanımlanmaktadır (TDK,2021). Tanımdan da anlaşılacağı üzere uyum, bütünü oluşturan parçalar arasındaki ilişkiyi ve parçaların bu bütünü oluşturma şeklini ifade etmektedir.

Kişiler ve çalıştıkları örgütler arasındaki uyumluluk, rekabetçi bir iş ortamında gerekli olan esnek ve kararlı işgücünü sürdürmenin anahtarıdır (Camble ve Parsons, 2001, s. 1). Çünkü işgörenler, mevcut veya çalışmak istedikleri örgütler ile uyum içinde olmak isterler. İşverenler ise, sürdürülebilir amaçlarını yerine getirebilmek ve rekabet üstünlüğü yaratabilmek için çalışanlarının yüksek uyum gösteren davranışlar sergilemelerini beklemektedir. Bu nedenle iki taraf için de önemli olan uyum kavramı, doğru bir şekilde açıklanmalı ve ilişkilendirilmelidir.

Muchinsky ve Monahan'ın (1987), uyum kavramını benzerlik ve tamamlayıcı uyum olarak ikiye ayırırken; Kristof, (1996), Caplan (1987) ve Edwards (1991) çalışmalarında; bu sınıflandırmaya ek olarak tamamlayıcı uyumu, ihtiyaçlar-sağlananlar ve talep edilenler-yetenekler olarak ele iki alt başlıkla ele almışlardır. Son olarak, birçok çalışmada atıf yapılan Cable ve Judge'nin (1996) kullanmış olduğu algılanan ve gerçek uyum ayrımı kullanılmıştır (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-267; Kristof, 1996, s. 1-49; Caplan, 1987, s. 248-267; Cable ve Judge, 1996, s. 294-311).

Tablo 10. Uyum Kavramının Sınıflandırılması



Kaynak: Kristof, A. L. (1996). "Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications". *Personnel psychology*, 49(1), 1-49. Cable, D. M., ve DeRue, D. S. (2002). "The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions." *Journal of applied psychology*, 87(5), 875. Muchinsky, P. M., ve Monahan, C. J. (1987). "What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit." *Journal of vocational behavior*, 31(3), 268-277. Caplan, R.D, (1987) "Person-Environment Fit Theory and Organizations: Commensurate Dimensions, Time Perspectives, and Mechanisms" *Journal of Vocational Behavior*, c.31, s. 248-267. Cable, D.M; Judge, T.A (1996) "Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry", *Organizational Behavior and Human Decision, Processes* 67,(3), s.294-311.

2.1.6.1.1. Benzerlik ve Tamamlayıcı Uyum

Uyum ile ilgili yapılan sınıflandırma çalışmaları içerisinde ilk olarak 1987 yılında Muchinsky ve Monahan'ın çalışmaları yer almaktadır. Çalışma; kişi ve örgüt uyumunu, "benzerlik uyumu" ve "tamamlayıcı uyum" olarak ikiye ayırmaktadır. *Tamamlayıcı uyumda* kişi, sahip olduğu güçlü yönleri ve yetenekleri ile organizasyonun ihtiyaçlarını karşılamaktadır. İhtiyaçlar ve yetenekler eşleşme gösterdiğinde yüksek bir uyumdan söz edilmektedir. *Benzerlik uyumu* ise, kişinin örgütteki diğer kişilerle gösterdiği benzerliktir. Kendisine benzeyen, ortak zevkleri ve

değerleri olan kişilerle aynı ortamı oluşturması ve onun bir parçası haline gelmesi, benzerlik uyumunun yüksek olduğunu ifade etmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268).

Kişinin örgüt ile benzeşmesi durumu; kişilik özelliği ile meslek seçimi arasındaki ilişkiyi inceleyen kuramlarla da ilişkilendirilmektedir. Bu ilişkiye, Holland'ın meslek seçimi yapan kişinin kişisel yönelimlerine ve yeteneklerine uygun ortamları aradığı, ayrıca çevresel görevler ile başa çıkmak için kişisel olarak benzediği mesleklere yönelim gösterdiği iddiası, örnek verilebilir (Holland, 1963, s. 549-550; Holland, 1962, s. 1-3). Benzerlik özelliği; kişinin bir örgüte katılma kararını etkilemektedir. Kişi benzer özellikler taşıdığı diğer üyeler ile birlikte olmak istemektedir; çünkü kendisini örgüt üyeleri kadar benzer değerlere, zevklere ve ilgi alanlarına sahip olarak algılamakta ve örgütün değerlerini ve faaliyetlerini desteklemektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-277). Bu durumda benzeşme uyumunun kişilerin meslek seçimine yansımaları, beklenen bir durum olacaktır.

Klimoski ve Stricklan (1977), benzerlik uyumunun sadece olumlu yanlarının olmadığını savunmakta ve değerlendirici olan örgüt liderlerinin seçim sürecinde gösterebilecekleri önyargılı davranışları bu duruma örnek vermektedir. Çünkü değerlendiriciler, kendilerine veya örgütte bulunan diğer liderlere en çok benzeyen adayları seçme eğiliminde bulunabilmektedir. Bu durum değerlendiricilerin sadece mevcut yönetimin klonlarını seçtiğini düşündürmektedir. Böyle bir seçim tarzının, örgütün kurumsal kalıba uymayan ancak yetenekli olan bireyleri işe almamasına neden olabileceği düşünülmektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-277; Klimoski ve Strickland, 1977, s. 353-361).

Tamamlayıcı özellik ise, dans ortakları arasındaki ilişkiye benzetilmektedir. Dansın uyumu ve başarısı için bir lider ve onu izleyen bir takipçi gerekmektedir. Bir dansçı birbirine benzeyen iki liderin yeteneklerini sergilediği düşünüldüğünde; ortaya çıkan performans, bazı durumlarda birbirini tamamlayan lider ve takipçi uyumu kadar başarılı olamayacaktır (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-277).

Uyumun benzerlik veya tamamlayıcılık özelliği arasındaki belirgin ayrımı sağlayan şey ise, çevre faktörüdür. Benzerlik uyumunda, çevreyi örgütün içinde yer alan insanlar oluşturmaktadır. Tamamlayıcılıkta ise çevre, insanlardan ayrı tutularak örgütün ihtiyaçları ve gereklilikleri olarak ele alınmaktadır (Çiçek, 2013, s. 6). Bu

değerlendirmeye birlikte tamamlayıcılık uyumu çevrenin ihtiyaçlarına göre iki alt uyum türü ile ilişkilendirilmektedir. Bunlar Tablo: 10' da gösterildiği gibi; ihtiyaçlar-sağlananlar ve talep edilenler- karşılayanlardır.

İş çevresi, sahip olduğu finansal, fiziksel ve psikolojik kaynakları ile bireyin beklentilerini, büyüme isteğini karşılayabilmeli ve fırsatlar yaratabilmelidir. Eğer bunu yapabiliyorsa “ihtiyaçlar ve sağlananlar” uyumu ortaya çıkmaktadır. Öte yandan, iş çevresi bireyden zaman, bağlılık, çaba, bilgi, beceri ve yetenekleri ile ilgili katkıda bulunmasını talep etmektedir. Bu noktada bireyin sunduğu katkı ve iş çevresinin gereksinimlerini karşılama düzeyi, “talep edilen ve yetenekler” uyumunu ifade etmektedir (Sekiguchi, 2004, s. 182; Kristof, 1996, s. 1-5).

2.1.6.1.2. Algılanan Uyum ve Gerçek Uyum

Uyum ile ilgili olarak alanyazında yapılan diğer önemli bir ayırım, nesnel uyum ve algılanan (öznel) uyum sınıflandırmasıdır. Nesnel uyum, kişi ve örgüt hakkında ayrı bilgiler toplamayı ve daha sonra bu bilgiler ışığında aralarındaki uyumu değerlendirmeyi içermektedir. Buna karşılık, algılanan uyum, insanlara bir kuruluş ve üyeleri ile iyi bir uyum sağladıklarına inanıp inanmadıkları gibi öz-değerlendirme sorularını sormayı içermektedir (Resick, Baltes ve Shantz, 2007, s. 1446; Bayramlık, Bayık ve Güney, 2015, s. 2148-4945).

Cable ve Judge (1996) çalışmalarında, algılanan uyum açısından, kişi-iş çevresi, işe başvuru kararı, iş tatmini, örgüt bağlılığı ve iş tatmini ilişkisi üzerinde durmuşlardır. Çalışmada, kişinin algıladığı uyum veya öznel uyum olarak tanımladıkları kavramın alt nedenleri ve etkileri incelenmiştir. Algılanan uyum bir örgütün taşıdığı değer, amaç, hedef, örgüt kültürü, ücret, konum ve sunduğu imkânlar ile kişinin algısında oluşan fırsatlar, tutum ve değerler arası uyumu ifade etmektedir. Bu uyumun ölçülmesinde ise, bireylerden kendilerini ve örgütsel özellikler hakkındaki algılarını tanımlamaları istenmektedir. Böylece bireyin benlik imajı ve örgüt algısı arasındaki tutarsızlık tespit edilmeye çalışılmıştır (Cable ve Judge, 1996, s. 294–311; Hoffman ve Woehr, 2005, s. 389–399). Algılanan uyum ile ilgili önemli bir nokta; bilişsel manipülasyona açık olmasıdır. Çünkü değerlendirme katılımcıların kafasında gerçekleşir ve bu değerlendirmelerin tümü çevreyi meydana getirecektir (Kristof-Brown, vd., 2005, s. 291-292) Ancak ne olursa olsun algılanan uyum; kişiler ve

ortamlar arasındaki gerçek uyumdan daha iyi bir belirleyici olacaktır (Cable ve DeRue, 2002, s. 875–884). Çünkü gerçek uyumda kişi ve çevre olmak üzere iki düzey karşılaştırılarak dolaylı bir ölçüm yapılırken; algılanan uyumda kişinin çevresine yönelik algıları doğrudan ölçülmektedir (Wessel, Ryan ve Oswald, 2008, s. 364; Sekiguchi, 2004, s. 182-184). Doğrudan ölçüm, nesnel uyumda var olan kişisel farklılıkların baskın olduğu boyutları taşımamaktadır (Kristof-Brown, Zimmerman, ve Jhonsan , 2005, s. 291-292). Algılanan uyumun taşıdığı sakınca ise, nesnel uyumda olduğu gibi insan algısının önyargularından arındırılmama tehlikesidir. Ayrıca kişi tarafından algılanmayan kişi ve çevre hakkındaki gerçekler de değerlendirme dışı kalmaktadır (Caplan, 1987, s. 251).

Sonuç olarak uyum kavramı; benzerlik, tamamlayıcılık, ihtiyaçlar -sağlananlar, talep edilenler ve yetenek olarak sınıflandırılmıştır. Buna ek olarak; beceriler, ihtiyaçlar, tercihler, değerler, kişilik özellikleri, hedef ve tutumlar dâhil olmak üzere çeşitli içerik boyutları kullanılarak operasyonel hale getirilen uyum türleri ayrılmıştır (Kristof-Brown, Zimmerman ve Jhonsan, 2005, s. 281-290).

2.1.6.2. İş Çevresi Boyutlarına Göre Kişi-İş Çevresi Uyum Türleri

Schneider (1987) kişinin iş çevresini tanımlarken; insandan uzak, sadece iş yapıları, teknoloji ve iş süreçleri ele alınarak değerlendirilmemesini önermektedir. Schneider'e göre iş çevresini oluşturan; insan davranışları, tutumları ve etkileşimidir (Schneider, 1987, s. 437-453).

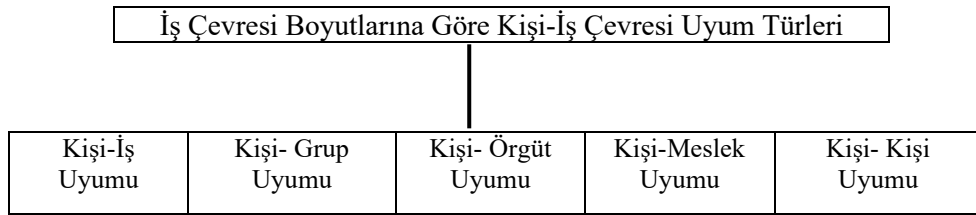
Kişi ve iş çevresinin uyumu son yıllarda akademisyenler ve iş hayatı tarafından ilgi çekici bir konu olmuştur. Özellikle yöneticilerin; örgütlerin yapısal hazır olabilecek, esnek ve aynı zamanda örgütlerine bağlı bir işgücünü elde etmek istemesiyle konuya olan ilgi artmıştır. Bu nedenle de kişi ve örgüt uyumu konusunda daha çok kavramsallaştırma, uygulama ve ölçüm stratejilerinin tespiti ile ilgili çalışmalar yapılmaya devam etmektedir (Kristof, 1996, s. 1-6).

Pervin (1986), kişi ve çevre uyumu ile ilgili bir alanyazın taraması yaptığı çalışmada; tespit edilen başarılı eşleşmelerin genellikle yüksek performans, iş memnuniyeti ve çalışanların daha az strese sahip olması ile sonuçlandığını öne sürmektedir. Ayrıca çarpıcı bir başka sonuç ise akademik hayat ve öğrenci uyumu ile ilgili olmuştur. Çalışma sonucu; parlak-çalışkan öğrenci; iyi ya da kötü okul

tanımlaması yerine, öğrenciler ve okullar arasındaki uyuma odaklanmanın ve bu yönde davranmanın verimi artıracağını savunmaktadır (Pervin, 1968, s. 56-68).

Alanyazın çalışmaları incelendiğinde; kişinin iş çevresiyle ilgili uyum türleri birçok çalışmada; kişi-iş; kişi-grup, kişi-kişi, kişi-meslek ve kişi-örgüt uyumu başlıkları ile yer almaktadır. Bazı çalışmalarda ise, kişi-örgüt uyumu kavramı kişi-örgüt uyumu olarak adlandırılmaktadır.

Tablo 11. İş Çevresi Boyutlarına Göre Kişi-İş Çevresi Uyum Türleri



Kaynak: Kristof, A. L. (1996). "Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications". *Personnel psychology*, 49(1), 1-49. Çiçek, İ., Evcimen, İ. V., ve Biçer, I. H. (2018b). "Örgütsel Bağlamda Uyum Metodolojisi." *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(3), 757-785. Chatman, (1989), *Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit*, *Academy of Management Review*, 14,(3) s.333-349. Kristof-Brown., Zimmerman, ve Jhonsan , (2005) "Consequences OF INDIVIDUALS'FIT at Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group and Person-Supervisor Fit" *Personnel Psychology*,58,s. 281-342. Barsade, Ward, Turner, ve Sonnenfeld, (2000) "To Your Heart's Content:A Model of Affective Diversity in Top Management Teams", *Administrative Science Quarterly*,45(4),s. 802-836 Werbel ve Johnson, (2001) "The Use of Person-Group Fit for Employment Selection: A Missing Link in Person-Environment Fit", *Human Resource Management*, Fall, 40(3), s. 227-240. Seong ve Kristof-Brown, (2012), "Testing Multidimensional Models of Person-Group Fit", *Journal of Managerial Psychology*, 27(6),s. 536-556.

2.1.6.3.Kişi-Grup Uyum

Kişi-grup uyumu, kişilerin çalışma grubu ile arasında gösterdiği uyumluluk olarak tanımlanmaktadır (Kristof, 1996, s. 7). Küreselleşen iş dünyası, örgüt yapısını ve çalışma düzenini etkilerken, bireysel performans kadar grup çalışmalarının etkinliği ve çıktılarında da odaklanılmasına neden olmuştur. Bu sayede, grup kavramı, grup içi süreçler ve gruplar arası ilişkiler çok sayıda çalışmanın araştırma konusu haline gelmiştir.

Grup kavramı, psikolojik olarak birbirlerinin varlıklarını bilen, kendilerini grup olarak algılayan ve aralarında etkileşim olan insan topluluğu, olarak ifade

edilmektedir. Topluluğun üyeleri, davranışlarını grup üyelerinin tamamı veya bir kısmı için değiştirerek uyma davranışı sergilemektedir (Eren, 2012, s. 113-125). Lewin (1948), grubu tanımlarken, ortak kaderin ve benzer sonuçların deneyimlenmesi gerekliliğinden bahsetmektedir (Kiremitçi, 2017, s. 3). Güney (2004) ise grubu; üyelerin diğer üyelere karşı rol ve statüye sahip olduğu ve üyelerin bağımsız olmasına rağmen birbirlerini etkilemek için belirli bir potansiyel taşıdığı sosyal bir bütün, olarak tanımlanmaktadır (Güney, 2004, s. 102-103). Grup ile ilgili yapılan tanımlarda özellikle karşılıklı etkileşimin ve ortak birtakım değerlere sahip olmanın gerekliliği vurgulanmaktadır.

Lickel ve arkadaşları (2000), çalışmalarında bir grubun diğer gruplara göre daha “fazla grup” olarak algılanmasında; üyeler arası etkileşimin yüksek olduğu, üyelerin birbirini önemseydiği, ortak amaçların güçlü olduğu ve üyelerin birbirine benzerlik derecelerinin yüksek olduğu gibi ortak özelliklere ulaşımlardır. (Lickel, Hamilton, Lewis, Sherman, Wierzchowska, ve Uhles, 2000, s. 223-246; Kiremitçi, 2017, s. 7). Latane (1981) ise, sosyal etki kuramından yola çıkarak kişi ve grup arasındaki ilişkiyi sosyal faktörlerin etkilediği üzerinde durmuştur. Sosyal faktörün şiddeti, etkilediği kişi sayısı, kişinin yaşamında zaman ve mekân olarak mesafesi, kişi ve grup arasındaki ilişkiyi etkilemektedir (Cüceloğlu, 2011, s. 533).

İnsanlar bazı grupların içine doğuştan dahil oldukları gibi, bazı gruplara da sonradan gönüllü bir şekilde katılmaktadır. Grup üyelerinin her biri, grubun bütününden etkilenerek kendi davranış ve özelliklerinde değişiklik gösterebileceği gibi kendi özellikleriyle grubunun bütününde bir değişime de sebep olabilir. Bu iki durum için de geçerli olan, gruba dahil olma ve özdeşleşme nedenleri ise Tablo 12’de gösterildiği şekilde sınıflandırılmaktadır: (Greenberg vd., 2015, s. 317; Eren, 2012, s. 221).

Tablo 12. Gruplara Katılma ve Grupla Özdeşleşme

Gruplara Katılma ve Grupla Özdeşleşme Sebepleri			
Hayatta kalmayı teşvik etmek ve hedeflere ulaşmak	Belirsizliği azaltmak	Benlik saygısını güçlendirmek	Ölüm endişelerini yönetebilmek
İnsan evrimi sırasında, hayatta kalmak ve üremek için grupların iş birliğinden yararlanmıştıdır. Bu nedenle, modern insanlar gruplara ait olmak için, doğuştan gelen bir arzuya sahiptir.	İnsanlar kendileri ve başkaları hakkında güvensiz hissetmekten hoşlanmamaktadır. Bir gruba ait olmak, belirsizlik duygularını azaltmaktadır.	Gruplar benlik saygısı kaynağıdır. Gruplarını olumlu olarak görülmesi, insanların kendileri hakkında da olumlu ve iyi hissetmesini sağlamaktadır.	Gruplar, insanlar tarafından kendi varoluşlarından daha büyük ve daha uzun ömürlü olarak algılanmaktadır. Bu nedenle, bir gruba ait olmak ölüm endişelerini hafifletmektedir.

Kaynak: Greenberg, J., Schmader, T., Arndt, J., ve Landau, M. (2015). "Social psychology: The science of everyday life." New York: Worth Publishers.S.317.

Görüldüğü üzere doğal işbirlikçi olarak, bir dizi temel becerilerle evrimleşen insan, grup halinde ortak bir amaç doğrultusunda çalışmak istemektedir. Bu temel arzuya doğuştan sahip insan düşünüldüğünde; iş yerinde gerçekleşen iş birliklerinin bazılarının neden optimal performans düzeylerinin gerisinde kaldığı sorusu önem kazanmaktadır (Burch ve Anderson, 2004, s. 407). Bu sorunun cevabına yönelik ilk çalışma, McGrath ve Kravitz (1982) tarafından "görev performans sistemi olarak gruplar" başlığı ile yapılmıştır (McGrath ve Kravitz, 1982, s. 196-197) Çalışmada kişilerarası süreç ve bireysel performanstan, grup ve grup ile ilgili performans süreçlerine odaklanılmıştır. Burada bahsedilen süreç kavramı, amaç ve talepleri karşılayacak görevleri yerine getirebilmek için kaynakları birleştiren grup üyelerinin eylemleri olarak tanımlanırken; bu eylemler, üye etkileşimleri ve iş birliği dinamikleri etrafında şekillendirilmiştir (McGrath ve Kravitz, 1982, s. 201-204; Kozlowski, 2018, s. 205-206). Örgüt yapılarının değişmesiyle birlikte; bireysel performans ve süreçlerden grup dinamiklerine doğru ilginin arttığı söylenebilir. Bu çalışmada ise, konuya biraz daha mikro yaklaşarak kişi ve grup arasındaki ilişkiye ve uyuma odaklanarak, bunların performansa yönelik etkisi incelenmiştir.

Kişi ve grup uyumu konusunda, ilk kez Muchinsky ve Monahan (1987) tarafından tamamlayıcı ve benzerlik uyumu olarak sınıflandırılma yapılmıştır. Kişinin, diğer grup üyelerini, grubun zayıf olduğu özellikleri dengeleyecek güçte tamamlaması,

tamamlayıcı uyum; grup üyelerinin özelliklerine benzer nitelikleri paylaştığı için uyum göstermesi ise, *benzerlik uyumu* olarak tanımlanmaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 274-276). Örgütlerin çoğu, işgören seçimi kararlarını verirken, tamamlayıcı uyuma göre değerlendirme yapmaktadır. Bu nedenle de kişiler genellikle diğer grup üyelerinden farklı beceri ve yeteneklere sahip oldukları için çalışma grubuna seçilmektedir (Abdalla vd., 2018, s. 865-866). Ancak bu, tek başına istenen başarı için yeterli olmayabilir. Kişi ve grup arasında yüksek bir uyum sağlayabilmek için, çalışanların sosyal ihtiyaçlarının da karşılanması gerekmektedir. Bu noktada başarılı olan örgütleri; yüksek iş bağlılığı olan, yeterli motivasyona sahip ve grup çalışması için daha istekli çalışanlar beklemektedir (Cai, Cai, Sun, ve Ma, 2018, s. 3). Ayrıca bir örgütün hayatta kalması için gerekli işlevlerin, temel örgütsel değerleri paylaşan çalışanlar tarafından geliştirildiği de göz ardı edilmemelidir (Adkins, Russell ve Werbel, 1994, s. 606).

Grup üyelerinin birbiriyle etkili bir şekilde çalışması için, üyelerin gruba uygun niteliklere sahip olması önemlidir. Çünkü, kişi ve grup uyumu hem bireysel hem de grup performansını etkileyecek ve bu etki, doğrudan örgütsel performansa yansıtacaktır. Bu nedenle, grup odaklı çalışma ortamları için, çalışanların seçiminde kişi-iş uyumunu vurgulayan ve geleneksel iş analizine uygun yapılan çalışan seçiminden fazlası gereklidir (Abdalla vd., 2018, s. 865-866).

Werbel ve Gilliland (1999), kişi ve grup uyumu arasındaki ilişkiyi gruba yeni katılan ve mevcut çalışan havuzunda yer alan kişilerden oluşturulan yeni grup üyeleri arasındaki ilişki olarak, ele almıştır. İş yerindeki birçok görev veya pozisyonunun yapısında kişilerarası etkileşim önemlidir. Etkileşim yeteneği, işe yeni başlayan veya mevcut bir çalışanın iş birimine olan performansını da etkilemektedir (Werbel ve Johnson, 2001, s. 228). Aynı zamanda kişi-grup uyumu; bir çalışma grubuna yeni katılacak veya bir grupta mevcut olan işgörenin karşılıklı geliştireceği ilişkiyi ve örgüte sağlayacağı katkıyı etkilemektedir (Çiçek, Evcimen ve Biçer, 2018b, s. 699-730). Bu nedenle etkili kişilerarası ilişkiler geliştirmek için, ekip üyelerinin belirli inançları ve değerleri paylaşmaları önemlidir. Öyle ki araştırmalar, grup normlarını kabul edenlerin, kabul etmeyenlere göre daha olumlu çalışma tutumlarına sahip olduğunu göstermektedir (Ostroff ve Kozlowski, 1992, s. 850-853).

Kişi-grup uyumu ile ilgili yapılan çalışmaların çoğunda, uyumun boyutları olarak; kişi ve grup üyelerinin davranışsal ve tutumsal değerleri, hedefleri, çalışma

tarzları, kişilik özellikleri ve yaşam tarzları incelenmiştir (Chuang, Shen ve Judge, 2016, s. 11). Bu uyumun etkilerine dair yapılan çalışmalarda ise; çalışan-örgüt uyumu, iş tatmini, örgütte kalma niyeti ve örgütsel bağlılığa dair sonuçların yer aldığı görülmektedir (Adkins, Russell ve Werbel, 1994, s. 606). Kişi-grup uyum sebep ve sonuçları itibariyle; birey ve grup arasındaki karşılıklı ilişkinin oluşmasını ve bu ilişkinin bir süreç halinde ilerleyen dinamik bir yapıya dönüşmesini ifade etmektedir (Çiçek, Evcimen ve Biçer, 2018b, s. 699-730).

Son olarak, kişi-grup uyumu arasındaki ilişkiyi açıklayabilmek için bazı kuramsal dayanaklardan yararlanılmıştır. Bunlardan bazıları: “Benzerlik-Çekim Yaklaşımı”, “Çekilme-Seçilme-Ayrılma”, “Denge” ve “Sosyal Kimlik” kuramlarıdır (Çiçek, Evcimen ve Biçer, 2018a, s. 699-707). Bu kuramların temel mantığı, kişilerin başkaları ile gözlemlenebilir uyum ve uyumsuzluk sebepleri üzerinedir. Bu nedenle bu kuramlar ile kişinin bir gruba dahil olma veya mevcut gruba uyum nedenleri ilişkilendirilebilmekte ve kuramsal olarak bir temel oluşturmaya yardımcı olmaktadır.

2.1.6.4. Kişilik Özellikleri ve Grup Uyumu İlişkinde Kuramsal Dayanaklar

Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu arasındaki ilişkinin açıklanmasında; sosyal kimlik kuramı, benzerlik-çekim yaklaşımı, denge kuramı, çekim-seçim-yıpranma modeli gibi kuramlardan yararlanılacaktır.

2.1.6.4.1. Benzerlik-Çekim Yaklaşımı (Similarity- Attraction Paradigm)

Clore ve Byrene (1974) benzerlik çekim yaklaşımında klasik koşullanma kavramlarını kişiler arası çekiciliği açıklamada kullanmışlardır. Bu yaklaşım, kişinin bazı koşullar altında benzerlik derecesi ile bir kişiyi çekici bulma arasında doğrusal bir ilişki içermektedir. Kişi kendi kişiliğine ve tutumlarına benzer kişileri çekici bulmaktadır (Cüceloğlu, 2011, s. 531; Byrne, Griffitt ve Stefaniak, 1967, s. 86). Byrne (1971), bireylerin kendilerine benzer olanlara ilgi duyduğunu ve bunun da benzerliğin cazibesi olduğunu savunmaktadır (Martins vd., 2003, s. 78).

Newcomb (1961-1968)’a göre, tutumlar, değerler ve inançlar gibi nitelikler benzerlik gösterdiğinde, kişiler arsında bir beğeni ve çekicilik söz konusu olacaktır.

Tam tersi bir durum söz konusu olduğunda ise, insanlar bu hoşnutsuzluğun yaratacağı zorlukları azaltmak için birbirleri ile iletişim kurmaktan kaçınacaktır (Rosenbaum, 1986, s. 1156).

Tutumlar, değerler, inançlar ve kültürel özellikler insanların bilinçaltında yer alan özelliklerken; cinsiyet, yaş ve ırk gibi özellikler gözlemlenebilmektedir. Bu durumda yapılan araştırmalar, gözlemlenebilir özellikler açısından benzerlik taşıyan kişilerin oluşturduğu tektipli grupların, çokteplili gruplara göre daha fazla olumlu oldukları ve daha az sorun çıkarma eğilimi taşıdıkları sonucunu vermektedir. Hoffman (1985) ise, iletişim kurma ile ilgili irksal olarak çeşitlilik taşıyan grupların, tektipli gruplara göre daha fazla sorun gösterme eğilimi taşıdığını belirterek benzerlik-çekim kuramıyla tutarlılık göstermiştir (Mannix ve Neale, 2005, s. 39; Hoffman E. , 1985, s. 24).

Konuyla ilgili ilk dönem çalışmaları tutumlar üzerinde dursa da; kişilik özellikleri, değerler, hobiler veya bir dizi başka niteliğin benzerliği ele alınarak yapılan 300'den fazla çalışmanın meta- analizi sonucunda, benzerliğin çekimde pozitif ve orta derecede bir etki yarattığı gözlemlenmiştir (Montoya ve Horton, 2012, s. 64-65). Buna ek olarak, kişiler arası çekime dair yapılan birçok çalışma, bireylerin çekimine sebep olarak; benzer duygu, düşünce, davranış, sosyal statü, yaş ve bedensel özelliklere sahip olunması, kişinin çekici gözükmesi, aşinalık ve mekânsal yakınlık bulguları elde edilmiştir (Cüceloğlu, 2011, s. 530). Benzerliğin cazibesi veya çekiminin iş hayatına yansımaları, özellikle personel seçiminde veya çalışma grubu oluşturma konularında beklenmektedir. Seçim yapacak kişi riski azaltmak için kendisine benzer olarak algıladığı adayı personel olarak seçme eğilimi gösterebilecektir.

Yazınsal alanda bu konuda yapılan bazı çalışmalar, Rand ve Wexley (1975) ırk; Heilman, Martell, Simon, (1988); Wiley, Eskilson (1985) cinsiyet açısından benzerliğin pozitif şekilde işe alımlarda ilişkili olduğunu savunmaktadır. Çünkü örgüte üye seçenler kendilerini başarılı olarak değerlendirmekte ve kendilerine benzer kişilerinde başarılı olacağını düşünerek bu davranış eğilimini göstermektedir (Goldberg, 2005, s. 599). Aynı davranış iş veya çalışma grubu seçmesi gereken aday içinde düşünülebilir. Bu kurama göre, kendisine benzer özellikler taşıyan bir lideri veya grubu tercih etmesi beklenecektir.

2.1.6.4.2. Çekim-Seçim-Yıpranma Modeli (Attraction-Selection-Attrition Model)

Benzerlik-çekim yaklaşımına destekleyen bir diğer yaklaşım; Schneider (1987)'e ait çekim-seçim-yıpranma modelidir. Modele göre, kişiler örgütte rastgele bulunmamaktadır. Benzerlikten kaynaklı bir uyum ve çekim yaşanırken, farklı olanın uyumsuzluk mücadelesi ile yıpranma ve ayrılma eğilimi söz konusudur (Schneider, 1987, s. 440-441).

Schneider'in (1987) Çekilme-Seçilme-Ayrılma (attraction-selection-attrition) (ASA) Modeli, bir örgütün onu kuran kişinin kişiliği ile başladığını öne sürmektedir. Schein (1992) ve Schneider (1987), kurucuyu tüm yönleriyle bir örgütün merkezi belirleyicisi olarak kabul etmekte ve kurucunun eylemleri sayesinde örgütün daha sonraki noktalarda gözlemlenen strateji, yapı ve kültürü oluşturduğunu savunmaktadır. ASA modeli, örgütün yapısal niteliklerinin, kurucunun kişiliğinin bir yansıması olduğunu ve ayrıca insanların kurucunun yarattığı strateji, yapı ve kültüre çekildiğini öne sürmektedir (Schneider vd., 1998, s. 462-463; Schneider, 1987).

Bireysel kurucu- bir girişimci ya da sadece yeni bir grubun örgütleyicisi olsun- işlerin nasıl olması gerektiği konusunda belirli bir vizyona, inançlara, hedeflere, değerlere ve varsayımlara sahip olacak; başlangıçta ise, inandıklarını gruba dayatacak veya üyeleri düşünce ve değer benzerliklerine dayanarak seçecektir (Schein, 2004, s. 15-16). Kurucular, düşünce ve davranışlarda beklenen benzerliklere sahip olanları işe alarak grubun işleyeceği temel misyonu ve çevresel bağlamı seçmekle kalmayacak, aynı zamanda grup üyelerini kendine benzer yargılara göre oluşturacaktır (Schneider, Smith vd.,1998, s. 462-463). Örneğin; Ahmad (2006) çalışmasında; lider-ast uyumu ile performans ve memnuniyet arasındaki ilişkiyi incelemiş ve liderin astı ile yakın olarak çalıştığı yerlerde benzer kişilik özelliklerine sahip olmanın lidere olan memnuniyeti ve astın performansını artırdığı sonuçlarına ulaşmıştır (Ahmad, 2008, s. 396-411).

Schneider (1987), modelinde cazibe ile çekilme veya yıpratma ile ayrılma yaşayarak seçime sebep olan ortam belirleyicilerinin, o ortamda kalan kişiler olduğunu savunmaktadır. Sonuç olarak; örgütlerin yapısı, teknolojisi ve çevresi, kişilerin ve davranışlarının nedeni değil, sonuçları olmaktadır (Schneider, 1987, s. 440-441).

2.1.6.4.3. Denge Kuramı (Balance Theory)

Denge Kuramında ise; Heider (1946); kişilere karşı tutum ve tutumlara sebep olan nedenlerin birbirlerini etkilediğini savunmaktadır. Şöyle ki bir olaya karşı bir tutum, olaya neden olan kişiye karşı gösterilecek tutumu değiştirebilir. Bunun bir başka şekli ise, bir kişi veya olaya karşı tutumlar benzerse, o olayın başkası tarafından kolayca o kişiye atfedilebileceğidir (Heider, 1946, s. 107–109). Burada bahsedilen ilişki; bir kişi ile (k), bir diğer kişi (d) ve bir tutum nesnesi (n) arasında incelenmektedir. Bu üçlü arasında var olan ilişkinin hepsi k'ye göre olumluysa ya da ilişkilerden ikisi olumsuz biri olumlu ise, k için bir dengeden söz edilmektedir. İki ilişki olumlu, biri olumsuz veya her üç ilişki de olumsuzsa, k için rahatsızlık verici bir dengesizlik söz konusudur (Kağıtçıbaşı, 2020, s. 164).

Kurama göre; Ayşe (k), Ali (d) ve dedikodu (n) üçlüsü arasında olabilecek ilişki türlerinde denge ve dengesizliği örneklendirecek olursak; (+) Ayşe arkadaşı Ali'yi sevmektedir, (+) Ayşe dedikodu yapmayı da sevmektedir, arkadaşı Ali'nin dedikodu yapmayı sevmesi durumunda (+) dengeli bir durum meydana gelecektir. Bir farklı durumda ise; (-) Ayşe, Ali'yi sevmemektedir, (-) Ayşe aynı zamanda dedikodu yapmayı da sevmemektedir, (-) Ayşe, sevmediği Ali'nin de dedikoduya karşı olduğunu öğrendiğinde bundan rahatsız olacaktır. Çünkü Ayşe sevmediği kişinin tutum ve düşüncelerinin de olumsuz olmasını beklemektedir. Bu bir dengesizlik durumudur ve Ayşe, Ali hakkında hissettiklerini değiştirme ihtiyacı hissedecektir.

Ortamdaki bir değişiklik, anlamını atfedildiği kaynaktan kazanacaktır. Bu nedensel bütünleşme, sosyal alanın örgütlenmesinde büyük önem taşımaktadır. Benzerlik ve yakınlık, olayların kişilere atfedilmesine ve kurulan kişi-olay ilişkisi, parçalar arasında asimilasyon veya kontrast etkisi oluşmasına neden olacaktır (Heider, 1944, s. 372).

Heider'in kişilerin zihninde yer verdiği yapısal denge fikrine, Newcomb (1961)'un kişiler arası iletişim ve etkileşimin çekiciliği (Newcomb, 1979, s. 299) ve Cartwright ve Harary (1956) tarafından sosyal grupların eklenmesi ile genişletilmiştir. Yazarlar, dengenin, Heider gibi sadece aktörlerin içsel süreçleriyle değil, grup üyeleri tarafından oluşturulan bilişsel imgelerin işleyişi ve grup yapısının etkisiyle gerçekleştiğini savunmaktadır (Cartwright ve Harary, 1956, s. 290-292; Hummon ve Doreian, 2005, s. 19-20).

2.1.6.4. Sosyal Kimlik Kuramı (Social Identity Theory)

Kişi ve grup uyumu ile ilişkilendirebileceğimiz bir diğer kuram ise, “Sosyal Kimlik” kuramıdır.

"Sosyal kimlik", "bireylerin benlik kavramlarının; bir sosyal gruba (veya gruplara) üyelikleri hakkındaki bilgileriyle birlikte, bu üyeliğin değeri ve duygusal önemi ile ortaya çıkan parçası", olarak tanımlanır (Tajfel, 1982, s. 24). Sosyal kimlik kuramına göre (Tajfel ve Turner, 1979), insanlar kendilerini büyük ölçüde ait oldukları sosyal gruplar açısından tanımlamaktadır. Örneğin; aile, ırk, milliyet gibi önemli grup özellikleri açısından kendilerini değerlendirerek hangi özelliklere sahip olduklarını ifade edebilmektedir. Böylece, aynı coğrafi bölgedeki iki kişi, ait oldukları grupların özelliklerine göre kendilerini çok farklı şekillerde tanımlayabilmektedir. Bu nedenle kurama göre; gruplar bir kimlik kaynağıdır ve gruba ait olmak bir özgüven kaynağıdır (Greenberg vd., 2015, s. 154-316). Ayrıca kişiler, ait oldukları grupları; diğer gruplara göre daha üstün kabul etmektedir; bunun nedeni öz-değerlendirmelerinde hep olumlu olma güdüleridir. Bunun yanı sıra kurama göre, üstün gördükleri kendi grupları ile daha çok özdeşleşmek ve güçlü bir bağ kurmak istemektedir (Demirtaş A. H., 2003, s. 124-127).

Sosyal kimlik kuramı, gruplar arası algı ve davranışları açıklamak için hem güdüsel hem de bilişsel süreçleri dikkate almak gerekliliğini ifade etmektedir (Brewer ve Kramer, 1985, s. 224). Sonuç olarak; bireyler olumlu bir sosyal kimlik elde etmek veya sürdürmek için çaba gösterirler. Olumlu sosyal kimlik; büyük ölçüde grup içi ve ilgisi olan dış gruplar arasında yapılabilecek olumlu karşılaştırmalara dayanmaktadır. Sosyal kimliğin tatmin etmediği bir durumda ise, bireyler mevcut gruplarını terk ederek daha olumlu algıladıkları farklı bir gruba katılmak isteyecek ya da mevcut olan gruplarını daha olumlu hale getirmeye çalışacaklardır (Tajfe ve Turne, 2004, s. 284).

2.1.6.5. Kişi-Grup Uyumunun Boyutları

Alanyazın taramalarında kişi-grup uyumu, örgüt uyumundan bağımsız olarak çok az çalışmada yer almaktadır. Muchinsky ve Monahan (1987), kişi-grup uyumunu ve boyutlarını çalışan ilk çalışmalardan biridir. Çalışmalarında kişi ve grup arasında

değerler, amaçlar ve kişilik özellikleri uyumu boyut olarak ele alınmıştır (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-267). Uyum metodolojisi üzerine yaptıkları çalışmada, Kişi-grup uyumunu ele alan Çiçek, Evcimen ve Biçer, kişi-grup uyumu için değerlerin, amaçların ve kişilik özelliklerinin belirleyici olduğunu belirtmektedir (Çiçek, Evcimen, ve Biçer, 2018b, s. 757-785).

2.1.6.5.1. Kişi-Grup Uyumunda “Değer Uyumunun” Belirleyiciliği

Değerler; ahlaki, bilişsel ya da estetik yargılarla, hissedilen ve/veya kabul edilen tercihlerdir (Kluckhohn ve Others., 1951, s. 396). Aynı zamanda kişilerin her türlü değerlendirmesinin altında yatan standartlar, olarak tanımlanmaktadır (Güney, 2018, s. 32). Değer; kültür, toplum, kurumlar ve kişilik gibi değer sistemleri halinde düzenlenmektedir (Rokeach, 1974, s. 758). İfade edilen bu değer tanımları, bireysel değer kavramına yöneliktir. Örgütsel bir bakış açısı ile bakıldığında, örgütsel değerler; bir öğretün hedeflerini ve bir nevi kimliğini oluşturan soyut kavramlardır (Güney , 2017, s. 188). Örgütlerin değer sistemleri, çalışma sürecinde var olacak inançlara ve davranışlara yol göstermektedir (Turgut, 1998, s. 43-44).

Küresel rekabetin şiddetlenmesiyle insan kaynakları uzmanları; çalışanlar ile örgütlerin stratejik doğası arasında bir bütünlük sağlamakla görevlendirilmiştir. Bu bütünlük için, görünen veya örtük güçlü ortak değerlerin paylaşıldığı çalışma ortamları gerekmektedir (McDonald ve Gandz, 1991, s. 218-219). Ortak değerlerin gerçekleşmesine hizmet eden davranışların özendirilmesi, ödüllendirilmesi; ortak amaç ve değerlere aykırı davranışlar söz konusu olduğunda ise cezaların araç olarak kullanılması gerekmektedir (Eren, 2012, s. 220). Çalışanların güdülenmesi, yükseltme, işe alım ve çalışma gruplarının oluşturulması gibi bazı örgütsel faaliyetlerin gerçekleşebilmesi için ise çalışanların değer profilleri bilinmelidir (Turgut, 1998, s. 43-45).

Chatman (1989), örgüt üyeleri arasında tektip ve çoktipliliğin en uygun birleşiminin varlığını; etkileşimli öğretün önemli ölçütlerini, örgüt üyelerini etkilemek için örgütsel değerlerin ne kadar güçlü olması gerektiğini ve güçlü değerlere rağmen bireysel özelliklerin bu değerlerden ne kadar etkilendiğini araştırmak için bir kişi-örgüt uyum modeli oluşturmuştur (Chatman, 1989, s. 345-346). Yazar (1991) yapmış olduğu bir diğer çalışmada ise; örgütsel değerler ile bireysel değerlerin kalıpları

arasındaki uyuma odaklanmıştır. Çalışma, bireysel değerleriyle uyumlu örgütleri seçen bireylerin, iş tatmininin yüksek, işten ayrılma niyetlerinin ise daha düşük olduğu sonucunu vermektedir. Ayrıca çalışma; değerler açısından kavramsallaştırılan bireysel ve örgütsel özelliklerin, bireysel tutum ve davranışları tahmin etmede yararlı olduğuna dair kanıtlar sunmaktadır (Chatman, 1991, s. 475-476).

McDonald ve Gandz (1991)'in; Rokeach's (1973), Mayr ve Mckelvey (1982), Chrisman, Hofer, Boulton (1988) ve Chatman, (1989) in değer taksonomisi ile ilgili verilerini temel alarak eksiksiz bir sınıflandırma biçimi üzerine çalışmaları bulunmaktadır. Çalışma için üst düzey yöneticiler, yönetim danışmanları, yönetici işverenler ve örgüt çalışanları ile kırk beş adet derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir (McDonald ve Gandz, 1991, s. 224). McDonald (1993); yöneticilerin, bireysel ve örgütsel değer uyumunu sağlayabilmek için, bir takım sosyalleşme tekniklerini sezgisel olarak kullandıklarını iddia etmektedir. Yazara göre; bu konuda yapılan çalışmaların yetersiz olması, ortak ve paylaşılabılır somut değer tipolojisinin oluşturulmaması gibi nedenler bu duruma sebep olmaktadır. McDonald, doktora tezinde, bu eksikler üzerinde yoğunlaşarak; bireysel ve örgütsel değer uyumuna dair kapsamlı bir çalışmada bulunmuştur. Çalışmanın amaçlarından biri, bireysel ve örgütsel değer uyumunun işlevselleştirilmesi için geçerli bir psikolojik yapı oluşturmaktır. Bunun için modern iş bağlamında bireysel ve örgütsel düzeyler arasında orantılı olan, yirmi dört paylaşılan değer boyutunun bir tipolojisi türetilmiştir. Çalışma sonuçları arasında; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık gibi, bireysel-örgütsel değer uyumu ile ilişkisi olan davranışlar ve çeşitli sonuçlar açıklanmıştır (McDonald P. R., 1993, s. 135-160).

Sağnak (2004); örgütlerde kişi-örgüt arası değerler uyumunun kuramsal temellerini ve bu uyumun bireysel ve örgütsel çıktıları arasındaki ilişki üzerine alanyazın çalışmalarını incelemiştir. 2005 yılında ise ilköğretim okullarında görev yapan öğretmen ve yöneticilerin örgütsel değerleri arasındaki algı farklılıklarını McDonald ve Gandz'ın yirmi dört değer boyutunu kullanarak incelemiştir. Öğretmenlerin yöneticilerine göre bazı örgütsel değerleri öncelikli algıladıkları tespit edilirken, yöneticilerin de öğretmenlere göre farklılıklar taşıdığı saptanmıştır (Sağnak, Müfettişi, 2004, s. 72-95; Sağnak, 2005, s. 50-58).

Kılıç (2010), bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumun örgütsel bağlılık ve iş performansına etkisini incelemiştir. Çalışma; birey- örgüt uyumunun örgütsel

bağlılık davranışını etkilediği sonucunu vermektedir. Uyumun artmasından çalışan ve örgüt olumlu olarak etkilenmektedir (Kılıç, 2010, s. 31). Aktaş ve Can (2012); kültürel değer olarak ele aldıkları çalışmalarında ise, yöneticilerin sahip olduğu değerler ve onların tercih ettikleri izleyici davranışları arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Aktaş ve Can, 2012, s. 247). Özcan (2012); bireysel ve örgütsel değerlerin uyumu ve bu uyumun örgütle özdeşleşme ile ilişkisini incelemiş ve değerler arası uyumun, çalışanın örgütle özdeşleşme düzeyini artıracacağı sonucunu elde etmiştir (Özcan H. U., 2012, s. 35).

Daha önce yapılmış çalışmalarda, kişi- grup uyumu ve değerler boyutunun çok fazla ele alınmadığı görülmektedir. Çalışmalar, değer boyutunu bireysel ve örgütsel olarak ele almakta ve uyum olarak kişi-iş veya kişi-örgüt uyumu üzerinde durulmaktadır. Grup bazında ilişkilendirilen çalışmalar son derece sınırlıdır. Ancak günümüzde değişen örgüt yapıları ve iş süreçleri, grup oluşumu ve grup performansı ile ilgili bilgi ihtiyacını artmasına, neden olmaktadır.

2.1.6.5.2. Kişi-Grup Uyumunda “Amaç Uyumunun” Belirleyiciliği

Bir örgütün kurulabilmesi ve kuruluşunu devamlılık sağlayabilmesi için birtakım hedefler belirlenir. Bu hedefler, örgüt amaçlarına dönüştürülerek üyelere bildirilir ve benimsenmesi istenir (Eren, 2012, s. 219). Çünkü bir örgüt ve çalışanlarının arasında amaç ve değerleri uyumlu hale getirmek, önemli bir rekabet üstünlüğü yaratacaktır (Jime'nez, Martos, ve Jime'nez, 2015, s. 260).

Amaçlar uyumu ile ilgili yapılan çalışmaların, daha çok örgüt ve çalışanlarının amaçları üzerine odaklandığı görülmektedir. Bu uyumun çalışan performansı, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti, çalışan memnuniyeti gibi sonuçları değerlendirilmektedir. Yapılan alanyazın taramasında; kişilik özelliklerinin, kişilerin amaçlarına ve bu amaçlar ile grup amaçları arasında olabilecek uyuma yönelik yapılan doğrudan bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Ancak İbicioğlu (2000)'nun, amaç uyumu ile ilgili olarak örgütsel bağlılık, örgütsel öğrenme ve paradigmatik uyum ilişkisi çalışması, amaç uyumu başlığı altında bir takım yol gösterici sonuçlar vermektedir.

Paradigmatik uyum kavramı, örgüt amaçlarını kapsayan, ancak amaçlara ek olarak değerleri, vizyonu ve ortak bir kültürü de içermektedir. Çalışanların sahip olduğu dünya görüşünün, değerlerin ve beklentilerin; örgütün vizyonu, amaçları ve değerleri ile uyumlu olması, “paradigmatik uyum” olarak ifade edilmektedir. Bu

uyumun yaratacağı etki ile amaç ve değerleri çatışmayan çalışanlar, verimliliklerini artırdıklarında örgüt amaçlarının daha fazla yerine getirilmesi söz konusu olacaktır (İbicioğlu, 2000, s. 19; İbicioğlu ve Avcı, 2005, s.164). Özellikle grubun amacı, grup üyeleriyle birlikte ortak bir hedefe ulaşmaksa, aralarında yaşanacak çatışmalar, grup performansının olumsuz bir şekilde etkilenmesine neden olacaktır (Lun ve Bond, 2006, s. 195-196).

Değer uyumu kadar ele alınmayan amaç uyumu, kişisel amaçlar ve grup amaçları arasında incelenebilir. Bu uyumun grup performansına veya çalışanların verimliliğine doğrudan etkisi ölçülebilir. Özellikle görev odaklı olarak oluşturulan iş grupları ve grup üyeleri arasında sağlanacak uyumun, grup performansı üzerinde etkisi incelenmelidir. Bunun için, grup amacının örgütsel amaçtan bağımsızlaştırılarak ne şekilde oluşturulabileceği, benimseneceği ve uyumun ne şekilde ölçülebileceği üzerine daha çok çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

2.1.6.5.3. Kişi-Grup Uyumunda “Kişilik Özelliklerinin” Belirleyiciliği

“Kişilik, insan yapısının, duygusal durumunun, davranış biçimlerinin, ilgilerinin, yeteneklerinin ve diğer psikolojik özelliklerinin en karakteristik ve orijinal bütünüdür” (Baltaş ve Altaş, 2013, s. 41). Günümüzde kişiliğin iş performansı ve kariyer başarısı ile ilgili olduğuna inanılmaktadır. Bu nedenle kişilik değerlendirmesi yaygın kullanılan bir seçim aracı haline gelmiştir (Huczynski ve Buchanan, 2013, s. 186). Özellikle, iş dünyasının küreselleşmesi, işgücünde cinsiyet çeşitliliği, azınlıkların artması ve takım çalışmalarının önem kazanması gibi nedenler, çalışma grubu çeşitliliği ve sonuçları konusunda ilgi uyandırmaktadır (Milliken ve Martins, 1996, s. 402–433).

Kişisel değerlerde yer alan farklılıklar, bir örgütteki bireyler arasındaki çatışmanın doğasını açıklamaya yardımcı olmaktadır. Öyle ki bazı araştırmacılar, bir örgütte yaşanan anlaşmazlıkların, örgüt üyelerinin kişisel özelliklerinden dolayı yaşanan bir çatışma kaynaklı olabileceğini savunmaktadır (McDonald ve Gandz, 1991, s. 219-220). Bu nedenle, birçok örgüt işgören seçimi ve geliştirme stratejilerinin bir parçası olarak, kişilik değerlendirmelerine yardımcı olan psikometrik teknikleri kullanmaktadır. Çünkü psikometri, zekanın, yeteneklerin ve kişiliğin sistematik olarak

sınanması, ölçülmesi ve değerlendirilmesini sağlamaktadır (Huczynski ve Buchanan, 2013, s. 187).

Kişi-grup uyumu konusunda yapılan çoğu çalışmada, Muchinsky ve Monahan (1987) tarafından tanımlanan benzerlik uyumunun (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 274-276), yani bir grup içindeki yüksek tektipliğin, grup performansı için ideal olduğunu savunulmaktadır (Gibbard, vd, 2017, s. 4-5). Benzerlik uyumu; kişi ve çalışma arkadaşları arasında değerler, tutumlar, hedefler veya kişilik özellikleri gibi psikolojik özelliklerin benzer olarak değerlendirilmesidir (Seong vd., 2015, s. 1185). Bu nedenle, kişilik özellikleri, birçok çalışmada benzerlik uyumunu meydana getiren bir kriter olarak kabul edilmektedir (Ferris, Youngblood ve Yates, 1985, s. 377-378). Bunun bir diğer destekleyicisi, alanyazında yer alan çalışmalarda, tamamlayıcı uyumun, benzerlik uyumundan daha az değerlendirmeye alınmış olmasıdır. Çünkü grup üyeleri arasında benzer özelliklerin geliştirilmesinin daha iyi olacağı hakkında bir önyargı bulunmaktadır (Werbel ve Johnson, 2001, s. 229).

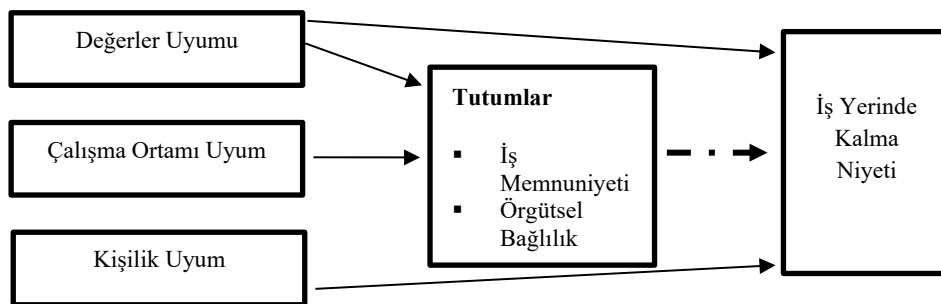
Kişilik özelliklerinin benzerlik uyumuna göre değerlendirildiği çalışmalardan; Holland tipolojisi, kişilik özellikleri ve meslek seçim ilişkisini ele alırken (Holland, 1963, s. 549-550; Holland, 1962, s. 1-3), Muchinsky ve Monahan (1987) da işe alım ve kişinin bir örgüte katılma kararında benzer kişilik özelliklerine verilen önem ve eğilimini (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-277) incelemiştir. Tom (1971) ise, kişilik kavramı ile örgütsel görüntü arasındaki eşliğin, işgören seçim ve yerleştirme süreci üzerindeki etkisini incelemiş ve Super'in (1953) mesleki seçim kuramını, örgütsel seçimi de içerecek şekilde genişleterek uygulamıştır. Çalışmanın en önemli sonucu, araştırmaya katılanların, kişiliklerini tanımladıkları sıfatlar ile en çok tercih edilen örgütlerin özellikleri arasındaki benzerliğin, en az tercih edilen örgütlerin özellikleri arasındaki benzerlikten önemli ölçüde yüksek çıkması olmuştur (Tom, 1971, s. 573-592).

Bowen ve arkadaşları (1991), işe alım uygulamalarında yalnızca bilgi, beceri ve yeteneklere odaklanan geleneksel yöntemleri, kişilik-iklim/kültür-örgüt uyumu görmezden gelinerek kullanıldığı için eleştirmişler ve uyum odaklı işe alım uygulama adımlarının oluşturulması gerekliliğini savunmuşlardır (Bowen, Ledfor ve Nathan, 1991, s. 37).

Burke ve Deszca (1982), A tipi olarak tanımlanan davranış tipi ve ona sahip olan kişilerin çalışmak istedikleri örgütsel iklim arasında bir ilişki olduğunu, buna kanıt olarak çalışmalarında, A tipi davranış puanları yüksek olan kişilerin; yüksek performans standartları olan, belirsizlik ve dayanıklılık ile karakterize edilen örgütsel iklimlerde çalışmak istediklerini ve bu kişilerin, kişilik özelliklerinde var olan baskın özelliklere benzer bir örgütte çalışma eğilimi sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır (Burke ve Deszca, 1982, s. 50-59).

Ivancevich ve Matteson (1984) ise, çalışan ve çalışma ortamı arasındaki etkileşim kavramları üzerine yoğunlaşarak, küresel bir insan-çevre etkileşim modeli kullanmak yerine, A-B tipi davranış modeli ve A-B tipi çalışma ortamı kavramının yer aldığı spesifik bir yaklaşım geliştirmişlerdir. Araştırmaları sonucunda ise, işyerinde bulunan karşılıklı insan-çevre süreçlerini vurgulayan dinamik ve etkileşimsel bir model ortaya çıkarmışlardır (Ivancevich ve Matteson, 1984, s. 491-513).

Kişilik özelliklerinin uyum konusunda yer aldığı bir başka çalışma, Westerman ve Cry (2004)'ün geliştirdikleri kişi-örgüt uyumu modeli olmuştur. Modelde üç yaklaşımın (değerler uyumu, kişilik uyumu ve çalışma ortamı uyumu) bütünleştirici bir analizine yer verilmiş ve elde edilen sonuçlarda; memnuniyet ve bağlılığın, çalışma ortamı uyumu ile işyerinde kalma niyeti arasındaki ilişkiye tam olarak aracılık ettiği, değerler uyumu ile kalma niyeti arasındaki ilişkiye ise kısmen aracılık ettiği görülmüştür. Bu tutuma dayalı değişkenlerin aracılık etmediği tek değişken ise kişilik uyumu olurken, kişilik uyumu iş yerinde kalma niyeti üzerinde doğrudan etkili olmuştur. Bu çalışmada bulunan ilişkilerin grafiksel bir tasviri ise şu şekilde yapılmıştır: (Westerman ve Cyr, 2004, s. 252-261).



Şekil 3. Kişi-Örgüt Uyum Modeli

Kaynak: Westerman ve Cyr (2004), "An Integrative Analysis of Person-Organization Fit Theories", International Journal of Selection and Assessment, 12(1), s.258

Kişilik özellikleri ile ilgili diğer çalışmalarda ise, Ahmad (2008), astlar ve liderleri arasında benzerlik uyumu yüksek olan çalışma gruplarının performanslarını incelemiştir. Eğer lider ve ast yakın bir şekilde çalışıyorsa, benzer kişilikte olmak memnuniyeti ve performansı artırmaktadır. Ancak lider, sadece astı yönlendirmek ve denetleyebilmek için ilişki kuruyorsa benzer kişilikte olmaları üstünlük oluşturmamaktadır (Ahmad, 2008, s. 407). Barrick ve Connerley, (2001) ise, algılanan ve gerçek kişilik benzerlikleri ile performans değerlendirme ilişkisini incelerken, Riordan, (2000) ise, ilişkisel demografi kuramı, yani demografik benzerliğin grup içindeki bireylerin tutum ve davranışlarına etkisi üzerine çalışarak kişilik özelliklerinin, kişi-grup uyumu ilişkisinde etkili olduğunu savunmuşlardır (Strauss, Barrick ve Connerley, 2001, Riordan, 2000).

Bu çalışmalarda olduğu gibi, kişilik özellikleri; tamamlayıcı uyumdan çok benzerlik uyumu konusunda ilişkilendirilerek çalışılmıştır. Ancak, bir çalışma grubu için çalışanları seçerken hem tamamlayıcı hem de benzerlik uyumunu dikkate almak önemlidir. Başka bir deyişle, etkili grup performansı için hem kişisel değerleri örgüt kültürüne hem de kişisel yetenekleri örgüt taleplerine uygun kişilere ihtiyaç vardır. Aksi halde meydana gelen uyumsuzluk, işlevsiz gruplara yol açacaktır (Werbel ve Johnson, 2001, s. 229). Örneğin; Hoffman R. (1986), kalite ile ilgili sorunların kabulü ve bu sorunlara yaratıcı çözümler üretilmesi konusunda kişilik özelliklerine göre oluşturulan tektip ve çoktipli gruplar arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuç olarak çoktipli grupların kalite sorunlarına önemli ölçüde yaratıcı ve nitelikli çözümler ürettiği elde edilmiştir (Hoffman R. L., 1959, s. 32).

2.1.6.6. Kişi-Grup Uyumunun Sonuçları

Faaliyetlerinde ulus ve kültür bağlamında çeşitlilik gösteren örgütler giderek artış göstermektedir. Bu nedenle örgütsel grupların bileşiminde var olan çeşitliliğin; yaratıcılık memnuniyet ve ciro gibi sonuçları nasıl etkilediğini anlamak da daha fazla önem kazanmaktadır (Milliken ve Martins, 1996, s. 402).

Öte yandan kişilik araştırmaları; kişinin tercih ettiği davranışın ve çevrenin bilinmesinin kişinin kabul edeceği zorlukları ve alması en muhtemel kararları etkilediği savını desteklemektedir (Jones ve Hartley, 2013, s. 461). İdeal bir grup farklı davranış tarzlarına sahip bireylerden oluşmaktadır. Fakat böyle bir ekibi bir araya

getirmek ve etkin bir bütünlük sağlamak zor olmaktadır. Tahmin edilebileceği gibi, görevler ve insan ilişkileri açısından farklı uyumluluk dereceleri vardır. Her ekip üyesinin güçlü yönleri ve çalışma davranışları tanımlanmadığında, sonuçları iyileştirmek için farklı stratejiler geliştirmek gerekecektir (Slowikowski, 2005, s. 843). Ayrıca, gruplarda algılanan bireysel farklılıkların, bilgilendirici (meslek, görev süresi ve iş tecrübesi...), görünür (yaş, cinsiyet ve etnik köken...) ve değer (iş ahlak, iş değerleri, motivasyon...) boyutlarındaki fark algılarının göz önünde bulundurulması, örgütteki çeşitliliği yönetebilmek ve ihtiyaç duyulan uyumu sağlayabilmek için önemlidir (Hobman, Bordia ve Gallois, 2003, s. 301-325).

Gruplar, bireyler üzerinde uyma, otoriteye boyun eğme, kutuplaşma ve grup içi davranış niteliği sayesinde birtakım etkilere neden olmaktadır. Bir işi kendi başına yapan bireyin davranışlarında, grup içinde karşılaştığı bu etkilere göre değişimler yaşanmaktadır. Grupla olmasının etkisi kimi zaman bir işi daha verimli yapmasına neden olacağı gibi, bazı koşullarda verimsiz sonuçlara da sebep olmaktadır (Cüceloğlu, 2011, s. 533-537). Grupların karmaşık görevleri yerine getirebilmeleri için gerekli olan grup etkinliği; yalnızca bireylerin görev performansı ve hedef başarılarına bağlı değildir. Grup etkinliği, aynı zamanda grup üyelerinin gösterdiği uyum ve iş birliği ile işlem kayıplarından kaçınma işlevleridir (De Dreu ve Van Vienen, 2001, s. 309-312). Bu nedenle başarılı bir örgütsel performans örgütsel değerlerin güçlü bir şekilde paylaşılmasından kaynaklanmaktadır (McDonald ve Gandz, 1991, s. 219-220).

Gruplardaki çoktiplilik üzerine yapılan araştırmaların sonuçları, çeşitliliğin örgütler için hem büyük bir fırsat hem de muazzam bir meydan okuma sunduğunu göstermektedir. Bir yandan, Hoffman, Maier, (1961), McLeod ve Lobel, (1992) gibi bazı araştırmacılar, çeşitliliğin olduğu grupların sorun çözme yeteneklerinin, farklılığın olmadığı gruplara göre daha üstün olduğu bulgularını doğrulamaktadır. Bu gruplar diğerlerine göre sorunlara yüksek kaliteli çözümler üretmektedir (Hoffman, 1961, s. 406; McLeod ve Lobel, 1992, s. 229). Öte yandan Haythorn (1968), gruplarda ideal bir çoktiplilik düzeyi olduğunu ve bunun derecesi ile grup performansı kalitesi arasındaki ilişkinin eğrisel olduğunu savunmaktadır. Çok az çeşitlilik, etkili yaratıcı sorun çözme için yeterli fikri sağlamazken, çok fazla çeşitlilik de iletişim sorunlarına ve çözülemez çatışmalara yol açabilmektedir. O'Reilly, Caldwell ve Barnett, (1989) 'de Haythorn gibi, bir gruptaki veya örgütsel bir alt birimdeki çeşitlilik miktarı ne kadar büyük olursa, grubun birbiriyle o kadar az bütünleştiğini ve memnuniyetsizliğin

artmasını olası bulmaktadır (Haythorn, 1968, s. 123-124; Milliken ve Martins, 1996, s. 403; O'Reilly, Caldwell ve Barnett, 1989, s. 33-35). Gruplarda oluşacak çeşitliliği bir yaratıcılık fırsatı olarak gören çalışmaların yanı sıra, bu durumun istenilen grup dinamiği yaratılamaması durumunda çeşitli çatışmalara sebebiyet vereceğini düşünenler de bulunmaktadır.

Kişilik özellikleri ve grup uyumu ile ilgili yapılan çalışmalardan Barsade, Ward, Turner ve Sonnenfeld (2000); duygu durumlarının (özellikle pozitif duygu) çeşitliliği ve bireysel grup üyelerinin tutumlarının grup süreçleri ve grup performanslarında anlamlı bir farklılık yarattığı sonucuna ulaşmaktadır. Grup uyumu çalışmalarında daha çok kişilerin demografik, işlevsel ve bilişsel çeşitliliğinin incelendiği, psikolojik olarak kişilik özellikleri ve duygu çeşitliliği etkilerinin göz ardı edildiği görülmektedir (Barsade vd.,2000, s. 802-836). Demografik ve bilişsel farklılar kadar, güçlü kişilik faktörlerine dayanan çeşitlilikle oluşturulan grupların örgütü olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir.

Werbel ve Johnson (2001), kişi-grup uyumunu, kişi-iş ve kişi-örgüt uyum türlerinden ayrı tutmaktadır. Örneğin; uzmanlaşmış işlerin temel oluşturduğu iş kollarında kişi-iş uyumuna, yoğun teknoloji içeren ve çalışanların iş birliğine önem verilen şirketlerde ise kişi-grup uyumuna göre hareket edilmesi gerektiğini savunmaktadır (Werbel ve Johnson, 2001, s. 227-240).

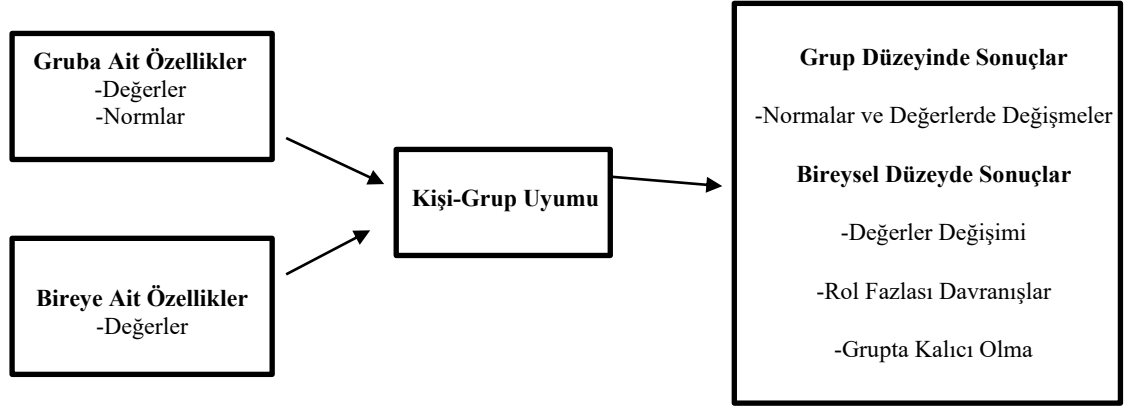
Pelled (1996a), bir bireyin çalışma grubundaki diğer üyelerden demografik mesafesinin, grubun çatışması ve performansı hakkındaki algısını nasıl şekillendirdiğini incelemiştir. Demografik farklılıklar çoğu durumda algılanan grup içi duygusal çatışma ile pozitif ilişkiliyken, grup verimliliğinin derecelendirmeleri ile negatif ilişkili sonuçlar vermektedir (Pelled, 1996a, s. 241-243). Pelled (1996b), bir başka çalışmada bu konu üzerine bir model geliştirmiştir. Model, her demografik çeşitlilik değişkeninin (yaş, cinsiyet, ırk, grup görev süresi, organizasyon görev süresi, eğitim...) görünürlük ve iş ilişkisi ile ilgili seviyesine göre sınıflandırmaktadır. Görünürlük, değişkenin grup üyeleri tarafından kolayca gözlemlendiği dereceyi; iş ilişkisi ise değişkenin bilişsel görevlerle ilgili bakış açılarını ve becerileri doğrudan şekillendirdiği dereceyi ifade etmektedir. Sonuç olarak, bir çeşitlilik değişkeninin görünürlüğü ve iş ilişkisi, gruptaki duygusal ve maddi (görev) çatışma seviyelerini; duygusal ve maddi çatışma seviyeleri de gruptaki ciro miktarını ve grubun performansını etkilemektedir (Pelled, 1996b, s. 626-628).

Yöneticilerin, demografik olarak farklı olmanın bir çalışma grubundaki bireysel deneyimleri nasıl şekillendirdiğini anlamaları önemlidir. Bu anlayış, çalışanların grup içi deneyimlerini geliştirme çabalarını teşvik etmeli ve tasarlamaya yardımcı olmalıdır (Pelled, 1996a, s. 243).

De Dreu ve Van Vienen (2009), ekiplerin ilişki çatışması (kişilerarası konular, politik normlar, değerler ve kişisel zevkler ile ilgili) yaşadıklarında ekip etkinliğini sağlamak ve duyulan memnuniyetsizliği yok etmek adına nasıl tepki vermeleri gerektiği üzerine çalışmıştır. Bu tepkiler çatışmaya karşı verilen; iş birliği, rekabet ve kaçınma yanıtı olarak üç başlıkta incelenmiştir. (De Dreu ve Van Vienen, 2001, s. 309-328).

Özetle alanyazın çalışmalarını incelediğimizde, uyum kavramı özellikle kişi-iş uyumu, kişi-örgüt uyumu, kişi- çevre uyumu veya kişi-lider uyumu ile ilgili konular üzerine yoğunlaşmaktadır. Çalışmaların büyük bir çoğunluğunda uyumu sınıflandırmadan; çalışanların performansına, memnuniyetine veya işe bağlılığına etkisi incelenmiştir. Bu nedenle bu çalışmanın özgünlüğü; kişilik özellikleri ile kişi ve grup uyumunun incelenmesi, bu ilişkiden doğacak uyumun veya uyumsuzluğun grup performansı üzerindeki etkisinin ölçülebilmesidir.

Örgütsel değerler ve normlar bir grup sonucu veya ürünüdür. Şöyle ki grubun tüm üyeleri benzer değerlere sahip olmasa bile aktif üyeler çoğunluğa katılacaktır. Böylece grubun tüm üyeleri, çoğunluğun desteklediği ve katıldığı değerlerin farkında olacaktır. Burada kişi- grup uyum modeli ile grup ve bireysel özellikler (değerler ve normlar) arasında tutarsızlıklar belirlenecektir. Çünkü grubun kendine özgü değer ve normları olduğu gibi, bireylerin de kendilerine ait değerleri olacaktır (Chatman, 1989, s. 333-349). Grup ve bireye ait değerler arasında yaşanan farklılıklar belirlendikten sonra, uyum sürecinde yaşanan gelişmelerin grup ve bireyde çeşitli sonuçları olmaktadır. Bunlar; grup düzeyinde norm ve değerlerde değişimler, bireysel düzeyde ise değerler değişimi, rol fazlası davranış ve grupta kalıcı olma durumudur.



Şekil 4. Kişi-Grup Uyumu Modeli

Kaynak: Chatman, (1989), Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit, Academy of Management Review, 14,(3) s.333-349; Çiçek, Evcimen, ve Biçer, (2018a), Örgüsel Bağlamda Kişi-Grup Uyumu (Kuramsal Perspektif), Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi; 14,(3), s. 702).

Kişi-grup uyumsuzluğu gibi nedenler çalışanlar üzerinde memnuniyetsizlik ve stres gibi olumsuz duygular yaratmaktadır (Autry ve Daugherty, 2003, s. 173-174). Bu duygular karşısında çalışanlar bazı başa çıkma davranışlarına başvurabilirler (Pearlin ve Schooler, 1978, s. 2-3) Bu durumda gösterilen tepkiler, üç farklı kategoride ele alınmıştır. Bunlar: kontrol, kaçış ve semptom yönetimidir (Latack, 1986, s. 377-385). *Kontrol*; bir eyleme odaklanmayı veya önleyici olmayı, *kaçış*; bir uyumsuzluk karşısında uzaklaşmayı veya orayı terk etmeyi, *semptom yönetimi* ise duygu odaklı olup olumsuz duyguları yönetmeye çalışmayı ifade etmektedir. İş hayatında kontrol davranışları daha çok tercih edilirken, kaçış davranışlarının genellikle daha yıkıcı oldukları kabul edilmektedir (Latack ve Havlovic, 1992, s. 479-508; Autry ve Daugherty, 2003, s. 171-197).

Kişi-grup uyumu ile ilgili yapılan araştırmaların sonucunda; iş performansı ve doyumunu ile pozitif, işten ayrılma niyeti ile negatif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Chuang, Shen ve Judge, 2016, s. 66–98; Wang vd., 2011, s. 63-189). Kristof-Brown ve arkadaşları, algılanan kişi ve grup uyumu ilişkisinde iş doyumunun diğer uyum faktörlerine (örgütsel vatandaşlık, işten çıkma niyeti) göre daha yüksek korelasyona sahip olduğu sonucuna ulaşmaktadır (Kristof-Brown, Zimmerman ve Jhonsan, 2005, s. 281-342; Horoz, 2019, s. 13-14). Özellikle benzerlik temelli kişi ve

grup uyumu söz konusu olduğunda kişi ve grup uyum arasında iletişim kolaylaşmakta ve sosyal entegrasyon gerçekleşmektedir (Chuang, Shen ve Judge, 2016, s. 66–98).

Smith ve arkadaşları (1994) ise uyum ve performans arasında pozitif bir ilişkiyi savunurken, bu ilişkiyi detaylandıran Zaccaro ve arkadaşları (1995) görev uyumu yüksek ve düşük olan gruplar arasındaki farklılıkları savunmuştur. Örneğin; görev uyumu yüksek olan gruplar, planlama dönemlerinde düşük uyumlu gruplara göre planlama ve bilgi alışverişine daha fazla zaman ayırdığını; performans dönemlerinde ise, daha fazla bilgi aktarımında buldukları sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca zaman baskısı altında çalışan gruplar arasında görev uyumu yüksek olan grupların düşük uyumlu olanlara göre, karar alma konusunda daha başarılı performans sergilediği de tespit edilmiştir (Smith ve diğerleri, 1994; Zaccaro, Gualtier ve Minionis, 1995; Guzzo ve Dickson, 1996, s. 310).

Seong ve Kristof-Brown, (2012), kişi-grup uyumunu değerler, kişilik özellikleri ve yetenek boyutlarıyla inceledikleri çalışmalarında bu uyumun görev performansı ile ilişkisi ve sonuçlarını tespit etmiştir. Bireyler bir gruba uyumlu ve bağlı olduklarında, grupların hedeflerine ulaşması için daha çok çaba harcadıkları görülmüştür. Bu uyum, grup üyelerinin iletişiminin gelişmesini ve aralarındaki bilgi paylaşımının artmasını sağlamaktadır. Pozitif yönlü bu ilişkiler sonucunda ise bireysel görev performansın arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Seong ve Kristof-Brown, 2012, s. 536-556). Örneğin, biyolog Randler (2010), 367 üniversite öğrencisi üzerinde yaptığı çalışma ile sabahları erken kalkarak çalışan insanların akşamları çalışan insanlara göre daha başarılı kariyere sahip olma ihtimalinin olduğunu savunmaktadır. Çünkü sabahları performansı zirveye ulaşan insanların, akşamları en iyi durumda olan insanlara göre daha aktif olduğu sonucunu kabul etmektedir. Çalışmasında sabah insanlarını; hoş, iyimser, istikrarlı, önleyici, özenli ve hayattan memnun; akşam insanlarını ise yaratıcı, akıllı, esprili, dışadönük, kötümser, nevrotik ve depresif olarak tanımlamaktadır (Randler, 2010).

Anderson ve Ostroff (1997), çalışanların işle ilgili davranış ve tutumlarını iyileştirmek için, birey ve çalışma ortamı arasında iyi bir eşleşmenin gerekli olduğunu vurgulamaktadır. Bu durumun seçim sürecinde ekibe uygun ve uyumlu kişinin seçilmesi ile gerçekleşebileceği savunulmaktadır (Burch ve Anderson, 2004, s. 408).

Anderson ve West (1994,1996) çalışma ekibinin iklimini, etkinliğini ve inovasyon eğilimini ölçmek için “Takım İklimi Envanteri” (TCI) adında bir envanter geliştirmiştir (Anderson ve West, 1996, s. 53-66). Anderson ve Burch (2003) ise ekip iklimini artırmak ve iyileştirmek amacıyla, bireysel seviyede ölçüm yapmaya ihtiyaç duymuş ve takım iklimi envanterini kullanarak “Takım Seçimi Envanteri”ni (TSI) geliştirmiştir. TSI’nın geliştirilme amacı, kişi-takım uyumunu teşvik ederek takım etkinliğini kolaylaştırmaktır. TSI, takım iklim tercihinin ölçülmesi için geliştirilen bir envanteredir ve bununla çalışanın katılmayı tercih edeceği bir ekibin iklimi ve mevcut çalışma ortamına ait bilgilerin toplanması ve eşleştirilmeleri konusunda bilgi edinmek amaçlanmaktadır. Bu eşleşme, ekip üyesi seçimine fayda sağlamanın ötesinde, bir çalışanın ekipte liderlik etme potansiyeli hakkında kritik bilgiler de vermektedir (Burch ve Anderson, 2004, s. 406-426). Özetle; TCI, ekibin gerçek ikliminin takım seviyesinde bir ölçüsünü, TSI ise bir kişinin tercih ettiği ekip çalışma ortamının bireysel düzeyde bir ölçüsünü ifade etmektedir (Burch ve Anderson, 2008, s. 242).

2.1.7. Grup Kültürü

Bu başlık altında; grup ve grup kültürü kavramları açıklanacak, grup kültürünün örgüt kültüründen benzer ve farklı yönleri ele alınacaktır ve son olarak grup kültürü ile ilişkili olan yaklaşım ve modellere yer verilecektir.

2.1.7.1. Grup Kavramı

Grup, ortak normları paylaşan, ilişkilerinde sürekli ve sistemli, üyelerinin farklı rollere sahip olduğu, genellikle açık girdileri olan, şekil değiştirebilen ve geri beslemesi bulunan sosyal bir sistemdir (Şimşek , Çelik ve Akgemci, 2008, s. 115-118). Bir başka ifade ile grup, psikolojik olarak birbirlerinden haberdar olan, etkileşimde bulunan ve kendilerini grup olarak algılayan bireylerin olduğu küçük veya büyük insan topluluğudur (Eren, 2012, s. 113). Gruplar, kurumsal gelişime katkıda bulunurlar, daha fazla kaynağa erişirler, sorunları çözerler ve yüksek performans seviyelerine ulaşabilirler (Peñalver, Salanova ve Martínez, 2020, s. 2).

Grup kavramının bazı çalışmalarda takım veya ekip ile aynı anlama gelecek şekilde kullanıldığı da görülmektedir. *Ekip*, birbirlerinin yeteneklerini tamamlayan,

ortak iş çıktılarını hedefleyen, birbirlerine karşı bireysel değil, karşılıklı ve ortak sorumlu olan bir grup insan olarak tanımlanırken (Özalp, 1998, s. 9); *takım* ise, farklı uzmanlık alanlarına sahip üyelerin etkili olabilmek için deneyimlerini ve yeteneklerini birleştiren ve ortaya çıkacak performans ve başarıya ortak olan insanlardır (Güney N. , 1997, s. 32-35). Özellikle takım ve ekip kavramları birbirine çok benzerken; grup tanımı ile aralarındaki en büyük benzerliğin, bir grup insanın ortak amaçlar için bir araya gelmeleri ve etkileşimde bulunmaları olduğunu ifade edebiliriz.

Bu kavramlar arasındaki farklara gelince; gruplar tüm sosyal sistemlerde ortak iken, takımlar, ortak bir amacın ön planda tutulduğu sosyal sistemlerle ilgilidir. Örgütsel bir ortamda gruplar bir anda oluşturulabilirken; ekip kurmak zaman alıcıdır. Son olarak, gruplar; güçlü ve net bir şekilde odaklanmış liderlere sahiptirler ve yalnızca eylemleri için bireysel sorumlulukları vardır; ekiplerde ise sorumluluk ortaktır ve liderlik üyelerce paylaşılır (Fisher, Hunter ve Macrosson, 1992, s. 232-233; Demirci, 2018, s. 637; Guzzo ve Dickson, 1996, s. 308-309).

Gruplar; birincil, ikincil, referans, üyelik, temel, biçimsel ve biçimsel olmayan gruplar şeklinde türlere ayrılmaktadır (Tutar ve Erdönmez, 2011, s. 115-120). Çalışmamızda ele alacağımız grup türü; örgütlenmelerine göre biçimsel, görev açısından ise iş grupları olarak yapılan sınıflandırmaya dahil olmaktadır (Sığırı, 2011, s. 47-49). Biçimsel gruplar; açıkça belirlenmiş birtakım amaçları gerçekleştirmek için yapılanmış ve üyeler arasında belirli bir görev dağılımı ile örgütlenmiş görev gruplarıdır (Kıngır, 2006, s. 57). İş grupları ise, üyeleri tarafından ortak amaçları gerçekleştirmek için belirli biri işi yapmak ve bundan netice almak için oluşan gruplardır (Şimşek , Çelik ve Akgemci, 2008, s. 115).

Grup türlerinden sonra bir grubun verimliliğini etkileyen faktörleri ele almak konun daha net anlaşılmasını sağlayacaktır. Cüceloğlu (2011), grup verimliliğini belirleyen faktörleri ve onların verimlilik üzerindeki etkilerini tabloda belirtildiği gibi açıklamaktadır.

Tablo 13. Grup Verimliliğini Belirleyen Faktörler

FAKTÖR	FAKTÖR ETKİSİNİN YÖNÜ
Grup Üyelerinin Bilgi, Beceri ve Yetenekleri	Üyelerin sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekler grubun amacından ne kadar üstünse grup o iş için daha verimli bir sonuç elde eder, işi daha iyi yapar.
Grubun Büyüklüğü	Büyük gruplar belirli bir noktaya kadar küçük gruplara göre daha başarılıdır. Ancak bu büyüme oranı seviyenin üstüne çıktığında üyelerin verimi, elde ettikleri doyum ve grup başarısında küçük gruplara kıyasla azalma görülür.
Grup Üyelerinin Birbirine Bağlılığı	Bağlılık seviyesi yükseldikçe verimlilik artar.
Liderlik Türü (Kişiyeye Yönelik-İşeye Yönelik)	İşeye yönelik ve kişiyeye yönelik liderlik grubun koşullarına ve işin niteliğine göre verimliliği etkilemektedir.

Kaynak: Cüceloğlu,D."İnsan ve Davranış" (22.Basım), Remzi Kitabevi, Ankara,2011,s.537.

2.1.7.2. Grup Kültürü Kavramı

Burke ve Litwin (1989), *grup kültürünü*; "örgütsel davranışa rehberlik eden, geleneklerden ve geçmiş uygulamalardan güçlü bir şekilde etkilenen; açık ve gizli kurallar, değerler ve ilkeler toplamı" olarak tanımlamışlardır (Hurley, 1995, s. 58). Harris (1989) ise, grup kültürü için "bireysel düzeyde anlamlandırıldığı, eyleme dönüştüğü sonrasında ise grup düzeyinde paylaşılarak sürdürüldüğü" ifadelerini kullanmıştır. Yazar özellikle grup düzeyinde paylaşılan konuların; grup üyeleri arasında sürdürülen, dil, hikâyeler, mitler ve törenler gibi sembolik mekanizmalar, sosyalleşme süreçleri, denetim ve kontrol biçimi ile örgüt kültürü ve örgütsel performans arasındaki ilişkiler olduğunu savunmaktadır. Örgüt kültürünü tanımlarken de sadece bireysel davranışlara değil, grup seviyesinde değerlendirmenin önemi üzerinde durmaktadır (Harris, 1989, s. 178). Çünkü yazara göre örgütsel kültür, bireyin davranışını şekillendiren bir sosyal kontrol sistemi olduğundan; örgütsel kültürün, çeşitli grupların işleyişi üzerinde önemli bir etkiye sahip olması beklenmektedir. Bu nedenle çeşitli gruplar, örgütsel kültürün şemsiyesi içine gömüldüğünden, grup üyeleri arasında paylaşılan örgüt kültürü; grubu veya bireysel değerleri şekillendirmek için kullanılmaktadır (Chuang, Church ve Zikic, 2004, s. 26-27).

Alanyazında çoğunlukla örgüt kültürünün, birçok alt kültürden meydana geldiği sorgulanmasına rağmen; tek, birleşik ve monolitik kültür olarak yaklaşıldığı görülmektedir (Lok, Westwood ve Crawford, 2005, s. 494-495). Oysa örgütler genellikle ayırt edici bir çekirdek kültüre ek olarak, alt kültürler içermektedir. Bu alt kültürler, büyük örgütlerde ortak sorunların, durumların veya bir çalışma grubunun

üyeleri tarafından paylaşılan deneyimlerin bir yansıması, olarak görülmektedir (Khatib, 1996). Bunch (2007), alt kültürü; çalışanların davranış ve algılarını etkileyen, hatta değiştirme gücüne sahip kilit değişkenler olarak tanımlamaktadır (Akkoç, 2019, s.19; Bunch, 2007, s. 153-155). Batelaan (1993) ise, örgüt içerisinde ortak düşünen, hareket eden veya hisseden insan gruplarının birçok alt kültürü meydana getirdiğini vurgulamaktadır (Ölçüm, 1996, s. 183). Özetle; alt kültür işlevsel olarak örgüt kültürüyle benzerlik taşıyan; kendine özgü değerleri, davranış kalıpları ve uygulamalarıyla farklılık gösteren bir yapıdır. Kavramsal olarak ise, alt kültür örgüt kültürünün bir alt kümesidir (Lok, Westwood ve Crawford, 2005, s. 494-495). Örgütü temsil eden gruplar veya farklı sosyal birimler, örgütün alt kültürlerini meydana getirmektedir. Örgüt kültürü, bu alt kültürlerin bir araya getirilmesiyle tektipli bir kültürün oluşmasını ifade etmektedir (Büte , 2018, s. 319). Hatta örgütlerin sosyal birer organizma olarak bireylerden oluştuğu düşünülürse, bireylerin oluşturduğu bu gruplar, sahip oldukları sorunlarla aynı zamanda örgütsel sorunların kendisini oluşturmaktadırlar (Şimşek, Çelik ve Akgemci, 2008, s. 122). Bu ifadelerden yola çıktığımızda; grup kültürü, örgüt kültürünün bir alt kültürü olarak değerlendirilebilir. Örgüt kültürüne dair yapılacak çalışmalarda bütüncül veya sadece birey düzeyinde yaklaşmak, grup seviyesinde örgütü değerlendirmenin kazanımlarını yok sayacaktır. Oysa bugün değişen ve çeşitlenen örgüt yapısı, grupların ve grup dinamiklerinin önemini ortaya koymaktadır.

Grup kültürü, yüksek esneklik ve katılım içermektedir. Gruba ait olma, tutarlılık, kararların grup katılımıyla alınması ve grup üyeleri arasında iş birliği ve desteğin önemsenmesi grup dinamikleri olarak belirlenmiştir. Yöneticiler ise, yetkilendirme, mentorluk ve takım çalışması gibi yöntemleri kullanarak bu değerleri desteklemektedir (Gregory vd., 2019, s. 674).

2.1.7.3. Grup Kültürü ile İlişkili Yaklaşımlar

Bu başlıkta ilk olarak, ilişkiel demografi yaklaşımı ile grup kültürü ilişkilendirilecektir. Daha sonra Denison ve Spreitzer (1991)'ın modelinde yer alan grup kültürü kavramından bahsedilerek, çalışmanın araştırma kısmında kullanılacak olan, EverythingDISC tarafından tanımlanan DISC grup kültürü detaylı bir şekilde açıklanacaktır.

2.1.7.3.1. İlişkisel Demografi Yaklaşımı

Kültür, insanların öğrendikleri ve paylaştıkları her şeyi kapsayan bir kavramdır (Güney S. , 2018, s. 24). Örgütsel demografik çeşitlilik, bir grup veya örgütte; ırk, yaş, cinsiyet, yetenek, kişilik özellikleri ve değerler gibi gözlemlenebilen veya kolayca saptanmayan niteliklerin çeşitliliğini ifade etmektedir (Milliken ve Martins, 1996, s. 403-404). İlişkisel demografi ise, düzenli etkileşimde olan grup üyelerinin karşılaştırmalı demografik özelliklerini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, etkileşim halindeki grup üyelerinin demografik özelliklerindeki benzerlik veya farklılık ve tüm bunların bilinmesi, grup üyelerinin kişilikleri, tutum ve davranışları hakkında bilgi vereceği gibi performans sürecini de etkileyecektir (Tsu ve O' Reilly III, 1989, s. 403).

Bireysel demografik özellikler, çalışma grubunun çeşitliliğine katkıda bulunduğu gibi, üyelerin özellikle kolaylıkla tespit edilebilen farklılıkları sayesinde grup içi ve dışı sınıflandırma yapılmasını kolaylaştırmaktadır (Chuang, Church ve Zikic, 2004, s. 32)

İlişkisel demografi ve kültür arasındaki ilişkinin, kavramların kapsadığı demografik çeşitlilikten kaynaklandığı söylenebilir. Özellikle bir grubun kültürünü tanımlayabilmek için, üyelerin sahip olduğu demografik özelliklere ihtiyaç duyulacaktır. Bunun yanı sıra grup üyeleri, benzer ve farklı özellikleriyle birlikte karşılıklı etkileşim ve iletişimde olacakları için, bu ilişkiden doğan birtakım sonuçlar da kültüre yansiyacaktır. İşte bu sebeple, grup kültürü ve ilişkisel demografi arasında ilişki kurulmuştur. Alanyazında yer alan bazı çalışmalar ve sonuçları da bu ilişkiyi açıklamak için yardımcı olacaktır:

- Lawrence (1997), demografik çeşitlilik ve grup sonuçları arasındaki doğrudan bir ilişki kurmak yerine, sınırlarını, belirleyicilerini ve değişkenlerini bir “kara kutu” kuramı ile ele almıştır (Lawrence, 1997, s. 1-22). Kuram kısaca, örgütte yapılan her şeyin neden ve nasıl olduğunun bilinmesi için örgütsel demografinin bilinmesi gerektiğini anlatmaktadır (Yaşar, 2016, s. 27). Pelled (1996b) ise, kara kutu kuramını daha da açarak, bir çalışma grubu üyelerinin demografik çeşitliliklerinin bilişsel görevler (planlama, karar verme, sorun çözme...) üzerindeki performansı ve ciro ile ilgili sonuçları nasıl etkilediğini incelemiştir (Pelled, 1996b, s. 615-616).

- Williams ve O'Reilly (1998), çeşitlilik ile ilgili olarak 80'den fazla çalışmayı incelemişlerdir. Bu çalışmalar ışığında yazarlar grupların işleyişini etkileyen beş ana demografik nitelik olduğunu öne sürmüşlerdir. Bunlar: cinsiyet, yaş, ırk/etnik köken, görev süresi ve işlevsel arka plandır. Bu beş demografik değişkenin grup süreci ve grup performansı üzerinde etkisi olduğu görülmüştür (Williams ve O'Reilly, 1998, s. 79-80).

- Cox ve diğerleri (1991) ise; etnik grup farklılıklarının görev gruplarında üyelerin gösterdikleri davranışlar üzerinde görgül kanıtlar elde etmişlerdir. Özellikle, çoğulcu kültürel geleneklere sahip insanların oluşturduğu grupların, bireysel kültürel geleneklerden gelen insanların oluşturduğu gruplara göre daha işbirlikçi oldukları ve bu durumun performansı iyileştirmeye yönelik katkısı olduğu savunulmaktadır (Cox, Lobel ve Mcleod, 1991, s. 827-847).

Hackman (1997), grup performansını tutarlı bir şekilde değerlendirebilmek için; grubun sorun çözme yeteneğine, bu yeteneğin uygulanabilmesine ve grup üyelerinin ihtiyaçlarını karşılama yeteneğine bakılması gerektiğini savunmaktadır (Williams ve O'Reilly, 1998, s.95). Örneğin, çoktipli olarak oluşan grupların tektipli gruplara göre sorun çözme ve farklı bakış açısı üretme yetenekleri yüksek olmaktadır. Çünkü çoktipli gruplarda çatışma ve gerginlik artıkça bu sorunların çözümü içinde daha fazla alternatif ortaya çıkacaktır. Bu da karar verme ve sorun çözme yeteneklerini artıracaktır (Pelled, 1996b, s. 615-631; Watson, Kumar ve Michaelsen, 1993, s.590-602; Williams ve O'Reilly, 1998, s. 79-114).

İlişkisel demografik ve çeşitlilik konularında daha çok, bunların gruba kazandırdığı “yaratıcılık özelliği” gibi pozitif etkileri üzerinde durulmaktadır. Ancak çeşitlilik, grubun tanımlanamaması veya memnuniyetsizlik noktalarında çift kenarlı bir kılıç gibidir (Milliken ve Martins, 1996, s. 403). Örneğin, demografik farklılıkların, tüm grup üyeleri için eşit düzeyde rahatsızlık yaratması durumunda, grup içindeki uyumun gelişimi sınırlanabilir ve kişisel nitelikleri takım arkadaşlarından farklı olan ekip üyeleri, benzer olanlara göre grubu veya örgütü terk etme eğilimi gösterebilir (Jackson vd., 1991, s. 683).

Çalışmaların sonuçlarına göre, ilişkisel demografinin; grupların oluşumunu, devamlılığını, performansını, uyumunu, grup üyeleri arasındaki iletişimi etkilediği görülmektedir. Dolayısıyla bu durumda, ilişkisel demografi yaklaşımının grup kültürünün oluşumunu açıklamada büyük ölçüde yararlı olacağı söylenebilir.

2.1.7.3.2. Denison ve Spreitzer (1991) “Örgütsel Kültür Boyutları

Denison ve Spreitzer (1991) tarafından geliştirilen ve örgütsel kültür boyutlarından oluşan yaklaşımda, değişim ve istikrar taleplerini karşılayan esneklik ve tutarlık ile örgüt içinde ve dışında gerçekleşen faaliyetlere odaklanan iç-dış odak boyutlarının yer aldığı iki eksen bulunmaktadır. Bu iki eksen, aynı zamanda örgüt kültürünü dört kültür alanına bölmektedir. Bunlar; grup kültürü, gelişim kültürü, rasyonel kültür ve hiyerarşik kültürdür (Denison ve Spreitzer, 1991, s. 4-5; Alattas ve Kang, 2015, s. 3; Biçer ve Pekkan, 2020, s.22).

Denison ve Spreitzer (1991)’e benzer şekilde; Ouchi (1980), örgüt kültürünü; pazar, klan, bürokrasi; Arnold ve Capella (1985), güçlü-zayıf; iç-dış odak; Cameron ve Quinn,(1988), klan, adokrasi, hiyerarşi ve pazar kültürü; Denison ve Mishra (1995) ise dış odaklı (uyum-misyon) ve iç odaklı (tutarlılık-katılım olmak üzere tanımlamışlardır (Çalışkan, 2013, s. 92; Ouchi, 1980, s. 137; Denison ve Mishra, 1995, s. 216; Cameron ve Quinn, 2017, s. 32) Bu çalışmada, Denison ve Spreitzer (1991)’in yaklaşımının incelenmesinin sebebi ise; grup kültürünü örgüt kültürünün alt bölgesi olarak tanımlamasından kaynaklanmaktadır. Kültür alanları ve özellikleri Şekil 5’te yer almaktadır.



Şekil 5. Denison ve Spreitzer (1991) "Örgütsel Kültür Boyutları"

Kaynak: Denison ve Spreitzer, 1991, s. 1-21; Çalışkan, 2013, s. 92-93; Alattas veKang, 2015, s. 3

Grup kültürü boyutu, insan ilişkileri ile ilgili temel bir endişeye sahiptir. Bu kültür, esnekliği vurgular ve iç örgüte odaklanmayı sağlar. Grup kültürüne odaklanan kuruluşların amacı, grup olabilme ve sürdürülebilirlik eğilimini taşımaktır. Aidiyet, güven ve katılım temel değerlerdir ve birincil motivasyon faktörleri; bağlanma, uyum ve üyeliği içermektedir (Denison ve Spreitzer, 1991, s. 5). Gruba ait olmak ise en önemli değerdir ve grup dinamikleri bu değere sıkı sıkıya bağlıdır (Gregory vd., 2019, s. 674). Grup kültüründe, grup üyelerince paylaşılan ortak amaç, örgütün uzun dönem kârı, üyelerin uyumu ve örgüt çalışanları arasında moralin yüksek tutulmasıdır (Çalışkan, 2013, s. 93).

Grup kültürü dışındaki alanlar ise kısaca şu şekilde tanımlanmıştır: *Gelişim kültürü*, esnekliği ve değişimi de vurgular ve dış çevreye ait faaliyetlere odaklanırken; büyüme, kaynak edinme, yaratıcılık, teşvik ve dış çevreye uyum gibi temel değerleri vardır. *Rasyonel kültür*, iç istikrarı ve dış çevreyi vurgularken; planlama, verimlilik, üretkenlik, hedef gerçekleştirme ve başarı temel değerleridir. Son olarak *hiyerarşik kültür*, örgüt içi faaliyetlere ve istikrara odaklanmakta; iç verimlilik, koordinasyon, düzen, kurallar, kontrol ve düzenlemeler de temel değerlerini oluşturmaktadır (Alattas

ve Kang, 2015, s. 3). Denison ve Spreitzer (1991),’in tanımladıkları bu boyutlar, özellikle Cameron ve Quinn (1988) tarafından geliştirilen rekabetçi değerler modeli ile benzer boyutlara dayansa da önemli farklılıklar içermektedir. Örneğin; rekabetçi değerler modeli liderlik temellidir ve örgütsel tipler belirlenmişken, bu yaklaşımda kültür türleri temel alınmış ve örgüt tipi yerine kültürel unsurlar arasındaki denge önemsenmiştir (Denison, Nieminen ve Kotrba, 2014, s. 151).

2.1.7.3.3. DISC Grup Kültürü

DISC davranış modeli, 1928 yılında Marston’un yalnızca nesnel araçlar yoluyla doğrudan gözlenebilir ve ölçülebilir olan psikolojik fenomenlere odaklanması ile meydana gelmiştir. Sonrasında endüstriyel psikolog olan Clarke 1940 yılında bu teorik odaklanmayı geliştirerek DISC’i bir değerlendirme aracı haline getirmiştir (Jones ve Hartley, 2013, s. 460-461; Pierre ve Okstad, 2021, s. 88; Disc Profile, 2003). Geier ise, 1958 yılında Marston’un çalışmalarının telif haklarını almış ve DISC envanterini geliştirerek ticari alanda kullanmak için bir şirket (Performax) kurmuştur (Geier, s. 2020). Öyle ki DISC kişilik testi, 50 milyondan fazla kişi tarafından kullanılmış, hakkında 35 dilde kitap, 1.400’ün üzerinde tez, dergi ve gazete makalesi yayınlanmıştır (Jones ve Hartley, 2013, s. 461).

Bireylerin benzersiz stilleri olduğu gibi, gruplar da kendi stillerini veya kültürlerini geliştirme eğilimindedir. Bu kültür, gruptaki çoğu insanın kabul ettiği davranışların, değerlerin ve tutumların gayri resmi bir birleşimidir. Herkes ortak kültürle aynı fikirde olmasa da ait oldukları grup kültürüne yönelik olarak belirli bir şekilde uygulanan baskıyı hissetmektedir. Grup kültürü oluşurken bireylerin belirgin kişilik tipleri, grup liderinin tarzı, grubun yaptığı işin özelliği, grubun süresi ve grup içindeki uyum gibi faktörler ele alınmaktadır. DISC, bir kültürün tüm bu unsurlarını ele almasa da kültüre ait birçok önemli önceliği, ihtiyacı, hedefi, korkuyu, duygu ve davranışı anlamada yardımcı olmaktadır (EverythingDISC,2020).

EverythingDISC tarafından tanımlanan DISC, grup kültürünün her bir boyutuna ait tanımlar, ayırt edici özellikler, kültürün avantaj ve dezavantajları hazırlanan tabloda detaylı bir şekilde belirtilmiştir.

Tablo 14. DISC Grup Kültürü

DISC GRUP KÜLTÜRÜ TANIMLARI	
D Kültürünün Ayırt Edici Özellikleri	I Kültürünün Ayırt Edici Özellikleri
<p>Bu kültür, sağlam sonuçlara ve güçlü büyümeye değer verir. Güven, doğrudan ve anlaşılır olanlara verilir. Bu ortamda gelişen insanlar, zorlukların ve zaferin heyecanının tadını çıkaran zorlu bireyler olma eğilimindedir. Bununla birlikte, kişilerarası iletişim bu kültürde acı çekebilir ve daha az iddialı olanlar bunalmış hissedebilir. Buna ek olarak, böyle bir kültür bazen yüksek ciro ve stresli bir ortamla mücadele edebilir.</p> <p>D Kültür Ödülleri: Bağımsızlık, Kararlılık Doğruluk, Zafer, Sonuçlar</p> <p>D Kültürü Eleştirileri: Aşırı Duyarlılık, Tereddüt, Aşırı analiz, Ayak sürüklenme, Zayıflık</p>	<p>Bu kültür, etkili ekip çalışmasına ve sorunlara yaratıcı yaklaşımlara değer verir. Bu ortamda başarılı olanlar, keskin sosyal becerilere sahip karizmatik bireyler olma eğilimindedir. İnsan odaklı olmayanlar hayal kırıklığına uğrayabilirler. Kötü planlama ve rutin görevler için toleransları yoktur. Bazen böyle bir kültürde cesur fikirlerin uygulanması engellenebilir.</p> <p>I Kültür Ödülleri: Yaratıcılık, Coşku, İyimserlik, İş birliği, Tutku</p> <p>I Kültür Eleştirileri: Kural Koyma, Dikkat, Aşırı Analiz, İçeride Dönüklük, Duyarsızlık</p>
<p>D KÜLTÜRÜNÜN AVANTAJLARI</p> <p>Dinamik ve ilgi çekici bir ortam sunulur. Zaman kaybetmeden karar verilir. Sonuca yöneliktir. Kendini kanıtlamak için fırsatlar sunar. Kararlılık ve sebat ödüllendirilir. Sürekli yeni başarılar için teşvik edilir. Yenilik teşvik edilir. Geri bildirim verilir.</p> <p>D KÜLTÜRÜNÜN DEZAVANTAJLARI</p> <p>Gerginlik ve tükenmişliğe yol açılır. Kapsamlı analiz için zaman harcanır. Daha az agresif olanlar ezilir. Kötü kararlara yol açan güç mücadeleleri yaratılır. Çok fazla risk alınır. Statüler aşırı vurgulanır. Rekabet gücü nedeniyle takım çalışması engellenebilir.</p>	<p>I KÜLTÜRÜNÜN AVANTAJLARI</p> <p>Yüksek enerji ile yaratıcılığı teşvik edilir. Eğlenceli ve iyimser bir atmosfer sağlanır. Kolektif beyin fırtınası teşvik edilir. Sık sık gayri resmi iletişimi teşvik edilir. Fikirler teşvik edilir. İyi çalışmanın kendiliğinden tanınmasını sağlanır Sıcak ve sevecen bir ortam sunulur.</p> <p>I KÜLTÜRÜNÜN DEZAVANTAJLARI</p> <p>Sık sık yön değiştirilir. Tekrarlayan veya rutin görevlere yönelmekten kaçılır. Çok fazla toplantı yapılır. Sosyallığe çok fazla zaman harcanır. Net kılavuzlardan yoksundur. Dışa dönük ve enerjik olmak için baskı uygulanır.</p>
<p>S Kültürünün Ayırt Edici Özellikleri</p> <p>Bu kültür, güçlü ekip çalışmasına ve yönetilebilir bir iş-yaşam dengesine değer verir. Samimi ve düşünceli olanlara güven verilir. Bu ortamda başarılı olan insanlar çatışmayı önleme eğilimindedir ve herkesi grubun zaferlerine dahil eder. Doğal olarak birbirlerini destekler ve çalışmak için sistematik bir yaklaşıma güvenirler. Bununla birlikte, böyle bir kültür yeniliklerde veya zorluklarla başa çıkma isteğinde gecikebilir.</p> <p>S Kültür Ödülleri: İş birliği, Sadakat, Alçakgönüllülük, Düşünceli ve Takım Odaklı</p> <p>S Kültürü Eleştirileri: Saldırganlık, Baskınlık, Yıkıcılık, Uyumsuzluk, Ani Değişim</p> <p>S KÜLTÜRÜNÜN AVANTAJLARI</p> <p>İşi doğru yapmayı taahhüt eder Rahat bir atmosfer sağlar Güvenilir sonuçlar elde etmek için çalışır Konfor ve güvenlik duygularını teşvik eder İş-yaşam dengesini geliştirir Güçlü bir görev duygusunu teşvik eder Yüksek düzeyde takım çalışmasına izin verir Kibar, dokunaklı davranışları teşvik eder.</p> <p>S KÜLTÜRÜNÜN DEZAVANTAJLARI</p> <p>Fikirlere meydan okuyamaz Rekabet avantajından yoksundur Duyguları korumak için zor kararlardan kaçınır Değişimi engeller ve yeniliği bastırır Yapıcı eleştirilerden bile kaçınır Kararsızlıkla mücadele eder.</p>	<p>C Kültürünün Ayırt Edici Özellikleri</p> <p>Böyle bir kültür, yüksek standartlara, dikkatli analizlere ve diplomasiye değer verir. Bu grup mükemmel sonuçlar elde etmektен gurur duyar. Grup yeni fikirlerle karşı alaycıdır ve güven genellikle kazanılmalıdır. Kulüp üyeleri genellikle sadıktır, ancak sadece saygı duydukları kişilere. Dakik, çalışkan ve güvenilir üyelere değer verirler. Bununla birlikte, grup fırsatları kaçırabilir çünkü araştırma ve analiz için çok zaman harcar. Standartlarını düşürme korkusuyla büyümeye direnebilir.</p> <p>C Kültür Ödülleri: Doğruluk, Eksiksizlik, Detaylara Dikkat, Zamanında Performans, Güvenilirlik</p> <p>C Kültürü Eleştirileri: Hatalar, Mantıksız Davranış, Geç Kalmak, Abartılı Coşku</p> <p>C KÜLTÜRÜNÜN AVANTAJLARI</p> <p>Riskleri iyice hesaplar Olağanüstü kalite kontrolü sağlar Mantıksal olarak kararlar verir Politikaları ve beklentileri netleştirir Güvenilirliği ve hassasiyeti vurgular İyi tanımlanmış hedefler sağlar</p> <p>C KÜLTÜRÜNÜN DEZAVANTAJLARI</p> <p>Aşırı analiz yetenekleri nedeniyle fırsatları kaçırır Dış uyarılma ve enerjiden yoksundur Gayri resmi iletişimi bastırır Güçlü bir topluluk duygusu geliştirmede başarısız olur İnsanların duygularını görmezden gelir Yabancılara kendini kapatır.</p>

Kaynak: EverythingDISC, (2020) "Group Culture Report", John WileyveSons

Grup üyeleri değiştiğinde baskın grup kültürü tekrar ele alınabilir. Böylece değişen üyelerle birlikte grup kültüründe bir değişim olup olmadığı ölçülebilir. Üyeler arasında, dahil oldukları grup kültürüne uyum sağlayamadıkları için potansiyelini gösteremeyen ve gerçek performansına ulaşamayanlar tespit edilebilir. Böylelikle bu çalışanlar, uyum sağlayabilecekleri grup kültürlerine dahil edilerek beklenen performansa ulaşmaları sağlanabilir.

DISC ile ilgili yapılan alanyazın çalışmaları; kişilik testini açıklamak, doğruluğunu ve tutarlığını ispat etmek veya diğer kişilik testleri ile karşılaştırmak amacı taşımaktadır. Ancak pratik iş yaşamında DISC; alışanların kendilerini tanıyabilmesi, potansiyelini daha fazla göstermesini ve farklı kişilik ve davranış tarzlarına sahip çalışanların uyum içinde çalışmasını sağlamak için talep görmektedir. Bu amaçla özel birçok eğitim, araştırma şirketi veya değerlendirme merkezi bireysel ve kurumsal DISC değerlendirme testlerini uygulamaktadır.

DISC kültürünü uygulamada kullanan örneklerden biri; Montana'daki beş bağımsız perakende mağaza zincirine sahip olan Northwest Hardware'dir. şirket, DISC'i çalışanları üzerinde bir yılı aşkın süredir uygulamaktadır. Her beş mağaza yöneticisi DISC'i günlük dilin bir parçası haline getirmek için çalışmaktadır. Yöneticiler DISC değerlendirmesi sonucu takımlar arası yaşanan olumlu değişimden ve güçlü iletişimden oldukça memnun olduklarını bildirmektedir (Comstock, 2016). Yine DISC sayesinde ortak bir dil yaratmayı başarmış başka bir marka olan Hawaii merkezli HP firması, DISC'i uygulayarak takım çalışanları arasında iletişim becerilerinde büyük farklılıklar yaratmıştır. şirket, özellikle birçok takım aktivitesinin gerçekleştirilmesinde DISC gibi kişilik testlerini önemsediklerini vurgulamaktadır (Mathews, 2017). Türkiye'de ise, örgütlere yönelik kurumsal alanda DISC testini uygulayan DISC Akademi, DISC Drama yöntemini kullanmaktadır. DISC'de yer alan dört farklı özelliği karakterlere dönüştürmektedir. Profesyonel oyuncularla her şirkete özel yapılan senaryolar ile amaçlanan, şirketlerin yaşadığı iletişim sorunlarının kaynaklarını görebilmek ve farklı bakış açıları ile çatışmaların önüne geçebilmektir (DISC Akademi, 2021). DISC sadece etkili iletişim ve uyum sağlama noktasında değil, motivasyon kazandırıcı ödül programları hazırlamak (Turnasella, 2002, s. 49), takım verimliliğini artırmak ve ortak bir dil yaratmak gibi değişim içeren amaçları gerçekleştirmek için de kullanılmaktadır (Sugerman, 2009, s. 153-154).

2.1.8. Görev Performansı

Çalışmanın amaçlarından biri görev performansının, kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ile ilişkisini incelemektedir. Bu bölümde, sırasıyla performans tanımı, iş performansı, iş performansının boyutları ve görev performansı açıklanacaktır.

2.1.8.1. Performansın Tanımı

Performans, Türk Dil Kurumu (2021) tarafından “başarım” kelimesi ile tanımlanırken; başarı: “*kişinin yapabileceği en iyi derece, herhangi bir iş ortaya konulurken gösterilen başarı*”, olarak ifade edilmektedir (TDK, 2017). Bir diğer ifade ile performans; Ivan Steiner (1972), çalışanların yeterlilik ve görevlerinin gerekliliği (Şenyurt, 2017, s. 49), önceden tasarlanan çalışma sürecine ve işin niceliğine yönelik sergilenen başarının derecesi (Güney, 2015, s. 182), yönetim tarafından belirlenen hedeflere ulaşacak olan, yetenek ve gelecekle ilişkili bir kavram (Lebas, 1995, s. 24) ve yükümlülüklerini yerine getiriş biçimi, görevleriyle örgütsel amaçları gerçekleştirme dereceleri (Tuna, 2020, s. 1837) olarak tanımlanmaktadır. Rao (2016) ise, performansı; bir çalışanın rolüyle ilgili olarak yapması gereken her şeyi belirli bir zaman diliminde yerine getirmesi olarak tanımlamış ve bu zaman diliminin, gün, ay, hafta ve yıl gibi periyodlara karşılık geldiğini ifade etmiştir (Rao, 2016, s. 2). Özetle, performans; bireyin etkili ve verimli olma durumunun kısa, orta ve uzun vadelere maksimum düzeyde sağlanması (Erol ve Yazıcıoğlu, 2019, s. 141); ve ölçülebilecek bir hedefin gerçekleştirilme seviyesi olarak tanımlanmıştır (Dwight, 1999, s. 258).

İlk zamanlar tek boyutlu ele alınan performans kavramı, zamanla birçok araştırmacı tarafından zenginleştirilmiş (Özer, 2009, s. 6). Örneğin, Campbell ve arkadaşları (1993), performans anlayışını geliştirmek ve her sektöre uyumlu hale getirebilmek için sekiz faktörlü bir model sunmuştur. Bu faktörler; işe özgü teknik yeterlilik, iş dışı teknik yeterlilik, iletişim, girişim, kişisel disiplin, eş ve takım performansı, denetim/liderlik ve yönetim/yönetimi kolaylaştırmaktır (Campbell ve Wiernik, 2015, s. 50).

Çalışmaların çoğunda farklı boyutlar ele alınsa da ekonomiklik, verimlilik ve etkinlik değişmeyen unsurlar olarak kabul görmüştür (Özer, 2009, s. 6). Tablo:15'te alanyazında yer alan performansa yönelik yaklaşımlar ve boyutları ile ilgili yapılmış çalışmalar listelenmiştir (Griffin, Neal ve Parker, 2007, s. 328).

Tablo 15. Performans Etki Alanı Boyutları

Yazar	Boyutlar	Yazar	Boyutlar
Campbell ve diğerleri 1993	Tüm performans etki alanı - İşe özgü görev yeterliliği - İşe özgü olmayan görev yeterliliği - Yazılı ve sözlü iletişim yeterliliği - Çaba gösterme - Kişisel disiplini koruma - Akran ve takım performansı - Denetim ve liderlik - Yönetim/yönetimi kolaylaştırma	Crant, 2000	Genel önleyici davranış Bağlama özgü önleyici davranış
		Borman ve diğerleri., 2001	Vatandaşlık Performansı - Vicdani inisiyatif - Kişisel destek - Örgütsel destek
		Frese ve Fay, 2001	Önleyicilik Kişisel inisiyatif
Borman ve Motowidlo, 1993	-Görev performansı -Bağlamsal performans	Johnson, 2003	Görev Performansı - İşe özgü görev yeterliliği - İşe özgü olmayan görev yeterliliği - Yazılı ve sözlü iletişim yeterliliği - Yönetim ve idare - Denetleme - Vicdani inisiyatif Vatandaşlık Performansı - Vicdani inisiyatif - Kişisel destek - Örgütsel destek Uyarlanabilir performans - Belirsiz çalışma durumları ile başa çıkmak
Welbourne ve diğerleri, 1998	İş rolü davranışı - Kariyer rolü davranışı - Yenilikçi rol davranışı - Takım rolü davranışı - Organizasyon rol davranışı		
Morrison ve Phelps, 1999	Sorumluluk almak		
Pulakos ve diğerleri., 2000	Uyarlanabilirlik - Acil veya kriz durumları yönetimi - İş stresi yönetimi - Sorunları yaratıcı şekilde çözmek - Belirsiz iş durumuyla başa çıkmak - Görevleri, yeni teknolojileri ve prosedürleri öğrenme - "Kişilerarası" ve "Kültürel" uyum yeteneğini göstermek - Fiziksel olarak yönlendirilmiş uyarlanabilirliği göstermek		
		Parker ve diğerleri., 2006	Önleyici çalışma davranışı - Önleyici sorun çözme - Önleyici fikir uygulaması

Kaynak: Griffin, M. A., Neal, A., ve Parker, S. K. (2007). "A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts." *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347

Çalışan performansı, herhangi bir örgütün etkinliğini ve başarısını geliştirmede temel oluşturmaktadır (Suliman, 2001, s. 1049-1050). Bu nedenle çalışan performansının ölçülmesi ve geliştirilmesine önemli ölçüde ihtiyaç duyulmaktadır. Özellikle; "neredeydik, şimdi neredeyiz, nereye gitmek istiyoruz, nasıl gideceğiz ve gittiğimizi nasıl anlayacağız?" gibi sorulara verilecek yanıtlar ile oluşturulacak yol haritası için çalışan performansının bilinmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Lebas, 1995, s. 23-35).

Bilgi-işlem sistemlerinin işletme fonksiyonlarında kullanılması ve etkin bir kayıt tutma imkânı sağlanması, performans değerlendirme sürecinin de gelişmesini

sağlamıştır (Uygun, 2019, s. 13). Bu gelişim sayesinde, nesnel ölçütlerle yapılacak bir değerlendirme ile başarının takdir edilmesi, çalışanların ruhsal gereksinimlerini karşılarken; başarı derecesi hakkında bilgi sahibi olan çalışan, kendini geliştirebilecektir. Bu durumun örgüte en büyük faydası ise, hedeflediği etkinlik ve karlılığa ulaşmak için fiziksel ve insan kaynağını etkin bir şekilde kullanabilmesi olacaktır (Uyargil, 2017, s. 11-12; Gümüş ve Sezgin, 2012, s. 67-68). Sonuç olarak; son yıllarda, kuruluşların artan rekabet baskısı karşısında insan kaynaklarını sürekli olarak optimize etmeye çalışmaları, performansı, ölçümünü ve tüm bunları kapsamı altına alan performans yönetimini örgütlerin odak noktası haline getirmektedir.

2.1.8.2. İş Performansı

İş performansı birçok bilim insanı tarafından tanımlanmış, amacı, önemi ve boyutları açıklanarak; değerlendirme ve yönetim süreçleri belirlenmiştir. Alanyazında yer alan bazı tanımlar ise, Tablo 16’da yer almaktadır.

Tablo 16. İş Performansı Tanımları

Araştırmacı	Tanım
Campbell vd., (1990)	İş performansı için iki temel bileşeni içeren bir tanımlama yapmışlardır. Bunların ilki, belirli bir işe özgü yeterlilikleri veya iş davranışlarını karşılarken, ikinci bileşen her iş için aynı şekilde tanımlanmış ve ölçülebilen kriterleri tanımlamaktadır.
Campbell (1990)	İş performansını; işe özgü görev yeterliliği, işe özgü olmayan görev yeterliliği, yazılı ve sözlü iletişim, gayret (çaba), kişisel disiplini muhafaza etme, iş arkadaşları ve takım çalışması ile ilgili davranışlar, liderlik davranışları, yönetim ve idare unsurları boyutları ile ifade eden bir model ile tanımlamaktadır.
Borman ve Motowidlo (1993)	Örgüt amaçları için gösterilen görev ve bağlamsal performansın birleşimi olarak tanımlanmaktadır.
Motowidlo,Borman,Schmit (1997)	Bir bireyin standart bir zaman dilimi içerisinde, örgütün hedeflerine ulaşmasına katkı sağlayan ve değerlendirilebilen davranışların tamamıdır.
Murphy,Kroeker, (1998)	Görev performansından çok daha fazlasıdır olmakla birlikte; spesifik eylemlerin ve tüm genel davranış kalıplarının dahil edildiği faaliyetler bütünüdür.
Viswesvaran, Ones (2000)	İş performansı; görev performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı davranışları içeren endüstriyel psikolojinin merkezini oluşturan bir yapıdır.
Rotunda,Sackett, (2002)	Örgütün amaçlarına katkısı olan, bireyin kontrolündeki tüm davranışlar.
Güney, (2015)	Yapılacak işin niceliğine göre çalışanların gösterdikleri başarının derecesi.

Kaynak: Murphy ve Kroeker, 1988, s. 3-4; Campbell, Mchenry, ve Wise, 1990, s. 493-494; Griffin, Neal, ve Parker, 2007,s. 327-347; Motowidlo, Borman, ve Schmit, 1997, s.72; Rotundo ve Paul R. Sackett, 2002, s. 66-67; Motowidlo, 2003, s.43-44; Yaşın, 2016, s. 4-5; Güney, 2015, s. 182).

İş performansı, örgütlerin amaçlarıyla bağlantılı ve çalışanların bunlara katkıda bulunduğu veya ortaya çıkardığı; ölçülebilir davranışlar ve sonuçlar olarak ifade edilmektedir (Pandey, 2019, s. 263).

İş performansı bir tür davranış mülkiyetidir; özellikle belirli bir zamanda meydana gelen çoklu ve ayırık davranışlar toplamıdır. Bu bahsedilen davranışlar toplamı, örgütün beklenen değeriyle paralellik göstermeli ve örgütsel etkinliğe katkıda bulunmalıdır (Motowidlo S. J., 2003, s. 39). İş performansı ile ilgili yapılan farklı birçok tanımda bahsedilen ortak ifadeler; örgütsel amaçla uyumlu davranış şekilleri, kişisel beceri ve yetenek, işin kalitesi ve iş performansının çok boyutlu olmasıdır. Özellikle alt boyutlar içinde görev ve bağlamsal performans yaygın olarak ifade edilmektedir (Boz, Duran ve Uğurlu, 2021, s. 347).

2.1.8.3. İş Performansının Boyutları

Performansın tek ve ortak bir tanımı olmadığını söyleyebiliriz. Araştırmacılar, böylesine geniş bir alanda farklı amaçlar için çalıştıkları performans kavramına çeşitli bakış açıları kazandırmışlardır. Bu çeşitlilik ise, performansın farklı boyutlar ile açıklanarak araştırılmasını sağlamıştır.

Campbell vd. (1990), iş performansı için belirli bir mesleğe özgü olan (diğer işler için gerekli olmayan) teknik yeterlilikler ve tüm meslekler için aynı şekilde tanımlanabilen ve ölçülebilen (işin spesifik olarak gerektirdiği yeterlilikler dışında kalan) her şey olmak üzere iki ana bileşenli bir boyutlandırma yapmışlardır (Campbell, Mchenry ve Wise, 1990, s. 314). Aynı zamanda bu yazarlar, tüm iş tanımlarında kullanılabilecek sekiz unsur belirlemişlerdir. Bunlar; “yazılı ve sözlü iletişim, gayret, kişisel disiplini koruma, işe özgü görev yeterliliği, işe özgü olmayan görev yeterliliği, takım çalışması ve arkadaşları ile ilgili davranışlar, liderlik davranışları, yönetim ve idare unsurlarıdır. Bir iş tanımı farklı uygulamalar ve standartlar içerse de bu model taşıdığı sekiz farklı boyut sayesinde her iş tanımı için uygulanabilecek şekilde oluşturulmuştur (Motowidlo S. J., 2003, s.43-44; Yaşın, 2016, s. 4-5).

Borman ve Motowidlo (1993), iş performansını görev ve bağlamsal performans olarak (Sonnetag ve Frese, 2002, s. 6); Welbourne vd. (1998), görev performansı, bağlamsal performans ve uyumsal performans (role dayalı davranışlar, değişim ve uyum yeterliliği) olarak (Welbourne, Johnson ve Erez, 1998, s. 540-542); ve Koopmans vd. (2014) ise, görev performansı, bağlamsal performans, uyum performansı ve üretkenlik karşıtı performans olmak üzere sınıflandırmaktadır (Koopmans vd., 2014, s. 232-234).

Son olarak; Griffin vd. (2007), iş performansını; çalışanın bireysel, takım ve örgüt üyesi olarak tanımlanan rollerine dair yeterlilik, uyum ve önleyicilik açısından beklenen davranışları yerine getirme derecesi olarak boyutlandırmaktadır (Griffin, Neal ve Parker, 2007, s. 331-332).

İş performansı boyutlarına dair yapılan çalışmalar içerisinde görev ve bağlamsal performansın yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir. Bu çalışmada da bağlamsal performans kavramı kısaca açıklanacak, görev performansı ise detaylı bir şekilde irdelenecektir.

2.1.8.3.1. Bağlamsal Performans

Bağlamsal performans, herhangi bir iş için resmi olmak zorunda olmayan, ancak tüm işlerin sosyal bağlamının oluşmasını sağlayan, isteğe bağlı davranışlar olarak görülmekte (Jawahar ve Carr, 2007, s. 331); başka bir deyişle örgütün kültürüne ve iklimine katkıda bulunan birçok davranışı ifade etmektedir. Buna örnek olarak; ekstra yapılacak işlerde gönüllü olmak, kuralları ve prosedürleri takip etmek, örgütü desteklemek ve savunmak gibi davranışlar verilebilir (Befort ve Hatrup, 2003, s. 17-18). Bağlamsal performans şu özellikleri taşımaktadır: (Motowidlo ve Scotter, 1994, s. 476; Borman ve Motowidlo, 1997, s. 102).

- Kendi görev faaliyetlerini başarıyla tamamlamak için ekstra çaba göstermek.
- Kendisine ait olmayan görevleri yerine getirmek için gönüllü olmak.
- Başkalarına yardım etmek ve iş birliği yapmak.
- Örgüt kuralları ve prosedürlerini benimsek ve yerine getirmek.
- Örgütsel hedefleri onaylamak, desteklemek ve savunmak.

Gönüllülüğe dayalı ve isteğe bağlı davranışları özellik olarak taşıyan vatandaşlık davranışı (Bolat, 2008, s. 119) bu yönü ile bağlamsal performans ile benzerlik göstermektedir.

Vatandaşlık davranışı ve bağlamsal performansı arasındaki en temel fark ise; davranışların altında yatan karşılıklı olma motivasyonudur. Vatandaşlık karşılık beklemeden yapılan davranışları, bağlamsal performans ise, çalışanın değerlendirilme beklentisi taşıyarak gerçekleştirdiği davranışları ifade etmektedir (Bağcı, 2014, s. 59).

Sorunlu durumlar veya şartlar karşısında ek görevleri yerine getirmek için ısrar etmek ve gönüllü olmak gibi motivasyon kaynaklı unsurları içeren bağlamsal performans (Scotter ve Motowidlo, 1996, s. 525-576); örgütün teknik süreçlerinin yerine getirilmesini tanımlayan görev performansından ayrılmaktadır. Görev performansı örgütün reçete edilmiş davranışlarıdır (Motowidlo ve Scotter, 1994, s. 476).

Goodman ve Svyantek (1999), bağlamsal performansı çalışanlar ile örgüt arasındaki psikolojik sözleşmeye dayandırmakta ve ödülün, bağlamsal performansın önemli bir belirleyicisi olduğunu savunmaktadır. İşletmeler psikolojik sözleşmeleri, çalışanların görev performanslarının üzerinde gösterdikleri ekstra çabayı (bağlamsal performans) ödüllendirmek için kullanabilirler (Goodman ve Svyantek, 1999, s. 272).

2.1.8.3.2.Görev performansı

Murphy (1989), görev performansını bir işin yerine getirilmesi için gerçekleşen görev ve sorumluluklar şeklinde tanımlamaktadır. Borman ve Motowidlo (1993) ise, görev performansını işin bir parçası olarak resmen tanınan ve örgütün teknik çekirdeğine katkıda bulunan faaliyetler, olarak ifade ederken (Rotundo ve Paul R. Sackett, 2002, s. 67); Campbell (1990) görev performansını, işe özgü ve işe özgü olmayan görev yeterliliği kavramlarını kullanarak, teknik görevleri ifade etmek amacıyla yapılan davranışlar olarak tanımlamıştır (Campbell, Mchenry ve Wise, 1990, s. 314).

Performansı sekiz boyut ile ifade eden Campbell (1990), bu boyutların beş tanesini görev performansı ile ilişkilendirmektedir. Bunlar: işe ait olan ve olmayan görev yeterlilikleri, sözlü ve yazılı iletişim becerisi, denetleyici veya liderlik pozisyonu durumunda yönetim ve idarecilik/liderliktir (Sonnentag ve Frese, 2002, s. 6).

Başka bir görev performansı sınıflandırılmasına göre ise, davranışsal olarak iki başlık ifade edilmektedir: İlk sınıflandırma örgütün ürettiği mal ve hizmeti ortaya çıkaracak (örneğin; bir perakende mağazasında ürün satmak veya üretim tesisinde bir makineyi kullanmak vb.) faaliyetlerdir. Diğerisi ise; üretimi sağlayan teknik ve çekirdek davranışlara hizmet eden (örneğin; bitmiş ürünleri dağıtmak, planlama yapmak veya

personel işleri vb.) faaliyetleri içermektedir (Motowidlo ve Scotter, 1994, s. 476). Görev faaliyetleri, doğrudan veya dolaylı olarak örgütün teknik çekirdeğine katkıda bulunur. Bu faaliyetler ücret karşılığı yerine getirilir ve çalışanların görevleri tamamlamaları için bilgi, beceri ve yetenek yeterliliği aranmaktadır (Goodman ve Svyantek, 1999, s. 255).

Görev performansı; örgüt tarafından açık biçimde tanımlanan görevlerin, belirli grup üyelerine atanması ile gerçekleşir ve üyelerin sınırlı inisiyatif alma esnekliği söz konusudur (Güney, 2004, s. 99). Bu tanımlanan görevler; bir ürünü üretmek, satmak, satıl alımda bulunmak veya astları yönetmek gibi bir örgütteki temel faaliyetlere katkıda bulunan davranışları içermektedir (Befort ve Hatrup, 2003, s. 17-18). Özetle, görev performansı, bir işi diğerinden ayıran temel görevleri temsil etmektedir. (Jawahar ve Carr, 2007, s. 331).

Genel performansın artırılması için, görev performansı en üst noktaya kadar teşvik edilmelidir. Ancak ek iş, gönüllü olmak, örgütsel kurallara uymak gibi görev performansının ötesinde genel değere katkıda bulunulması da gerekmektedir. Bu durumda bağlamsal performans araçları özellikle yönetsel çalışmalar için örgüte benzersiz bir katkı sunmaktadır (Conway, 1999, s. 3-13). Çünkü görev performansı tanımlanmış bir görevin yerine getirilmesi ile ilgiliyken; bağlamsal performans tanımlanan görevlerin dışında gönüllü olarak yapılan ve örgüt başarısını destekleyen davranışların karşılığıdır (Onay, 2011, s. 590).

Görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki farkları bir tablo halinde özetlemek gerekirse ele alınan maddeler şu şekildedir:

Tablo 17. Görev Performansı ve Bağlamsal Performans

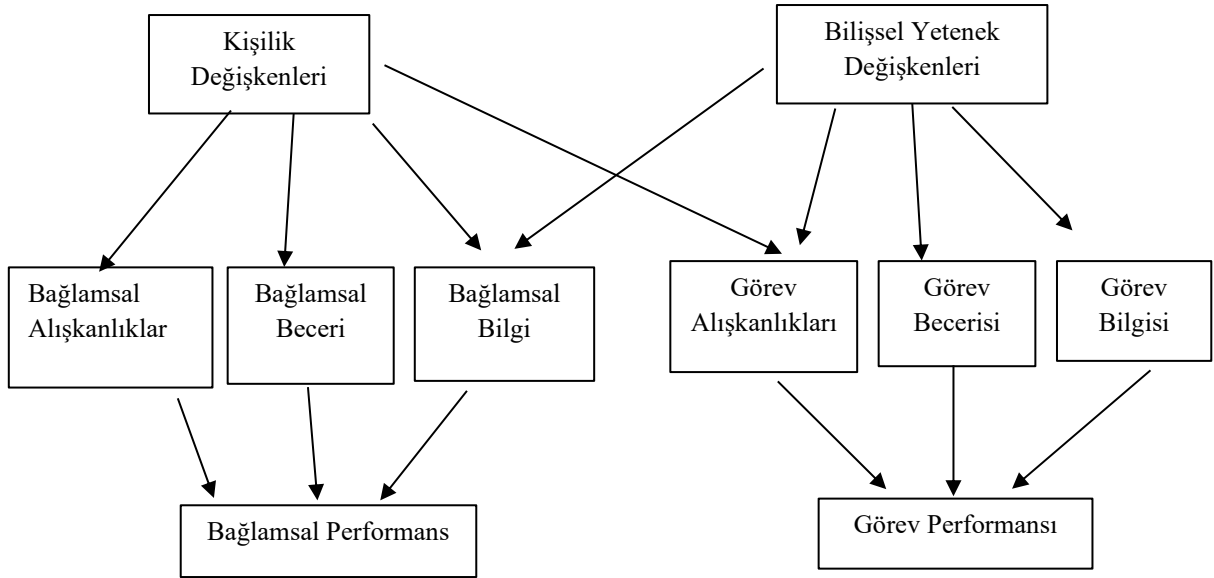
Görev Performansı	Bağlamsal Performans
<p>-Görev tanımları reçete edilmiş faaliyetlerdir.</p> <p>-Teknik süreçleri yürütmek, teknik gereksinimlerini korumak ve kuruluşun teknik olan çekirdek faaliyetleri ile ilişkili görevleri içerir.</p> <p>- Görev performansı; bilişsel yetenek, görev bilgisi, becerileri ve alışkanlıkları ile ilişkilidir.</p> <p>- Görev faaliyetleri doğrudan veya dolaylı olarak kuruluşun teknik çekirdeğine katkıda bulunur. Bu faaliyetler çalışanlar tarafından ücret karşılığı yerine getirilir.</p>	<p>-Açıkça belirtilmeyen, görev tanımlarında doğrudan yer almayan gönüllülük içeren faaliyetlerdir.</p> <p>-Kuruluşun temel teknik süreçlerine katkıda bulunmaz ancak çekirdek görevlerin yerine getirilmesini destekleyen örgütsel, sosyal ve psikolojik faaliyetleri içerir.</p> <p>- Bağlamsal Performans; kendisine ait olmayan görevleri yerine getirmek için gönüllü olmak, görevleri için ekstra çaba göstermek, örgütsel hedefleri onaylamak ve desteklemek, başkalarına yardım etmek ve iş birliği gibi faaliyetler ile ilişkilidir.</p>

Kaynak: 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. Motowidlo, S. J., ve Scotter, J. R. (1994). Evidence That Task Performance Should Be Distinguished From Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480. Motowidlo, S. J., Borman, W. C., ve Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83. Goodman, S. A., ve Svyantek, D. J. (1999). Person–Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254–275.

Performansa davranışsal yaklaşan Campbell (1990)'dan sonra performansı örgütsel etkililikle ilişkilendiren Borman ve Motowidlo (1993), davranışsal yaklaşıma ek olarak performansı, bağlamsal ve görev performansı olarak iki şekilde kategorize etmiştir. Görev performans alanı; doğru gerçekleştirilen görev etkinliklerini ve beklenen örgütsel değerlere karşılık gelen davranışları içermektedir (Motowidlo S. J., 2003, s. 43-44). Borman ve Motowidlo (1993) ise görev performansını, işin biçimsel şekilde tanınan parçaları ve örgütün çekirdek faaliyetleri olarak görülen teknik görevlerine gösterilen katkı olarak tanımlamışlardır (Borman ve Motowidlo, 1997). Welbourne ve ark. (1998) bir iş rolünün sahip olduğu iş çıktısının niteliği ve niceliği olarak tanımlarken; Murphy (1989) ise belirlenen işle ilgili görev ve sorumlulukların gerçekleştirilmesi, olarak tanımlamıştır (Welbourne, Johnson ve Erez, 1998, s. 540-555; Rotundo ve Paul R. Sackett, 2002, s. 67). Rol performansı olarak da tanımlanan görev performansı; bireyin yapmış olduğu işin gerektirdiği görevleri yerine getirirken

gösterdiği performansı ifade etmektedir (Christian, Garza ve Slaughter, 2011, s. 89–136).

Görev ve bağlamsal performansın bireysel farklılıklar üzerine geliştirilen kurama göre; iş performansı görev ve bağlamsal performans olarak iki boyutta ele alınmıştır. Bu boyutların belirleyicisi olarak bilişsel yetenek daha çok görev performansı ile, kişilik özellikleri ise bağlamsal performans ile ilişkilendirilmiştir. Özellikle kişilik değişkenleri olan dışadönüklük, kabul edilebilirlik ve vicdanlılık bağlamsal performans belirleyicisi olarak varsayılmıştır. Ancak bilişsel yeteneğin kişilik özelliklerini etkilediği düşünülürse, bu aracı etki nedeniyle bağlamsal performans bilişsel yetenekle de ilişkilendirilmiştir. Bu ilişkiye benzer bir şekilde görev performansı her ne kadar bilişsel yeteneklerin belirleyiciliğine sahip olsa da benzer aracı etki nedeniyle kişilik özelliklerinde de yaşanmaktadır. Bu nedenle görev performansı ve kişilik değişkenleri arasında bir ilişkinin varlığı savunulmaktadır. Kuram, Şekil 6'da grafiksel olarak gösterilmiştir (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997, s. 79-80).



Şekil 6. Görev ve Bağlamsal Performanstaki Bireysel Farklılıklar

Kaynak: Motowidlo, S. J., Borman, W. C., ve Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human performance*, 10(2), 71-8.

2.1.8.4. Görev Performansı İlişkisinde Kuramsal Dayanaklar

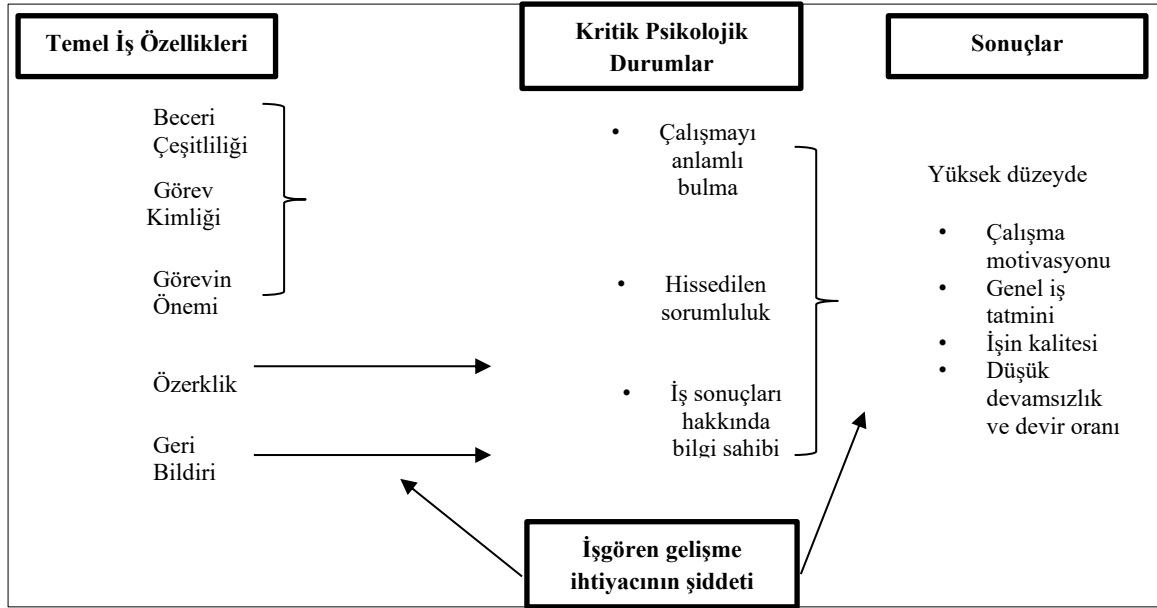
Kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisini açıklarken, bilgi işleme yaklaşımı, ilişkisel demografi yaklaşımı; kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisi ise Hackman ve Oldham'ın iş karakteristikleri kuramlarından yararlanarak açıklanabilir.

2.1.8.4.1. Hackman ve Oldham'ın İş Özellikleri Kuramı

İş özellikleri kuramı veya bazı çalışmalarda yer aldığı şekilde iş özellikleri modeli, çalışanların iş tatmini ve güdülenmesi ile ilgilenmektedir (Bilgiç, 2008, s. 67). Kuram, iş zenginleştirme ve iş genişletme konularına yer vererek, hangi tür işlerin daha fazla heyecan ve bağlılık yaratacağına ve çalışan güdüsünün artması için neler yapılması gerektiğine dair bir bizi eylem adımından oluşmaktadır (Hackman R. J. vd.,1975, s. 57).

Kuram, üç değişken arasındaki etkileşime odaklanmaktadır: (a) içsel olarak motive edilmiş ve istenilen iş davranışının gelişmesi için olması gereken psikolojik durumlar; (b) bu psikolojik durumları yaratabilecek işlerin özellikleri ve (c) bir kişinin karmaşık ve zorlu bir işe ne kadar olumlu tepki vereceğini belirleyen bireysel niteliklerdir (Hackman ve Oldham, 1976, s. 250).

İş özellikleri kuramı, beş çekirdek iş boyutu (beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim) içermektedir. Bir işin anlamlı bulunması ilk üç boyut ile geliştirilirken, yüksek özerklik sahibi işlerde çalışanın sorumluluk hissi artmakta ve geri bildirim yüksek olması durumunda çalışanın, iş sonuçları hakkında bilgisi artmaktadır. Sonuç olarak tüm bu çekirdek boyutlar, üç kritik psikolojik durumun ve iş sonuçlarının (yüksek içsel motivasyon, iş tatmini, işin kalitesi ve devamsızlık oranlarının düşmesi) doğmasını sağlamaktadır (Hackman ve Oldham, 1975, s. 160-161).



Şekil 7. İş Özellikleri Modeli

Kaynak: Hackman ve Oldham, 1974,s.7; Hackman ve Oldham, 1975, s.161; Varoğlu, 2019, s. 282

Şekil 7’de gösterilen iş özellikleri modeli ve boyutları şu şekilde açıklanmaktadır:

Temel iş özellikleri

İlk iş özelliği olan, *beceri çeşitliliği*, çalışanların sahip olduğu becerileri kullanabilmesini ifade etmektedir. İşgören, sahip olduğu ve geliştirdiği becerilerini, işini yaparken kullanmak, bu sayede güdülenmek ve tatmin olmak istemektedir (Hackman ve Oldham, 1975, s.161; Hackman ve Oldham, 1976, s. 257-358; Varoğlu, 2019, s. 283). Kısaca bu özellik; bir işin, birçok farklı beceri ve yeteneğin kullanımını içermesini ifade etmektedir (Oldham, Hackman ve Pearce, 1976, s. 395).

İkinci iş özelliği olan, *görev kimliği*, bir işin bütünü oluşturulan parçaların önem derecesini ve bir işin başından sonuna kadar görünür bir çıktı elde edebilmek için yapılmasına karşılık gelmektedir (Hackman ve Oldham, 1975, s.161; Hackman ve Oldham, 1976, s. 257-358; Varoğlu, 2019, s. 283).

Üçüncü özellik olan olan, *görevin önemi*, yapılan bir işin çıktılarının başka hayatları etkileme derecesidir. Başka insanların yaşamlarına büyük ölçüde katkısı olacaksa, işgören yaptığı işe daha anlamlı yaklaşmaktadır (Hackman ve Oldham, 1975, s.161; Hackman ve Oldham, 1976, s. 257-358).

Dördüncü iş özelliği, *özerklik*, bir işin yapılışında çalışanın kendi kararlarını vererek, planlama ve prosedürlerin belirlenmesinde bağımsız olma derecesini ifade etmektedir. Özerk olunan işlerde çalışan, psikolojik olarak “sorumluluk” duygusu taşıyacaktır (Hackman ve Oldham, 1975, s.162; Hackman ve Oldham, 1976, s. 257-358; Bilgiç, 2008, s. 69).

Beşinci ve son iş özelliği olarak, *geribildirim*, çalışanın performansına yönelik doğrudan ve net bilgi edinme derecesi; işten gelen geri bildirim olarak tanımlanmaktadır (Hackman ve Oldham, 1975, s.162; Hackman ve Oldham, 1976, s. 257-358; Varoğlu, 2019, s. 283).

Bu beş iş özelliği, görevdeki kişiler tarafından potansiyel yüksek iş güdülenmesini ne kadar sağladığına yönelik bir endekste birleştirilerek hesaplanmaktadır. Bu endeks, çalışan memnuniyetini, üretkenlik ve iş güdüsü gibi bir dizi faydalı iş sonucuyla pozitif ilişkilidir. Ayrıca endeks ne kadar yüksekse, iş bir o kadar zenginleştirilmiş olarak değerlendirilmektedir. Güdüleme Potansiyeli Puanı veya GPS olarak formüle edilmiş bu endeks aşağıdaki gibi hesaplanmaktadır: (Oldham, Hackman ve Pearce, 1976, s. 396).

$$GPS = \left(\frac{\text{Beceri Çeşitliliği} \times \text{Görev Kimliği} \times \text{Görevin Önemi}}{3} \right) \times \text{Özerklik} \times \text{Geribildirim}$$

İş özellikleri modelinde yer alan olumlu sonuçlar, gelişme ihtiyacı güçlü çalışanlar için geçerli olmaktadır. Aksi bir durumda, modelde yer alan geri bildirim çalışana herhangi bir anlam ifade etmeyeceğinden, çalışanın güdülenmesinde bir rolü de olmayacaktır (Bilgiç, 2008, s. 68-69).

Açıklanan iş özelliklerinin yüksek düzeyde var olması çalışanın modelde yer alan tüm psikolojik durumları yaşama ihtimalini artırmaktadır (Varoğlu, 2019, s. 285). Bu psikolojik durumlar ise; anlamlı iş deneyimi, işin sonuçları için sorumluluk hissetme ve iş sonuçları hakkında bilgi birikimi durumlarıdır (Ozturk, Hancer ve Im, 2014, s. 297).

Çalışmayı anlamlı bulmak

Kişi, işi ile özel yaşamı arasında ortak bir örtüşmeye ihtiyaç duymakta ve bu nedenle işi ile ilgili bir anlam arayışında olmaktadır (Steger, Dik ve Duffy, 2012, s. 324). Beceri çeşitliliği, görev kimliği ve görevin önemi gibi iş özelliği modelinin ilk üç özelliği, işgörenin yaptığı işi anlamlı ve değerli bulmasını sağlamaktadır (Arnold ve House, 1980, s. 167).

Hissedilen sorumluluk

Bir iş, işgörene ne derece özgürlük, iş planlama ve işi yerine getirme konularında özerk olma imkânı veriyorsa sorumluluk hissine o derece şiddetli olacaktır. Öyle ki, son derece özerk işlerde çalışan insanlar, başarılarından ve başarısızlıklardan kişisel olarak sorumlu olduklarını bilmektedir (Hackman R. J. vd., 1975, s. 59).

İş sonuçları hakkında bilgi sahibi olmak

İşgören, performansının etkinliği hakkında sürekli, doğrudan ve net bir geribildirim aldığı anda, işi ve faaliyetleri hakkında daha fazla bilgiye sahip olacaktır. Çalışanın yaptığı işte ne kadar etkili olduğunu bilmesi, yaptığı doğru ve yanlışların geribildirimini alabilmesi, kendi performansını yönetme konusunda daha başarılı olmasını sağlayacaktır (Hackman ve Oldham, 1975, s. 162).

Çalışma ortamında elde edilecek sonuçlar

Çalışma ortamında, tanımlanan temel beş iş özelliği ve bu özelliklerin yaratacağı psikolojik durumların varlığı; *içselleştirilmiş çalışma motivasyonu*, *kişisel gelişim tatmini*, *genel iş tatmini* ve *çalışmada etkililik* gibi olumlu değişkenlerin ortaya çıkmasını sağlayacaktır (Varoğlu, 2019, s. 286; Ozturk, Hancer, ve Im, 2014, s. 297).

2.1.8.4.2. İlişkisel Demografi Yaklaşımı (Relational Demography Approach)

Demografik çeşitlilik terimi, bir birimin (örneğin, bir çalışma grubu veya kuruluş) demografik niteliklere göre çoktipli olma derecesini ifade etmektedir. Demografik olarak sınıflandırılan nitelikler ise, yaş, cinsiyet, etnik köken gibi değişmez özellikler; kurumsal görev süresi gibi, bireylerin örgütle ilişkisini

tanımlayan nitelikler ve bireylerin toplum içindeki konumlarını tanımlayan -örneğin medeni durum- özelliklerdir (Milliken ve Martins, 1996, s. 403-404; Lawrence, 1997, s. 5; Pelled, Eisenhardt ve Xin, 1999, s. 1).

İlişkisel ve örgütsel demografi kavramları yakın kavramlar olarak görülse de örgütsel demografi, Pfeffer (1983) tarafından örgüt üyelerinin demografik özelliklerinin dağılımı açısından bir kompozisyonu ifade etmektedir (Pfeffer, 1985, s. 67-68). Örgütsel demografide temel amaç; demografik özelliklerle grup çıktıları arasındaki ilişkiyi incelemektir ve bu noktada ilişkisel demografiden farklılaşmaktadır. Çünkü, Tsui ve O'Reilly (1989)' e göre ilişkisel demografide karşılıklı ilişkiler önemlidir, grup üyelerinin demografik özellikleri karşılaştırılır ve birbiriyle düzenli etkileşimde oldukları varsayılır (Tsui ve O'Reilly III, 1989, s. 403; Sürgevil, 2008, s. 121-122). Düzenli etkileşimde olan grup üyelerinin demografik özelliklerindeki benzerlik veya farklılıklarının bilinmesi, grup üyelerinin kişilikleri, tutum ve davranışları hakkında bilgi vereceği gibi performans sürecini de etkileyecektir (Tsui ve O'Reilly III, 1989, s. 403). Özellikle, bireysel demografik özellikler, çalışma grubunun çeşitliliğine katkıda bulunduğu gibi, üyelerin kolaylıkla tespit edilebilen farklılıkları sayesinde grup içi ve dışı sınıflandırma yapılmasını kolaylaştırabilecektir (Chuang, Church ve Zikic, 2004, s. 32).

2.1.8.4.3. Bilgi İşleme Yaklaşımı (Information Processing Approach)

Bilgi işleme yaklaşımında, kişiler arası bilgi alışverişinin sorun çözme davranışlarına etkisi (Newell, Shaw ve Simon, 1958, s. 151-152) ve bireyler arası gerçekleşen bu bilgi değişiminin yaratabileceği etkiler üzerine çalışmalar yapılmıştır. Örneğin, bilgi işleme yaklaşımı ile tüketici davranışları ilişkisini inceleyen Bettman (1970)'ın bu yaklaşımı tüketici karar alma sürecine uyarlaması gibi (Bettman, 1970, s. 370).

Grup üyelerinin farklılıkları bağlamında, bu yaklaşımın en önemli özelliği, çeşitlilik için demografik özellikleri kaynak almaktan ziyade; çoktipli gruplarda, bilgi, işlevsellik ve yetenek boyutlarına odaklanılmasıdır. Çünkü demografik özelliklerden ziyade çalışanlar arasında sosyal ve bilişsel süreçlerde yaşanan farklılıklar, grubun elde edeceği çıktıları doğrudan etkileyecektir (Mannix ve Neale, 2005, s. 31-32; Sürgevil, 2008, s. 120-121).

Sosyal sınıflandırma ve benzerlik-çekim yaklaşımları, gruplarda çeşitlilik konusunda karamsar bir görüş sergilerken; bilgi işleme yaklaşımı, çeşitliliğin grup performansını artıracak bir atmosfer sağladığını savunmaktadır (Gruenfeld vd.,1996, s. 2-3). Diğer kuramlarda, çoktipli gruplar, tektipli olanlara göre daha az uyumlu, ilişkiyel çatışmaya yatkın ve üyeler arası bağılılıkları daha düşük bulunmaktadır (Staples ve Zhao, 2006, s. 389–406). Ayrıca çoktipli grup üyelerinin taşıdığı farklılıkların, sosyal süreçlerde olumsuzluklara ve grup performansının düşmesine neden olduğu düşünülmektedir (Gibbard, vd, 2017, s. 4-5). Bilgi işleme yaklaşımında ise, çoktipli gruplar, yaratıcı sorun çözüme ve yenilik gerektiren görevleri başarıma konularında, tektipli gruplara göre daha iyi ve yaratıcı çıktılar elde etmektedir. Çünkü, bireysel farklılıklar yaratıcı çıktılarının oluşmasını sağlamakta ve üyeler arasındaki iletişimin artmasına neden olmaktadır (Gruenfeld vd., 1996, s. 2-3; Mannix ve Neale, 2005, s. 32). Örneğin, bilim insanları, birbirine benzemeyen meslektaşlarıyla iletişim kurduklarında, diğerlerine göre daha fazla ve faydalı sonuçlar elde etmekte ve ellerindeki sorunları daha dikkatli inceleyerek yaratıcı çözüm yolları keşfedebilmektedir (Pelz, 1956, s. 320).

Son olarak; bazı araştırmacılar, çeşitli ortamlarda, bilgi ve yeteneğin çoktipli olmasını işlevsel olarak değerlendirmektedir. Örneğin; Hambrick, Cho ve Chen (1996)'ın havayolu endüstrisinde yaptıkları çalışmalarında, çoktipli oluşturulan üst yönetim grupları, tektipli gruplara göre daha fazla performans sergilerken (Hambric, Cho ve Chen, 1996, s. 678); Hamilton, Nickerson ve Owan (2003)'ın, tekstil sektöründe yaptıkları çalışmalarında, yetenek açısından çoktipli olan grubun ürettiği ürünler, diğerlerine göre daha yaratıcı kabul edilmiştir (Hamilton, Nickerson ve Owan, 2003, s. 493-494; Mannix ve Neale, 2005, s. 42).

2.1.9. Görev Performansını Etkileyen Faktörler

Bireysel ve durumsal etmenler olmak üzere, görev performansını etkileyen faktörler iki başlık altında incelenecektir.

2.1.9.1. Bireysel Faktörler

McCloy vd. (1994), tüm bireysel farklılıkların görev performansı üzerinde etkisi olduğunu savunmaktadır (McCloy, Campbell ve Cudeck, 1994, s. 493-505).

Görev performansı ve bireysel faktör ilişkisi, kişilik ve demografik özellikler açısından aşağıdaki şekilde değerlendirilebilir.

- Kişilik Özellikleri

Yelboğa (2006), kişilik özelliklerini görev performansı açısından belirleyici bireysel faktör olarak ele almış ve bu yönde destekleyici sonuçlar elde etmiştir (Yelboğa, 2006, s. 208). Tett ve Burnett (2003) geliştirdikleri kurumsal modelle kişilik ve performans arasında etkileşimsel bir ilişki olduğunu açıklamıştır. Çalışanların görevleri, sosyal imkânları ve örgütle ilgili beklentileri durumsal uyarıcı olarak tanımlanmış ve bu uyarıcıların kişilik özelliklerinden etkilenerek davranışa dönüştüğü savunulmuştur (Tett ve Burnett, 2003, s.500-517; Motowidlo ve Kell, 2012 s.82-103).

Motowidlo ve arkadaşları (1997), bireysel görev performansında bilişsel yeteneklerin belirleyici olduğunu, kişilik özelliklerinin ise aracı etkisi olduğunu (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997, s. 79-80), Schmidt, Hunter ve Oututbridge (1986) de bilişsel yeteneğin hem iş bilgisi hem de performansa doğrudan bir etkisi olduğunu savunmaktadır (Schmidt, Hunter ve Outerbridge, 1986, s. 432-439).

Borman, White, Pulakos, and Oppler (1991); güvenilirlik ve başarı yöneliminin; Schmidt ve Hunter (1998) ise bilişsel yetenek, deneyim ve vicdanlılığın bilgi ve beceriyi etkileyerek performans üzerinde etkisi olduğunu savunmaktadır. Vicdanlılık ile ilişki kurulurken; vicdanlı insanların daha fazla çaba sarf ettiği ve iş için daha fazla zaman harcadığı ve bu durumun performansı etkilediği öne sürülmüştür (Borman, White, Pulakos, ve Oppler, 1991, s. 863-872; Motowidlo ve Kell, 2012 s.96; Viswesvaran ve Ones, 1991, s. 223; Schmidt ve Hunter, 1998, s. 262-274).

Yukarıda yer alan örnekler dışında bireysel farklılık olarak değerlendirilebilecek şu çalışmalar örnek olarak verilebilir:

Christian ve arkadaşları (2011) iş görevlerine daha fazla odaklanan ve yüksek görevli hedeflere yönelebilen kişilerin görev performanslarının yüksek olduğunu (Christian, Garza ve Slaughter, 2011, s. 119-125); Tuna (2020) ise örgütle özdeşleşebilen bireylerin görev performansının pozitif yönde ve yüksek düzeyde olduğunu savunmaktadır (Tuna, 2020, s. 1840-1844). Duygusal emeğin alt boyutlarından olan derinlemesine davranışın, çalışanların görev performans sergileme niyetlerini artırdığı da bir başka etkileyici faktör olarak alanyazınında yer almaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011, s. 183-207).

- Demografik Özellikler

Kişilik özellikleri gibi sosyo-demografik özellikler de bireyin görev performansına etki eden bireysel unsurlardır (Bükülmez, 2013, s. 32-33). Tatar ve Çelikbaş (2021), demografik faktörler ve yöneticilerin performansları arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında; cinsiyet ve gelir durumu değişkenlerine göre performansın farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır. Örneğin; kadın yöneticiler, erkek yöneticilere göre; orta gelir grubu yöneticiler ise, yüksek gelir grubu yöneticilerine göre daha yüksek performans gösterme olasılığı taşımaktadır (Tatar ve Çelikbaş, 2021, s. 63). Bowen vd. (2000); bir işin erkek işi veya kadın işi olarak algılanmasının ve cinsiyetin iş performansı üzerindeki etkilerini incelemiştir. Sonuçlardan biri, cinsiyet klişelerinin performans değerlendirmelerini etkilediğini belirtmektedir.

Sekiguchi vd. (2011), Diab ve Hazer (2012) ve Aşkun (2012), ise; bir örgütte çalışanların uyruklarının, görev ve bağlamsal performansa etkilerine yönelik yaptıkları çalışmalar sonucunda; uyruğun, görev ve bağlamsal performans boyutları üzerinde etkisi olduğunu savunmaktadır (Diab ve Hazer, 2012, s. 369-370; Sekiguchi, Bebenroth, ve Li, 2011, s. 1011-1013; Aşkun, 2018, s. 59). Waldman ve Avolio (1986) ise, demografik değişkenlerin kişilerin algı, tutum ve iş performansları ile ilişkili olduğunu savunmaktadırlar. Yaş farklılığı ve bu durumun iş performansına etkisi ile ilgili çalışmalarında, ileri yaşta olan çalışanların genç olanlara göre performanslarında düşüş yaşadıkları sonucu, bu duruma kanıt olarak gösterilmektedir (Tsui ve O' Reilly III, 1989, s. 402). Staples ve Zhao (2006), grup performans düzeyleri ile ilgili yapılan çalışmalarında (bireycilik/çoğulculuk değerleri ile tektip takımlar, farklı dil, millet ve daha fazla çeşitliliğe sahip çoktipli takımlar oluşturulmuştur) çoktipli takımların tektip takımlara göre daha az uyum sergilediği ve daha fazla çatışmaya sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır (Staples ve Zhao, 2006, s. 389-406).

İş-aile dengesinde ise, dengenin kurulamadığı durumlarda, çalışanların yaşadıkları stres özellikle ailenin önemli üyesi olan eşler üzerinde daha fazla baskı oluşturmakta, bu da diğerlerine göre performanslarını olumsuz etkilemektedir (Pandey, 2019, s. 276).

Alanyazın incelemelerinde, demografik faktörlerin doğrudan iş performansına ve boyutlarına etkisinin çok az incelendiği görülmektedir. Çalışmalarda ağırlıklı

olarak; motivasyon, iş tatmini, örgüte bağlılık veya tükenmişlik gibi durumların iş performansına etkileri incelenirken, demografik özelliklerin aracı etkisi üzerinde durulduğu görülmektedir.

2.1.9.2. Durumsal Faktörler

Görev performansı ile ilişkili durumsal faktörler; işin özellikleri, rol çatışması, rol belirsizliği ve çalışma alanında strese sebep olan tüm unsurlar olarak ele alınmaktadır (Türker, 2019, s. 31). Robertsan ve ark (1999) ise çalışanların işleriyle ilgili beklentilerini, taleplerini, çalışma arkadaşlarını, yöneticilerin özelliklerini ve örgüt yapısını durumsal faktör olarak ele almaktadır. Bu durumsal faktörler kişilikte olduğu gibi davranışlar üzerinde etkilidir (Robertson vd., 1999, s. 5; Yelboğa, 2006, s. 203).

Bireysel sebepler dışında kalan ve görev performansı ile ilişkilendireceğimiz durumsal faktörler; bir örgütün yönetim uygulamaları, iş ortamı ve dış çevre koşulları olarak da özetlenebilmektedir (Barutçugil, 2002, s. 12). İş yerinde iş sağlığı ve güvenliği, etik değerler, eğitim, örgüt yapısı, işleyişi, çalışma arkadaşlarının iş birliğine yatkınlığı, yöneticinin yaklaşımı gibi bireyin kontrolü dışında yer alan konularda çalışanın olumlu olarak algıladığı bir örgütsel iklimin varlığı iş performansı boyutlarını da olumlu etkilemektedir. Ayrıca, örgüt yapısı, işleyişi ve çalışma arkadaşları da tüm bu bireyin kontrolü dışındaki durumsal faktörler olarak ifade edilebilir (Barutçugil, 2002, s. 82; Pandey, 2019, s. 268-270). Örneğin, uygun alet veya hammaddenin varlığı, çalışanların örgütsel mal ve hizmet üretmek için yapmaları gereken davranışları etkileyecekken; buna benzer herhangi bir durumsal kısıtlama veya fırsat, çalışanların performans davranışları aracılığı ile örgütsel sonuçları belirleyecektir. Bu nedenle bir çalışanın davranışını etkileyen durumsal fırsatlar ve kısıtlamalar, iş performansının etkileyicileri olarak görülmektedir (Motowidlo S. J., 2003, s. 40).

2.2. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde, çalışmanın değişkenleri arasındaki ilişkilere dayanak oluşturan kuramlar ve çalışma sonuçları ele alınarak; kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu, görev performansı ve grup kültürü arasındaki ilişkiler açıklanacaktır.

2.2.1. Kişilik Özellikleri, Kişi-Grup Uyumu, Görev Performansı ve Grup Kültürü İlişkisinin Kuramsal Dayanakları

Kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu, görev performansı ve grup kültürü değişkenlerinin yer aldığı ilişkilerin açıklanmasında; sosyal kimlik kuramı, benzerlik-çekim yaklaşımı, denge kuramı, çekim-seçim-yıpranma modeli, bilgi işleme yaklaşımı, Hackman ve Oldham'ın iş özellikleri modeli ve ilişkisel demografi yaklaşımı gibi kuramlardan yararlanılacaktır. Bu kuramlara yukarıda detaylı bir şekilde yer verildiğinden, değişkenler arasındaki ilişkilerde öz bir ifadeyle açıklanacaktır.

2.2.2. Kişilik Özellikleri ile Kişi-Grup Uyumu İlişkisi

Kişilik; bireyin sıklıkla yaptığı, en tipik davranışlarını temsil etmesiyle özel ve bu davranışların bireyler arası farklılaşmayı sağlaması ile de ayırt edici olma özelliğine sahiptir ve bu sebeple, bireysel davranışların altında yatan nedenlerin açıklanmasında kullanılmaktadır (Cervone ve Pervin, 2012, s. 7-9; Aytaç, 2000, s. 155).

Kişilik ile ilgili yapılan ilk dönem çalışmalarında; Klages (1926), Baumgarten (1933), Allport ve Odbert (1936); kişiliğe dair tüm terimleri sözlükten seçerek, kişiliğin bilimsel sınıflandırmasına kaynak oluşturmuşlardır. Cattell (1943) ise, Allport ve Odbert'in listesini çok boyutlu bir kişilik yapısı modeli oluşturmak için kullanmış ve 4.500 ifadeyi 35 değişkene indirgeyerek (John ve Sanjay, 1999, s. 102-106) "On Altı Kişilik Faktörü (16 PF) Envanteri" adıyla nesnel bir kişilik testi hazırlamıştır (Schultz ve Schultz, 2015, s. 216-218). Eysenck ise, kişiliğin üç boyutu (psikotiklik, dışadönüklük ve nevrotizm) ile genetik ve çevresel faktörlerin, bireysel farklılıklara etkisi üzerine çalışmalar yaparken (Eysenck, 1990, s. 245-261), Costa ve McCrae (1985) de kişilik için beş faktör (nevrotiklik, dışadönüklük, deneyime açıklık, sorumlu olmak (öz disiplin) ve uyumluluk), tanımlamıştır (McCrae ve Costa, 1991, s. 227-232; Rolland, 2002, s. 6-7; McCrae ve Costa, 2003, s. 45-51). Jung (1921-1990) ise, kişilik tipleri ile ilgili çalışarak, tutumlar (içedönüklük ve dışadönüklük) ve işlevlerin (düşünme ve hissetme (rasyonel) ile duyum ve sezgidir (irrasyonel)) baskınlığını ele almıştır (Jung C. G., 2019, s. 321; Lisa, 2017, s. 118). Briggs (1920) ve kızı Myers (1942) ise, Jung'un psikolojik tipler teorisini günlük yaşamda

anlaşılabilir ve kullanışlı hale getirmek için bir kişisel raporlama anketi tasarlamışlar ve Jung'un boyutlarına ek olarak kendi ifadeleri ile geliştirdikleri; kişinin dış dünyaya karşı tutumunu tanımlayan yargılama-algılama (J ya da P) boyutlarını eklemiştir (McClure ve Werther,1993, s.41; Myers, 1998, s.5; Ryckman,2008, s.94). Son olarak Marston (1928) DISC ile, kişileri farklılaştıran ve çevrelerindeki uyaranlara karşı sergiledikleri davranışların altında yatan (materyalizm, vitalizm, motor bilinç, duygu) sebeplerden yola çıkarak; faktörler arasındaki ilişkiyi incelemiş ve insanların çevrelerindeki dünyaya karşı ne hissettiği, nasıl davrandığı ve etkileşime girdiği ile ilgilenmiştir (Marston, 1928, s. 7-113; Turnasella, 2002, s. 49-59; Slowikowski, 2005, s. 836).

Bu çalışmalarda da görüldüğü üzere, kişilik araştırmalarının konusu önceleri kişiliğin tanımlanması ve sınıflandırılmasına yönelikken, günümüze yaklaştıkça envanterlere ve kişilik testlerine dönüşmüştür. Ayrıca, dışadönüklük, nevroitiklik, deneyime açıklık, sorumlu olmak (öz disiplin) ve uyumluluk gibi boyutlar, yönetim yazınında kişilik ile ilgili yapılan çalışmaların çoğunda yer almaktadır. Çalışmada ise, bu beş faktörden yararlanılacak ancak araştırma kısmında DISC (Baskın, Etkileyici, Uyumlu, Ciddi) boyutları ele alınacaktır.

Kişilik özellikleri; bireyin zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel bilgilerini içeren (Ewen, 1998, s. 4), kişinin hayatına yön ve tutarlılık veren bilişlerin, duyguların ve davranışların karmaşık bir bütünüdür (Rhodewalt, 2008, s. 1). Bu bütün; istikrarlı, kalıcı ve ayırt edilebilir davranışlardan oluşup, belirli sosyal ve fiziksel koşullar altında gösterilen geçici davranışları kapsamamaktadır (Huczynski ve Buchanan, 2013, s. 186). Geçici davranışları dışarıda bıraktığı için, kişilik özellikleri ölçülebilir olma özelliği göstermektedir.

Kişi-grup uyumu ise, kişilerin çalışma grubu ile arasında gösterdiği uyumluluk olarak tanımlanırken (Kristof, 1996, s. 7); yapılan çalışmalar, kişi ve grubu arasındaki uyumun, bireysel değerler başta olmak üzere sahip oldukları özellikler ve grubun kültürüyle gösterdiği uyumu ifade ettiğini söylemektedir (Metzler, 2006, s. 54). Ortak amaçlar doğrultusunda iş birliği içinde çalışmak üzere gruplar oluşturan insan, bu anlamda doğal bir dizi temel becerilerle donatılmıştır (Burch ve Anderson, 2004, s. 407). Ancak insanın iş birliğine yönelik taşıdığı eğilimlere rağmen işyerinde oluşturulan bazı çalışma gruplarının optimal performans düzeyinin çok gerisinde kaldığı görülmektedir. Bu durum, örgütler için çözülmesi gereken önemli bir sorundur

ve grubu oluşturan kişilerin uyum konusu da bu soruna yönelik ele alınan çözüm yollarından biri olarak değerlendirilebilir.

Muchinsky ve Monahan (1987), uyum kavramını benzerlik ve tamamlayıcı uyum olarak iki farklı şekilde sınıflandırmaktadır (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-267). Benzerlik uyumu; bir kişinin diğer grup üyeleriyle benzer nitelikleri paylaştığında ortaya çıkarken, tamamlayıcı kişi ve grup uyumu; kişinin yetenekleri ile çalışma grubunun yetersiz olduğu konuyu tamamlamasıdır. Bir başka deyişle grubun eksik olduğu konuları kendi özellikleri ile dengelemesidir. Bu nedenle tamamlayıcı uyumun, istihdam seçimi kararlarının çoğunun arkasında yer aldığı savunulmaktadır (Abdalla vd., 2018, s. 866).

Tamamlayıcı ve benzerlik uyumunun gerçekleşmesi konusunda, yetenek ve beceriler kadar kişilik özellikleri de uyumun gerçekleşmesinde etkili olacaktır. Çünkü, bireyin zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel bilgilerini içeren (Ewen, 1998, s. 4) kişilik özellikleri, davranışlar ve tutumlar üzerinde etkili görülmektedir.

Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde; “Benzerlik-Çekim Yaklaşımı”, “Çekilme-Seçilme-Ayrılma”, “Denge” ve “Sosyal Kimlik” (Çiçek, Evcimen ve Biçer, 2018a, s. 699-707) ve “Sosyal Sınıflandırma” gibi kuramlar bu ilişkiye dayanak olarak değerlendirilebilir (Haslam, Powell ve Turner, 2000, s. 335).

Clore ve Byrene (1974)’ın benzerlik çekim yaklaşımında; kişi, bazı koşullar altında kendisine benzer kişilik özellikleri ve tutumlara sahip olanları çekici bulurken (Cüceloğlu, 2011, s. 531; Byrne, Griffitt ve Stefaniak, 1967, s. 86); tutumlar, değerler ve inançlar gibi niteliklerin benzerlik göstermediği durumlarda, karşısındaki kişiden hoşnut olmamakta ve iletişimden kaçınmaktadır (Rosenbaum, 1986, s. 1156).

Schneider’in (1987) çekilme-seçilme-ayrılma (attraction-selection-attrition) modelinde ise, örgüt kurucusu örgütü oluşturan diğer bireylerde kendi kişilik yansımaları görmek istediği ve yarattığı strateji, yapı ve kültürün diğer üyelerde de benzer olmasını tercih ettiği savunulmaktadır (Schneider vd., 1998, s. 462-463; Schneider, 1987). Kişilik özellikleri, cazibe ile çekilmenin ve yıpratma ile ayrılmanın yaşanmasına sebep olan ortam belirleyicilerindedir (Schneider, 1987, s. 440-441).

Denge kuramında ise; Heider (1946); kişilere karşı tutumlara sebep olan nedenlerin birbirlerini etkilediğini savunmaktadır (Heider, 1946, s. 107–109).

Benzerlik ve yakınlık, olayların kişilere atfedilmesini şekillendirirken, bu durum kurulan kişi-olay ilişkisinin nasıl olacağını belirlemektedir (Heider, 1944, s. 372).

Sosyal kimlik kuramına göre ise (Tajfel ve Turner, 1979), insanlar kendilerini büyük ölçüde ait oldukları sosyal gruplar açısından tanımlamaktadır. Sosyal kimlikleri ve üye oldukları grup arasında tatmin edici bir uyum olması, olumlu sosyal kimliği sağlarken; tam tersi bir durum kişilerin gruplarını terk etmesine neden olmaktadır (Tajfe ve Turne, 2004, s. 284; Greenberg vd., 2015, s. 154-316).

Sosyal sınıflandırma kuramı ise, sosyal çevreyi bölen, sınıflandıran ve düzenleyen farklı birçok sosyal eylemin bilişsel araç olarak kavramsallaştırılmasını ifade etmektedir. Aynı zamanda, sosyal grupların üyelerine sosyal anlamda bir kimlik sağlamak için, kişilerin sosyal dünyalarını sistematikleştirerek toplumdaki yerini yaratmalarını sağlayan bir referans sistemi sunmaktadır (Meydan, 2019, s. 55-56). Çünkü, bireyler kendilerini ve diğerlerini karşılaştırabileceği sosyal sınıflara ihtiyaç duymaktadırlar. Araştırmalara göre, sınıflandırma sürecinde, sosyal bağlamda kullanılan en belirgin ayırt edici özelliklerin; ırk, cinsiyet, değerler ve inançlar olduğu görülmektedir (Mannix ve Neale, 2005, s. 41). Irk ve cinsiyet gibi özellikler istemsiz ve özerk olarak tanımlanan otomatik sınıflandırma süreçlerini; değerler ve inançlar gibi niyet, farkındalık ve çaba içeren sınıflandırmalar ise bilişsel ve zihinsel müdahaleler gerektirdiği için otomatik olmayan sınıflandırma süreci olarak temsil etmektedir (Stroessener, 1996, s. 268-269).

Sosyal sınıflandırmanın grup üyeliği ile ilişkisi için, işgörenlerin, grup temelli değerleri ve hedefleri içselleştirme ve kendilerini grubun bir parçası olarak tanımlamaları söz konusu olabilecektir. Örneğin, bir işgören değerleri içselleştirmesi durumunda izlenmediğini bilse dahi -ödül veya cezanın olmadığı durumlarda- kurallara uymak ve değerlere uygun davranmak isteyecektir (Haslam, Powell ve Turner, 2000, s. 335). Ayrıca, sınıf üyeliği ile ilişkili olan uygun, beklenen, arzu edilen davranışları öğrenerek, geliştirecek ve onu diğer sınıflardan (örneğin stereotipik norm) farklılaştırabilecektir. Son olarak sınıf üyelikleri daha belirgin hale geleceği için de grup içi davranışlar normatif hale gelecektir (Turner ve Reynolds, 2012, s. 9).

Aslında sosyal psikolojinin ilgi alanında olan bu kuramlar; insanların bir arada olabilme becerilerini, ortak hedef ve amaçları birlikte ve daha verimli bir şekilde yerine getirebilmeleri, grup içerisinde aidiyet, memnuniyet ve bağlılık gibi beklenen

ve istenen duyguların nasıl yaratılabileceğini tespit edebilmek için yönetim alanında da ele alınmaktadır. Bu bilgiler ışığında, bu kuramlardan destek alarak, bir çalışma grubunu oluşturmak ve bu grupta istenilen uyumun gerçekleşmesi için kişilik özelliklerinin etkili olabileceğini söylemek mümkündür. Yapılan çalışmalar da bu etkinin varlığını destekler niteliktedir. Örneğin:

Barsade vd. (2000), Hobman vd. (2003), Kristof-Brown vd. (1999), ve Strauss vd. (2001), kişiler arasında var olan psikolojik uyumluluğun, grup ortamlarında bireysel sonuçlara etkileri olduğu (Barsade vd., 2000; Hobman, Bordia ve Gallois, 2003; Strauss, Barrick ve Connerley, 2001; Kristof-Brown, Zimmerman ve Jhonsan, 2005, s. 286). Barry ve Stewart, (1997), kişilik özelliklerinin, grup sonuçlarının kalitesini artıracak veya azaltacak şekilde grup süreçlerini etkilediği (Barry ve Stewart, 1997, s. 76); Riordan (2000) ise çalışmasında; iş arkadaşları arasında demografik özelliklerin benzer olmasının işe yönelik tutum ve davranışları olumlu etkilediği sonuçlarına ulaşmışlardır (Riordan, 2000, s. 132).

Metzler (2006) ise, doktora tezinde; kişi ve grubunun uyumu konusunda, uyum, çalışanların iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki tespit etmiştir. Bu çalışma, kişi-grup uyumunun, bireysel ve grup değerlerinin varlığı durumunda, çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılığı konusunda önemli bir yordayıcısı olduğunu gösteren ilk çalışmalar arasında yer almıştır (Metzler, 2006, s. 154). Mannix ve Neale (2005), çalışma gruplarının etkin bir şekilde yönetilmesi durumunda; işlevsel arka plan, eğitim veya kişilikteki farklılıkların performans ile pozitif ilişkide olduğu ayrıca bu farklılıkların, yaratıcılığı artırdığı ve problem çözmeyi kolaylaştırdığını savunmaktadırlar (Mannix ve Neale, 2005, s. 32).

Vogel ve Feldman (2009), kişi-grup uyumunun; kişinin genel iş çevresi ile uyumunu nasıl etkilediği ile ilgili yaptıkları çalışmada; kişi-grup uyumunun, kişi-örgüt uyumundan ziyade, kişi-iş uyumu ile daha ilişkili olduğu sonucunu elde edilmişlerdir. Kişi- grup uyumu, çalışan tutum ve davranışlarını etkilemede kişi-örgüt uyumu ile değil, kişi-iş uyumu ile etkileşime girmektedir. Çünkü düşük kişi-örgüt uyumuna sahip bireyler kendilerini duygusal olarak örgütten ayırabilir ve bu nedenle iş arkadaşlarından alacakları bir sosyal desteğe veya uyuma ihtiyaç duymamaktadır (Vogel ve Feldman, 2009, s. 76-79).

Staples ve Zhao (2006, s.399), çalışmalarında; 4 veya 5 kişilik ekiplerden oluşan toplam 380 kişiyi; bireysellik/toplulukçuluk değerleri, konuşulan farklı diller, doğduğu ülke ve milliyetleri gibi değerlere göre tektipli ve çokteplili olmak üzere toplam 79 gruba ayırmışlardır; kültürel çeşitliliğin olduğu grupları, tektipli olan gruplara göre; daha düşük uyum, daha düşük grup performansı ve memnuniyeti, daha yüksek çatışma ile ilişkilendirmişlerdir. Çalışmanın sonucunda; Omnibus testi anlamlı bulunurken ($F(4,74) = 2,80$; $p=0,03$); tek değişkenli F testleri, grup tutumlarının ve çatışmanın istatistiksel olarak anlamlı olduğu (ekip sürecinden memnuniyet $F(1,77) = 9,78$; $p = 0,001$; Uyum $F(1,77) = 7,88$; $p = 0,003$; Çatışma $F(1,77) = 3,32$; $p = 0,036$); grup performansının ise istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucu bulunmuştur ($F(1,77) = 0,05$; $p = 0,42$). Yapı puanlarının incelenmesi, homojen takımlarda uyum ve tatminin daha yüksek olduğunu ve çatışmanın daha düşük olduğunu göstermiştir. Derman (2019, s.72), farklı okullarda çalışan 219 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmasında; beş farklı kişilik boyutu ve iş tatminin alt boyutu olarak ele aldığı iş arkadaşları değişkeni üzerinde, uyumluluk ($\beta=0,146$, $p<0,01$) ve açıklık ($\beta=0,261$, $p<0,001$) değişkenlerinin pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülürken; dışa dönüklük ($\beta=-0,003$, $p<0,936$), öz disiplin ($\beta= 0,052$, $p<0,153$), ve nevrozizm ($\beta= 0,064$, $p<0,081$) değişkenlerinin herhangi anlamlı bir etkisi görülmemiştir.

Çiçek ve Biçer çalışmalarında, yapısal eşitlik modeli kullanarak; algısal benzerlik, değer uyumu ve kişilik özelliklerinin grup performansına etkisini incelemişlerdir. Değerlerin farklılaşması, grup performansını olumsuz etkileyen en etkili uyum bileşeni olurken ($t=-8,15$), algısal benzerlik uyumu ($t=3,50$) ve kişilik özelliklerinde farklılaşma ($t=3,69$) grup performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Bahsedilen tüm bu kuramlar ve çalışmalar, kişi ve grup arasında kurulan ilişki örgüsünde, kişilik özellikleri, değerler, tutumlar ve inançlar gibi bireysel özelliklerin etkisine yer verirken; ilişkinin olumlu veya olumsuz olması durumunda, bu bireysel özelliklerin benzer veya farklı olmasının etkilerini ele almışlardır. Bu nedenle, kişilik özelliklerinin grup üyeleri arasındaki uyuma ne şekilde yön verdiğini ve hangi sonuçları meydana getirdiğini araştırmak için açıklanan bu kuramlardan da faydalanarak aşağıdaki ana hipotez oluşturulmuştur.

Hipotez:1 Kişilik özelliklerinin, kişi ve grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Bu çalışmada kişilik özellikleri, DISC envanterinin ortaya koyduğu kişilik sınıflandırması ile ele alınmıştır. Hipotez 1'den yola çıkarak DISC envanterinde yer alan her bir kişiliğin kişi-grup uyumuna etkisi için alt hipotezler oluşturulmuştur.

Hipotez 1a: D kişiliğin kişi grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 1b: I kişiliğin kişi grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 1c: S kişiliğin kişi grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 1d: C kişiliğin kişi grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

2.2.3. Kişilik Özellikleri ile Görev Performansı İlişkisi

Küresel bir ekonomide, rekabet avantajı elde etmek isteyen örgütler; toplam kalite yönetimi, çalışan katılımı, iş zenginleştirme, beceriye dayalı ücret, özerk çalışma ekipleri ve kazanç paylaşım planları gibi programlar oluşturmaktadırlar. Bu programların ve daha birçoğunun temel amacı, işgörenin çalışma şekillerini etkileyerek örgütün performansını artırmaktır (Welbourne, Johnson ve Erez, 1998, s. 540; Lawler, Worley ve Creelman, 2011, s. 11-13). Bu nedenle, spesifik eylemlerin ve tüm genel davranış kalıplarının dahil edildiği faaliyetler bütünü olarak tanımlanan iş performansını (Murphy ve Kroeker, 1988, s. 3-4); açıklayabilmek için onu oluşturan görev ve bağlamsal performansı (Borman ve Motowidlo, 1997, s. 72) ayrı ayrı düşünmek, değerlendirmek ve yönetebilmek gerekmektedir.

Görev performansı; bir ürün veya hizmetin doğrudan örgüt tarafından üretilmesini sağlayan ve bu üretimin gerçekleşmesine destek olan faaliyetler (Motowidlo ve Scotter, 1994, s. 476); belirli bir işle ilgili görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi; (Rotundo ve Paul R. Sackett, 2002, s. 67) ve Campell (1990), işe özgü ve işe özgü olmayan görev yeterliliği olarak tanımlanmaktadır (Campbell, Mchenry, ve Wise, 1990, s. 314).

Farklı birçok tanıma sahip olsa da görev performansının, bir işin yapılabilmesi için gerekli olan temel görev ve sorumlulukları içerdiğini söyleyebiliriz. Bu çalışmada,

kişilik özelliklerinin, bu görev ve sorumlulukların yerine getirilmesinin üzerinde bir etkisi olup olmadığı, bir etki varsa bunun hangi yönde gerçekleştiği araştırılmak istenmiştir. Bu amaçlarla ilk olarak ilişkisel demografik yaklaşımı ve iş özellikleri modeli ile kuramsal bir ilişki kurulmuş ve sonrasında alanyazında yer alan görgül çalışma sonuçları ile desteklenerek hipotezler oluşturulmuştur. Kuramlara önceki başlıklarda detaylı bir şekilde yer verildiği için, burada kısaca ilişkilendirilme nedenleri açıklanacaktır.

Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, iş özellikleri modeline yer verilmesinin nedeni; modelin, içsel motivasyon için gerekli psikolojik durumları ve bu durumların oluşmasına neden olan iş özelliklerini ve bir kişinin karmaşık ve zorlu bir işe ne kadar olumlu tepki vereceğini belirleyen bireysel nitelikleri ve bu 3 değişkenin etkileşimini içermesidir (Hackman ve Oldham, 1976, s. 250). Buna ek olarak kuram, hangi tür işlerin daha fazla heyecan ve bağlılık yaratacağı ve işgören motivasyonunu artırmak adına neler yapılması gerektiği ile ilgilenmektedir (Hackman R. J., Oldham, Janson ve Purdy, 1975, s. 57). Bu bağlamda, modelde yer alan psikolojik faktörlerin, kişilik özellikleri ve iş özellikleri arasındaki ilişkinin performansa olumlu veya olumsuz etkilerinin olabileceği beklenmektedir.

Barrick ve Mount (1991) ve Yelboğa (2006)'nın kişiliğin iş performans kriterleri ile ilişkisini inceledikleri çalışmalarında; kişilik özellikleri ile performansın birbirleriyle etkileşimde olduğu sonucuna ulaşmaları bu düşüncüyü desteklemektedir (Barrick ve Mount, 1991, s. 26; Yelboğa, 2006, s. 196-211). Bir diğer çalışmada; Oldham ve Fried (2016), kişilik özelliklerinin -deneyime açıklık, nevroz, vicdanlılık, dışa dönüklük, uyumluluk- işgörenin, iş özelliklerine karşı verdiği tepkilerde farklılık yaratıp yaratmadığını tartışmışlar ve sonuç olarak; asıl önemli olanın kişiliğin, iş algılarını nasıl şekillendirdiği değil, işin yapılışında gösterilen tepkilerin aslında işgörenin kişiliğinin bir işlevi olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Oldham ve Fried, 2016, s. 22). Mount, Barrick ve Stewart (1998) ise, kişiler arası etkileşim gerektiren -müşteri hizmetleri vb.- işlerde; vicdanlılık, uyumluluk ve duygusal istikrar konusunda yüksek puan alan kişilerin diğerlerine göre daha iyi performans puanı aldıklarını ve Raja ve Johns (2010), nevroz kişilik özelliklerine sahip iş görenlerin, iş kapsamı yüksek olan görevlerde diğerlerine göre daha düşük performans gösterdiği sonuçlarına ulaşmışlardır (Raja ve Johns, 2010, s. 992; Oldham ve Fried, 2016, s. 22; Mount, Barrick ve Stewart, 1998, s. 156-158). Ivancevich ve

Matteson (1984) ise, çalışan ve çalışma ortamı arasındaki etkileşim kavramları üzerine yoğunlaştıkları çalışmalarında, küresel bir insan-çevre etkileşim modeli kullanmak yerine, A-B tipi davranış modeli ve A-B tipi çalışma ortamı kavramının yer aldığı spesifik bir yaklaşım geliştirmişlerdir (Ivancevich ve Matteson, 1984, s. 491-513).

İlişkisel demografi yaklaşımı ise, örgütün veya çalışma grubunun sahip olduğu demografik niteliklerin -özellikle, bireysel demografik özellikler, çalışma grubunun çeşitliliğine katkıda bulunmaktadır- çoktipli olmasının (Chuang, Church ve Zikic, 2004, s. 32); ve birbiriyle düzenli etkileşimde olan üyelerin, bu çoktipli demografik özelliklerinin; tutum, davranış ve genel performans sürecine etkisini açıklamaktadır (Milliken ve Martins, 1996, s. 403-404; Lawrence, 1997, s. 5; Pelled, Eisenhardt ve Xin, 1999, s.1; Tsui ve O' Reilly III, 1989, s. 403; Sürgevil, 2008, s. 121-122). İlişkisel demografi yaklaşımında, örgüt üyelerinin demografik yapısından ziyade bu yapının, kendi arasındaki etkileşimi ve bunun performansa etkisi incelenmektedir.

Burke ve Deszca (1982)'nin çalışmaları; tanımlanan davranış tipleri ve ona sahip olan kişilerin çalışmak istedikleri örgütsel iklimler arasında bir ilişki olduğunu savunmaktadır. Araştırma, yakında tam zamanlı çalışacak A tipi özellik taşıyan 118 erkek ve kız öğrenci ile 9 farklı örgütsel iklim türü kullanılarak gerçekleştirilmiş ve A tipi davranış puanları yüksek olan kişilerin; yüksek performans standartları olan, belirsizlik ve dayanıklılık ile karakterize edilen örgütsel iklimlerde çalışmak istedikleri sonucunu taşımaktadır (Burke ve Deszca, 1982, s. 50-59). Bir başka çalışmada ise, Barry ve Stewart, (1997), dışa dönüklüğün, grup performansı üzerinde kişilik özellikleri açısından anahtar korelasyon olduğu ve sosyal etkileşimin belirgin olduğu iş ortamlarında dışa dönüklüğün etkili olduğu sonucunu savunmaktadır (Barry ve Stewart, 1997, s. 76). Onay (2011); duygusal zekâ ve duygusal emeğin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisini araştırmış ve sonuç olarak işgörenin derin davranış sergilemesinin yani duygusal zekâ boyutlarını etkin olarak yönetebilmesinin iş performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır (Onay, 2011, s. 596). Motowidlo, Borman ve Schmit (1997) de kişilik değişkenleri ile bağlamsal performansı; bilişsel yetenek değişkenleri ile görev performansını ilişkilendirmiştir. Ancak kuramda, bazı kişilik özellikleri ile görev performansının ilişkili olabileceği de savunulmuştur (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997, s. 79-80). Borman ve Motowidlo (1997), da çalışmalarında kişilik özellikleri ve bağlamsal

performans ölçütleri arasında güçlü bir ilişki olduğu yönünde önemli kanıtlar sunmuştur (Borman ve Motowidlo, 1997, s. 107-108).

Yapılan diğer görgül çalışmalar ve sonuçları da kişilik özellikleri ve görev performansı arasındaki ilişkiyi destekler niteliktedir. Udin ve Yuniawan (2020, s.786) 'ın elektrik sektöründe yer alan 246 işgören ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında ($\beta = 0.110, p < 0.05$) beş faktör kişilik özellikleri ile görev performansı arasında anlamlı ve pozitif; Harmcanı (2018, s. 330)'nın imalat işletmeleri çalışanı 422 kişi ile yaptığı çalışmalarında; uzlaşmacılık ($r=,155, p<,01$), sorumluluk ($r= ,258, p<,01$); duygusal denge ($r= ,232, p<,01$), deneyime açıklık ($r= ,198, p<,01$) ile görev performansı arasında pozitif; Yıldız ve Kavak (2017, s. 417)'in çeşitli sektörlerde tam zamanlı çalışan 456 kişi ile yaptıkları çalışmalarında; sorumluluk kişilik özelliği ile görev performansı arasında ($r=.65, p < 0.001$) yüksek ve pozitif; Bertolino, Truxillo ve Fraccaroli (2013, s.875)'nin okullarda büro ve mali yönetim çalışanı 168 kişi ile yaptıkları çalışmada görev performansı ile sorumluluk ($\beta = 0.59, p < 0.01$); nevroitiklik ($\beta = 0.34, p < 0.01$); dışadönüklük ($\beta = 0.30, p < 0.01$); uyumluluk ($\beta = 0.32, p < 0.01$) arasında pozitif; deneyime açıklık ($\beta = -0.35, p < 0.01$) arasında negatif; ilişkilerin olduğu gözlenmektedir. Özdemir (2015, s.99-114)'in beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 632 katılımcıdan oluşan yüksek lisans tezinde; beş faktör kişilik özelliklerinin iş performansı üzerinde etkisi istatistiksel olarak anlamlı ($F=8,935; p=0,000<0,05$); dışadönüklük ($r = 0.110; p < 0.01$), uyumluluk ($r = 0.245; p < 0.01$), sorumluluk ($r = 0.224; p < 0.01$), deneyime açıklık ($r = 0.141; p < 0.01$) arasında pozitif; nevroitiklik arasında da ($r = -0.086; p > 0.01$) negatif ilişki bulunmuştur. Gülduran ve Perçin (2020, s. 50), 392 otel çalışanı ile yaptıkları çalışmalarında; iş performansının dışa dönüklük ile %28,1 düzeyinde pozitif yönlü ($r=0,281$), uyumluluk ile %25 düzeyinde pozitif yönlü ($r=0,250$), sorumluluk ile %33,9 düzeyinde pozitif yönlü ($r=0,339$) anlamlı düzeyde ilişkisi ($p>0,05$) olduğu yönünde bulgular elde edilmiştir.

Görüldüğü üzere çalışmalarda kişilik özellikleri yoğun olarak büyük beşli kuramı ile ele alınmıştır. Görev performansı ise, çok az çalışmada bağlamsal performans veya genel iş performansından ayrı olarak ele alınmıştır. Bağlamsal performans temelinde gönüllülük güdüsü taşıdığı, daha çok sosyal ve psikolojik faktörlerin etkisi ile ortaya çıktığı yönünde tanımlar taşıdığı için kişilik özellikleri ile güçlü bir ilişki içinde değerlendirilirken, görev performansı daha çok; bilgi, beceri, yeterlilik ve yetenek gibi bilişsel süreçler ile ele alınmıştır. Bu nedenlerle bu

çalışmada; görev performansı ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki değerlendirilerek alanyazınında yer alan eksik tamamlanmak istenilmiştir. Ayrıca, bu çalışmada kişilik özellikleri, büyük beşli kuram yerine DISC envanterinin ortaya koyduğu kişilik sınıflandırması ile değerlendirilmiştir. Tüm bu gerekçeler doğrultusunda oluşturulan ana ve alt hipotezler ise şu şekildedir:

Hipotez:2 Kişilik özelliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2a: D kişiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2b: I kişiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2c: S kişiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2d: C kişiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

2.2.4. Kişi-Grup Uyumunu ve Görev Performansı İlişkisi

Konfüçyüs ideolojisi gibi kolektivist kültürler, bir insan başarısını diğer bireylerle arasındaki uyumun başarısı olarak tasvir etmektedir. Bu nedenle kişi ile grubu arasındaki uyum, başarılı grup performansı için gerekli veya en azından kolaylaştırıcı bir koşul olarak görülmektedir (Lun ve Bond, 2006, s. 195).

Kişi-grup uyumu ile ilgili ilişkilerde daha önce açıklanan “Benzerlik-Çekim Yaklaşımı”, “Çekilme-Seçilme-Ayrılma”, “Denge”, “Sosyal Kimlik” ve Sosyal Sınıflandırma kuramları ve bu ilişkiye görev performansının da dahil olmasıyla birlikte, ilişkisel demografi yaklaşımı ve bilgi işleme yaklaşımı kuramlarının tamamı kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde dayanak olarak değerlendirilebilir. Çünkü bir grup içerisinde uyumu etkileyen durumların yaratacakları olumlu veya olumsuz sonuçların, kişi ve grup performansı üzerinde de birtakım sonuçlara sebep olması beklenmektedir.

Clore ve Byrene (1974)’ın benzerlik çekim yaklaşımında; kişi, bazı koşullar altında kendisine benzer kişilik özellikleri ve tutumlara sahip olanları çekici bulurken; tam tersi bir durumda iletişimden kaçındıkları (Byrne, Griffitt ve Stefaniak, 1967, s.

86; Rosenbaum, 1986, s. 1156; Cüceloğlu, 2011, s. 531); Schneider'in (1987) çekilme-seçilme-ayrılma modelinde; örgütü oluşturan kişilerin, diğerlerinde kendi kişilik yansımalarını görmek istediklerini, kişilik özelliklerinin ise bu duruma sebep olan, cazibe ile çekilmenin ve yıpratma ile ayrılmanın yaşanmasına sebep olan en önemli ortam belirleyicilerinden biri olduğu (Schneider vd., 1998, s. 462-463; Schneider, 1987, s.440-441); denge kuramında ise, bu benzerlik ve yakınlığın, olayların kişilere atfedilmesini şekillendirerek, aynı zamanda kurulan kişi-olay ilişkisini belirlediği (Heider, 1944, s. 372); Sosyal sınıflandırma (Turner vd.,1947) ve sosyal kimlik kuramlarında (Tajfel ve Turner, 1979) ise, kişilerin ait olmak istedikleri sosyal gruplar açısından kendilerini tanımladıkları, sosyal grupların üyelerine sosyal bir kimlik sağlamak için sosyal dünyalarını sistematikleştirdiklerini ve kişilerin grup içerisinde tatmin edici bir uyum aradıklarını, tersi bir durumda da grubu terk etme eğilimi taşıdıkları savunulmaktadır (Tajfe ve Turne, 2004, s. 284; Greenberg, Schmader, Arndt ve Landau, 2015, s. 154-316; Meydan, 2019, s. 55-56; Stroessener, 1996, s. 268-269).

Kuramları destekleyici çalışmalardan biri; Pierro ve arkadaşları (2015,s.790), tarafından bir bankanın 118 ve uluslararası ev ürünleri satan bir şirketin 116 çalışanı arasından oluşturdukları 30 çalışma grubu üzerinde yaptıkları çalışmadır. Elde edilen sonuçlara göre; tamamlayıcı kişi-grup uyumunun çalışan performansına yönelik bilişsel kapanma ihtiyacı (NFCC) boyutuna etkileri olduğu tespit edilmiştir. İlk olarak, hem bireysel hem de çalışma gruplarının bilişsel kapanma ihtiyaç düzeyleri incelenmiştir (Pierro vd., 2015, s. 77-90). Burada bahsedilen bilişsel kapanma ihtiyacı (NFCC); Kruglanski (1989) tarafından geliştirilen bir kuramdır. Kafa karışıklığı veya belirsizlik karşısında kişinin herhangi bir şekilde yanıt bulma arzusu veya ihtiyacı olarak tanımlanmaktadır (Klein ve Webster, 2010, s. 120). Çalışma bulgularından en önemlisi; çalışanın bulunduğu grup, eğer NFCC olarak yüksekse (ortalamanın 1 SD üstünde) ve bireysel olarak çalışan da yüksek bir seviyede NFCC gösteriyor ise, çalışanın yüksek performans gösterdiği şeklindedir (grup tanımlaması $b = .21$, $p < .05$; performans, $b = .28$, $p < .05$), Bu durumun aksine düşük NFCC taşıyan bireylerin (yani, ortalamanın 1 SD altında) ise, yüksek performans gösterebilmeleri için kendisi gibi düşük eğilim taşıyan gruplar içinde yer alması gerektiği sonucu elde edilmiştir (grup tanımlaması, $b = -.33$, $p < .001$; performans, $b = -.40$, $p < .01$) (Pierro vd., 2015, s. 83).

Christian ve arkadaşları (2011), işe katılımın görev ve bağlamsal performans ile ilişkisine yönelik meta- analiz çalışmasında bulunmuştur. Katılımın ağırlıklı olarak ekstra rol davranışlarıyla ilişkili olduğu savunulmuş ve ölçülmüştür. Katılımın görev performansı ile ($M_p = .43$) ve bağlamsal performansla ($M_p = .34$) pozitif olarak ilişkili olduğunu göstermektedir. Katılım gösteren çalışanlar, iş görevleriyle birlikte yüksek düzeyde bir bağlantı yaşadıkları için rol tanımları ve görevleri bütünleşmiştir. Bu durumda iş görevlerine daha fazla odaklanan ve yüksek görevli hedeflere yönelebilen çalışanların görev performanslarıyla olumlu yönde ilişkisi olduğu sonucu elde edilmiştir (Christian, Garza ve Slaughter, 2011, s. 119-125).

İlişkisel demografi yaklaşımı, düzenli etkileşimde olan grup üyelerinin karşılaştırmalı demografik özelliklerini inceleyerek; etkileşim halindeki grup üyelerinin demografik özelliklerindeki benzerlik veya farklılığın grup davranışları üzerindeki etkisini açıklarken (Tsui ve O' Reilly III, 1989, s. 403); demografik özelliklerden farklı olarak, çoktipli grupların bilgi, işlevsellik ve yetenek çeşitliliğini temel alan; kişiler arası bilgi alışverişinin, sosyal ve bilişsel süreçlerde yaşanan farklılıkların grubun elde edeceği çıktıları etkilemesini inceleyen, bilgi işleme yaklaşımı (Newell, Shaw, ve Simon, 1958, s. 151-152; Bettman, 1970, s. 370; Mannix ve Neale, 2005, s. 31-32; Sürgevil, 2008, s. 120-121) kişi-grup uyumu ve performans ilişkisini açıklamaya yardımcı diğer kuramlardır.

Görev performansı konusunda kişi-grup uyumu ile doğrudan kurulabilecek bir ilişkiye dair çalışma yok denecek kadar azdır. Ancak örgütlerin öncelikleri arasında yer alan iş, bağlamsal ve görev performansı ile ilişkilendirilen diğer öncül, ardıl, düzenleyici ve aracı değişkenlerin bazıları ise şunlardır: kişi-örgüt uyumu, işe tutkunluk, bireyler arası iletişim, işe adanma, yetenek, iş tecrübesi, rol çatışması-rol belirsizliği, duygusal tükenme, iş çevresindeki faktörler, örgütsel sinizm, iş özellikleri, liderlik tarzları, örgüt politikaları, örgütsel destek, iş iklimi ve Tokmak ve Dilek, 2020, s. 380-382 ; Pritchard ve Karasick (1973), örgüt iklimi, Ferris, K. (1981), örgütsel bağlılık; McEvoy ve Cascio (1989), yaş; Both ve Frank (1999), Iaffaldano, Muchinsky (1985), Judge ve arkadaşları (2001) ve Bowling (2007), iş tatminidir (Pritchard ve Karasick, 1973; McEvoy ve Cascio, 1989, s. 11-17; Ferris, 1981; Booth ve Frank, 1999, s. 447-463; Judge, Thoresen, Bono, ve Patton, 2001, s. 376-407; Bowling, 2007, s. 167-185; Iaffaldano ve Muchinsky, 1985, s. 251-273).

Hipotez:3 Kişi-grup uyumunun görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.

2.2.5. Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumu

Bu başlık altında, kişilik özellikleri ve görev performansı arasındaki ilişkiye, kişi-grup uyumu dahil edilerek değerlendirilmiş ve değişkenler arasındaki ilişkiler iş özellikleri modeli kapsamında ele alınmıştır.

Birçok yazar tarafından, iş özellikleri ve sonuçları arasındaki ilişkilerin; işgörenin öz yeterliliğini geliştirdiği, onların kişisel özellikleri ve performansı üzerinde olumlu etki yarattığı savunulmaktadır (Oldham ve Fried, 2016, s. 26). Çünkü model; işgörenin heyecan ve bağlılık duyarak, yüksek motivasyonla çalışmalarını sağlayacak iş özelliklerine odaklanmakta; (Hackman R. J., Oldham, Janson ve Purdy, 1975, s. 57) bunun için ise, beş çekirdek iş boyutunu (beceri çeşitliliği, görev kimliği, görevin önemi, özerklik ve geri bildirim) sunmaktadır (Hackman ve Oldham, 1975, s. 160-161). Tüm bu çekirdek boyutlar ise, üç kritik psikolojik durumu (çalışmayı anlamlı bulma, sorumluluk hissi duyma, iş sonuçları hakkında bilgi sahibi olma) ve iş sonuçlarını (yüksek içsel motivasyon, iş tatmini, işin kalitesi ve devamsızlık oranlarının düşmesi) meydana getirmektedir (Hackman ve Oldham, 1974, s.7; Hackman ve Oldham, 1975, s.161; Varoğlu, 2019, s. 282). Bu bilgiler ışığında iş özellikleri modeli, işin sahip olduğu birtakım niteliklerin kişilik özellikleri ile ilişkili olabileceği, bu ilişkinin de işgören davranışlarını etkileyerek görev performansı üzerinde olumlu veya olumsuz sonuçlar meydana getireceği düşünülmektedir. İşgören, sahiplendiği bir görevi anlamlı bulursa, görevi yerine getirmesinin sonuçlarını bilir ve sonuçlar hakkında sorumluluk duyarsa ve tüm bunları yaşaması onda, içsel bir güdülenme yaratıyorsa, bunların performansı olumlu etkileyeceği söylenebilir. Kişi-grup uyumu açısından ise, benzer içsel güdülenme koşullarına sahip kişilerin, benzer iş özellikleri karşısında uyumlu davranışlar sergileyerek, örgüt için olumlu iş sonuçları ve yüksek grup performansı kazandırmaları beklenebilir.

Yukarıdaki bilgiler ışığında aşağıdaki ana hipotez ve alt hipotezler geliştirilebilir:

Hipotez:4 Kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.

Hipotez 4a: D kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.

Hipotez 4b: I kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.

Hipotez 4c: S kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.

Hipotez 4d: C kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.

2.2.6.Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde Grup Kültürü

Yukarıda yer alan kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisi başlığında; iki değişken ile ilgili kuramsal açıdan ayrıntılı bilgilere yer verilmiştir. Bu nedenle, bu başlıkta öncelikle grup kültürü kısaca açıklanacak ve grup kültürünün bu ilişki üzerindeki beklenen etkisi incelenecektir.

Burke ve Litwin (1989), grup kültürü için; örgütsel davranışa rehberlik eden, geleneklerden ve geçmiş uygulamalardan güçlü bir şekilde etkilenen; açık ve gizli kurallar, değerler ve ilkeler bütünü (Hurley, 1995, s. 58); Harris (1989) ise, bireysel düzeyde anlamlandırılarak eyleme dönüştürülen, sonrasında ise grup düzeyinde paylaşılarak sürdürülen kültür ifadelerini kullanmışlardır (Harris, 1989, s. 178). Denison ve Spreitzer (1991) ise, örgüt kültürü boyutları ile ilgili yaklaşımında grup kültürünü bir alt boyut olarak ele alırken; ilgi, bağlılık, aidiyet, güven ve katılımı grup kültürünün temel değerleri olarak; bağlanma, uyum ve üyeliği ise grup üyelerinin birincil güdülenme faktörleri şeklinde tanımlamışlardır (Denison ve Spreitzer, 1991, s. 4-5).

Kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu ve grup kültürü ilişkisinde; kişiliği şekillendiren demografik özelliklerin, davranış ve tutumların belirleyicilerinden biri oldukları söylenebilir. Kişi-grup uyumunda, kendisine benzer özelliklerde olan kişilerin birbiriyle grup olma eğilimi taşıdıklarını ve bunlarında çeşitli sonuçları beraberinde getirdiği “Benzerlik-Çekim Yaklaşımı”, “Çekilme-Seçilme-Ayrılma”, “Sosyal Kimlik” ve Sosyal Sınıflandırma gibi kuramlarla öncesinde açıklanmıştır.

Yararlanabileceğimiz bir diğer yaklaşım ise, grup kültürünü tanımlarken, demografik özelliklerin, kişiler arası benzerlik ve farklılıkları ölçmede daha görünür ve ölçülebilir bulunması nedeniyle ilişkisel demografi yaklaşımıdır.

Tsuı ve O' Reilly III (1989)'in çalışmalarında; düzenli etkileşime girebilecek durumda olan grup üyelerinin karşılaştırmalı demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, görev süresi, ırk, vb.) atıfta bulunmak için kullandıkları ilişkisel demografi terimi ile; üyelerin bu temel niteliklerindeki benzerlik veya farklılıkların; iş tutumları, işten ayrılma ve performans gibi durumlara etkileri olduğunu savunulmaktadır (Tsuı ve O' Reilly III, 1989, s. 403).

Alanyazında yer alan çalışmalarda, grup kültürü daha çok örgüt kültürü olarak ele alınırken, grup kültürü kavramı az sayıda çalışmada yer almaktadır. Bu çalışmalardan biri; Çiçek ve Zehir (2019)'in, "Kurum Kültürü Bağlamında Grupla Özdeşleşme" isimli çalışmalarıdır. Araştırmada grup kültürü, örgüt kültürünün alt kültürü olarak ele alınmış ve örgüt kültürünün çalışma gruplarının özdeşleşmelerine etkisi araştırılmıştır (Çiçek ve Zehir, 2019, s. 449).

Biçer ve Pekkan (2020) ise, grup kültürünün girişimcilik üzerindeki etkilerini ve bu ilişkide örgüt türünün arabuluculuk etkisini test etmişlerdir. Çalışmanın grup kültürü ile ilgili sonucu; grup kültürünün girişimcilik ile orta derecede pozitif ve anlamlı bir ilişkisi olduğu yönünde olmuştur. Diğer bir önemli sonucu ise, örgüt içinde algılanan grup kültürünün çalışanların girişimcilik özelliğini artırdığı yönünde olmuştur (Biçer ve Pekkan, 2020, s. 29).

Son olarak; Goodman ve Svyantek (1999) ise, kişi-örgüt uyumunun, görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmalarında, kişilerin ideallerindeki örgüt kültürü ve gerçek örgüt kültürü arasındaki tutarsızlığın iki performans türünü de olumsuz etkilediği sonucu (Goodman ve Svyantek, 1999, s. 272-273), kişi-grup uyumu ve performans arasındaki ilişkiyi desteklemektedir.

Yukarıdaki bilgiler ışığında grup kültürünün, kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde etkisi olabileceğinin ifade edilmesi mümkündür.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilebilir:

Hipotez:5 Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 5a: Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 5b: Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 5c: Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 5d: Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

2.2.7. Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Grup Kültürü

İnsan davranışlarını açıklayan aktörlerden biri olan kişilik özellikleri, işgören performansının altında yatan bireysel nitelikleri oluştururken; bir örgütte iş birliğini veya çatışmayı etkileyen temel sebepler arasında yer almaktadır (McDonald ve Gandz, 1991, s. 219-220; Robertson vd., 1999, s. 5). İşgörenin içinde bulunduğu ortamdan kaynaklı bazı olaylar (meslektaşları, örgüt sistemleri, çalışma rolleri vb.) ise, durumsal faktörleri oluşturmakta ve bu iki aktörün işgören performansını etkilediği görülmektedir (Robertson vd., 1999, s. 5). Tüm bunlar, genel iş performansı için ifade edilse de işe özgü çekirdek davranışlar olarak tanımlanan ve iş performansının bir parçası olan, bilişsel yetenek ve beceri isteyen görev performansı (Conway, 1999, s. 3-4) için de geçerli olduğu söylenebilir. Grup kültürü için ise, bireysel niteliklerden çok grup ve örgüt dinamiklerinden etkilendiği için, durumsal bir faktör olarak değerlendirilebilir ve kişilik özellikleri ile görev performansı ilişkisinde bu şekilde yer verilebilir.

Kişilik özellikleri, bireyin iş yerinde nasıl davrandığı konusunda önemli bir rol oynarken, iş performansını öngörme derecesi üzerinde hem genel hem de özel etkileri görülmektedir. Örneğin; Judge ve Zapata (2015), çalışmalarında sosyal beceri gerektiren ($\beta = .26$ $p < .05$), nahos veya öfkeli insanlarla uğraşmayı içeren işlerde ($\beta = .25$ $p < .05$) uyumluluk ve iş performansı korelasyonunun daha güçlü; yüksek düzeyde rekabet gereksinimi olan işlerde uyumluluk ve performans korelasyonunun ise daha zayıf olduğu desteklenmiştir ($\beta = -.40$ $p < .05$) (Judge ve Zapata, 2015, s. 29). Zeigler-Hill ve arkadaşları (2015), 259 restoran çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmalarında kişilik özelliklerinin iş performansını etkilediğini desteklemektedir (Zeigler-Hill vd.,

2015). Guay ve ark. (2013), Güney Kore'deki 113 banka çalışanından oluşan bir örneklem kullanarak görev performansı için, vicdanlılık ve uyumluluğun nasıl etkileşime girdiği incelenmiştir. İki kişilik özelliği arasındaki etkileşim, görev performansı ile önemli ölçüde ilişkili olduğu tespit edilirken; vicdanlılık kişilik özelliğini taşıyan çalışanların, uyumluluk düzeyi yüksek olanların amirleri tarafından daha yüksek görev performansı değerlendirildiği görülmektedir (Guay, vd., 2013, s. 235). Van Aarde ve arkadaşları (2017), 33 çalışma ve 6.782 kişiden gelen verileri meta-analiz ettikleri çalışmalarında kişilik özellikleri ve performans ilişkisini doğrulamaktadır. Çalışma sonuçlarında özellikle vicdanlılığın, performansı kriterleri arasında en güçlü yordayıcı kişilik özelliği olduğu görülmektedir (Van Aarde, Meiring ve Wiernik, 2017).

Akkoç (2012), Ankara'da faaliyet gösteren savunma ve havacılık sanayii çalışanı 700 kişi üzerinde yapılan çalışma sonucu; grup kültürü ile iş performansı arasındaki ilişki anlamlı ve pozitifdir ($\beta=.62$, $p<.001$). Çalışkan (2013), Ankara'da faaliyet gösteren savunma sektöründe çalışan 510 kişi üzerinde yaptığı çalışmada, grup kültürünün yenilikçi davranış ($\beta = .83$, $p<.001$) ve personel güçlendirme ($\beta = .78$, $p<.001$) üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğunu tespit edilmiştir.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilebilir:

Hipotez:6 Kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 6a: Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 6b: Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 6c: Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 6d: Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

2.2.8. Kişi-Grup Uyum ve Görev Performansı İlişkisinde Grup Kültürü

Bu başlık altında, kişi-grup uyumu ve görev performansı arasındaki ilişki, grup kültürüyle birlikte ele alınarak değerlendirilmiştir. Kişi-grup uyumu ve görev performansı arasındaki ilişki; benzerlik-çekim yaklaşımı, denge kuramı, çekim-seçim-yıpranma modeli, bilgi işleme yaklaşımı, ilişkisel demografi yaklaşımı gibi kuramlardan yararlanılarak yukarıda açıklanmıştır. Burada ise, grup kültürünün bu ilişkiye etkisinin olup olmadığı, etkinin yönü ve sonuçları araştırılmaktadır.

Kişi ve grup uyumu ile ilgili yapılan ulusal ve uluslararası çalışmalar incelendiğinde geçmişten günümüze doğru; Hoffman ve Maier (1961); tektip ve çoktipli grup üyeleri ve sorun çözme ilişkisi, Ferris ve arkadaşları (1985); kişi-grup uyumunun performans, katılım ve ciro üzerindeki etkisi; O'Reilly III ve arkadaşları (1989), çalışma, grup demografisi, grubun sosyal entegrasyonu ve bireysel ciro arasındaki ilişkileri, Kristof-Brown ve Stevens (2001), proje takımlarında üyelerin hedef, kişisel becerileri ve performans hedefleri arasındaki uyum, Werbel ve Johnson (2001), istihdam seçimi için kişi-grup uyumunun kullanımı; Kristof-Brown ve arkadaşları (2002), işler, gruplar ve kuruluşlara uyumun eşzamanlı etkileri; Burch ve Anderson (2003), kişi-ekip uyumunun ölçülmesi: ekip seçim envanterinin geliştirilmesi ve doğrulanması, Kristof-Brown ve arkadaşları (2005), bireylerin iş yerinde uyumlarının sonuçları: kişi-iş, kişi-örgüt, kişi-grup ve kişi-yönetici uyumunun meta analizi; Kristof-Brown, Barrick ve Stevens (2005), dışadönük kişilik özelliği ve tamamlayıcı kişi-grup uyumu; DeRue ve Morgeson (2007), zaman içinde kişi-takım ve kişi-rol uyumunda istikrar ve değişim; Vogel ve Feldman (2009), mesleki uyum ve grup uyumu rolleri, Grogan ve Peter (2011), öğretmen hareketliliğinde kişi-grup uyumu; Seong ve arkadaşları (2012), kişi-grup uyumu ve grup düzeyinde performans; Glew (2012), karşılıklı bağımlılık ve sosyal etkileşime dayalı kişi-takım uyumu; Çiçek (2013), iş karakteristikleri, örgüt, grup ve ilişkisel demografi uyumunun çalışanlara yönelik etkileri; Kristof-Brown ve arkadaşları (2014), bireysel düzey ve ekip düzeyinde kişi-grup uyumuna ilişkin sonuçlar, Pierro ve arkadaşları (2015), kişi-grup uyumu ve iş performansı; Çiçek ve Biçer (2015), yöneticiden duyulan memnuniyetin bir öncülü olarak kişi-grup uyumu; Cooman ve arkadaşları (2015), kişi-grup uyumu ve grup etkinliği arasındaki ilişki; Cai ve arkadaşları (2018) çalışanların işe bağlılığı, kişi-grup uyumu ve proaktif kişiliğin etkileri; Çiçek ve arkadaşları (2018b), örgütsel bağlamda kişi-grup uyumu (kuramsal perspektif) gibi çalışma konuları yer almaktadır.

Yapılan yazınsal taramalar sonucunda özellikle kişi-örgüt uyumundan ayrı olarak daha fazla araştırma yapılmasına ihtiyaç görülmektedir. Kişi-lider, kişi-iş, kişi- çevre gibi uyum başlıklarına göre kişi-grup uyumunun daha az çalışmada yer aldığı görülmektedir. Özellikle, YÖK Tez Merkezinde kişi-grup uyumu anahtar kelimesi ile yapılan çalışmalara bakıldığında yönetim alanında 1 adet (Çiçek,2013) çalışmanın olduğu görülmektedir.

Grup kültürü ile ilgili yapılan ulusal ve uluslararası çalışmalar;Denison ve Spreitzer (1991), örgüt kültürünün bir boyutu olarak grup kültürü; Jackson ve arkadaşları (1991), çoktipli grup kültürünün terfi, işe alım, ciro üzerinde etkisi; O'Reilly III, Caldwell ve Barnett (1989), çalışma gruplarının demografisi ve sosyal entegrosyan ile ciro ilişkisi; Hurley (1995), grup kültürünün yenilikçi davranışa etkisi, Milliken ve Martins (1996), örgüt gruplarında kültürel çeşitliliğin çoklu etkileri; Chuang, Church ve Zikic (2004), grup çeşitliliği ve grup içi çatışma; Akkoç (2012), grup kültürünün iş performansına etkisi; Çalışkan (2013), yenilikçi davranışına etkisi ve Bicer ve Pekkan (2020), grup kültürü ve iç girişimcilik ilişkisi şeklinde çalışma konularının ele alındığı görülmektedir.

Görev performansı ile ilgili yapılan çalışmaların diğer boyutlara kıyasla yazınsal alanda daha geniş yer aldığı görülmektedir. Bu konu ile ilgili yer alan bazı ulusal ve uluslararası çalışma konuları şunlardır; Campbell, Mchenry, Wise (1990), Motowidlo, Van Scotter (1994), Motowidlo, Borman, Schmit (1997), Conway (1999), Sonnentag ve Frese (2001), Yorulmaz (2018), Díaz-Vilela ve arkadaşları (2015), bağlamsal ve görev performansı arasındaki farklılıklar, Van Scotter ve arkadaşları (2000), görev ve bağlamsal performansın kariyer gelişimi ve ödüllendirme sistemi ile ilişkileri; Vianen ve Dreu (2001), takımlarda kişilik, sosyal uyum, görev uyumu ve takım performansı ilişkisi; Christian, Garza ve Slaughter (2011), Harzer ve Ruch (2014) işe katılım ve görev performansı; Borman, Brantley ve Hanson (2014), görev ve vatandaşlık performansı; Breevaart, Bakker ve Demerouti (2014), dönüşümcü; Çetin ve arkadaşları (2020), paternalist; Hatipoğlu, Akduman ve Demir (2021) ise babacan liderlik tarzı ve takipçileri arasındaki görev performans ilişkisi; Borkoles ve arkadaşları (2018), D tipi kişilik; Yıldız ve Kavak (2017), kişiliğin sorumluluk özelliği, Ceyhan (2021) ise A tiği kişilik ve görev performansı üzerindeki etkisi; Nergiz ve Akbıyık (2019), motivasyon, iş doyumunu ve görev performansı ilişkisi; Tuna (2020), örgütsel kısıtlar, örgütsel özdeşleşme ve görev performansı; Demirbilek ve

arkadaşları (2020) ile Tuna ve arkadaşları, proaktif kişilik özellikleri ve görev performansı; Nergiz ve Akbıyık (2019), Casu ve arkadaşları (2021), Miao (2011), Krishnan ve arkadaşları (2018), iş-yaşam dengesi, motivasyon, örgütsel vatandaşlık iş doyumunu ve görev performansı ilişkisi, Keskin ve Gündoğan (2019), Udin ve Yuniawan (2020), Gülduran ve Perçin (2020), büyük beşli kişilik özelliklerinin görev performansı ile ilişkisi gibi çalışma konularına yer verilmiştir.

Görev performansının, iş performansı ve bağlamsal performans çalışmalarına göre daha sınırlı değişkenlerle ilişkilendirilerek çalışıldığı görülürken; grup kültürünün de örgüt kültürü kavramı gibi kapsamlı bir konunun içinde kendisine alt bir başlık olarak yer bulduğu veya bağımsız olarak ele alınmadığı tespit edilmiştir. Aynı şekilde, görev performansı ve grup kültürü anahtar kelimeleri ile YÖK Tez Merkezinde yapılan araştırma sonucu; görev performansı işletme alanında 18 yüksek lisans ve doktora çalışmasının konusu olurken; grup kültürü ile ilgili bir çalışmaya ulaşamamıştır. Bu nedenlerle bu çalışma yazınsal alan için özgün bir araştırma konusu olarak değerlendirilebilir.

Günümüz çalışma modelleri, iş hayatının değişen beklenti ve ihtiyaçları çalışma koşullarını değiştirmiş ve bu değişimin baş döndürücü hızı artarak eski yöntem ve tekniklerin verimliliğini sorgulatmaktadır. Özellikle; daha küçük çalışma gruplarına ayrılan büyük birimler, proje bazlı iş yapış şekillerinin artması, yüz yüze çalışma modelleri yerine uzaktan veya hibrit sistemlere önem verilmesi, yönetim alanında bilinenin dışında farklı sorunlar ve çözümlere ihtiyaç doğurmuştur. Tüm bu nedenler göz önüne alındığında, bir örgütü sadece tek bir kültür veya organizasyon olarak düşünmeden; tüm çalışanlarının eşsiz kişilik özellikleriyle, çalıştıkları gruplarla ve bu grupların örgüt kültüründen ayrı kendilerine ait dinamiklerden oluşan kültürleri ile incelemek gerekmektedir. Bu ilişkilerin çalışanların performansı üzerinde ne yönde etkisi olduğunu bilmek, yeni stratejilerin geliştirilmesini sağlayacak böylece istenilen çıktılara ulaşılacaktır.

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

Hipotez:7 Kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 7a: Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 7b: Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

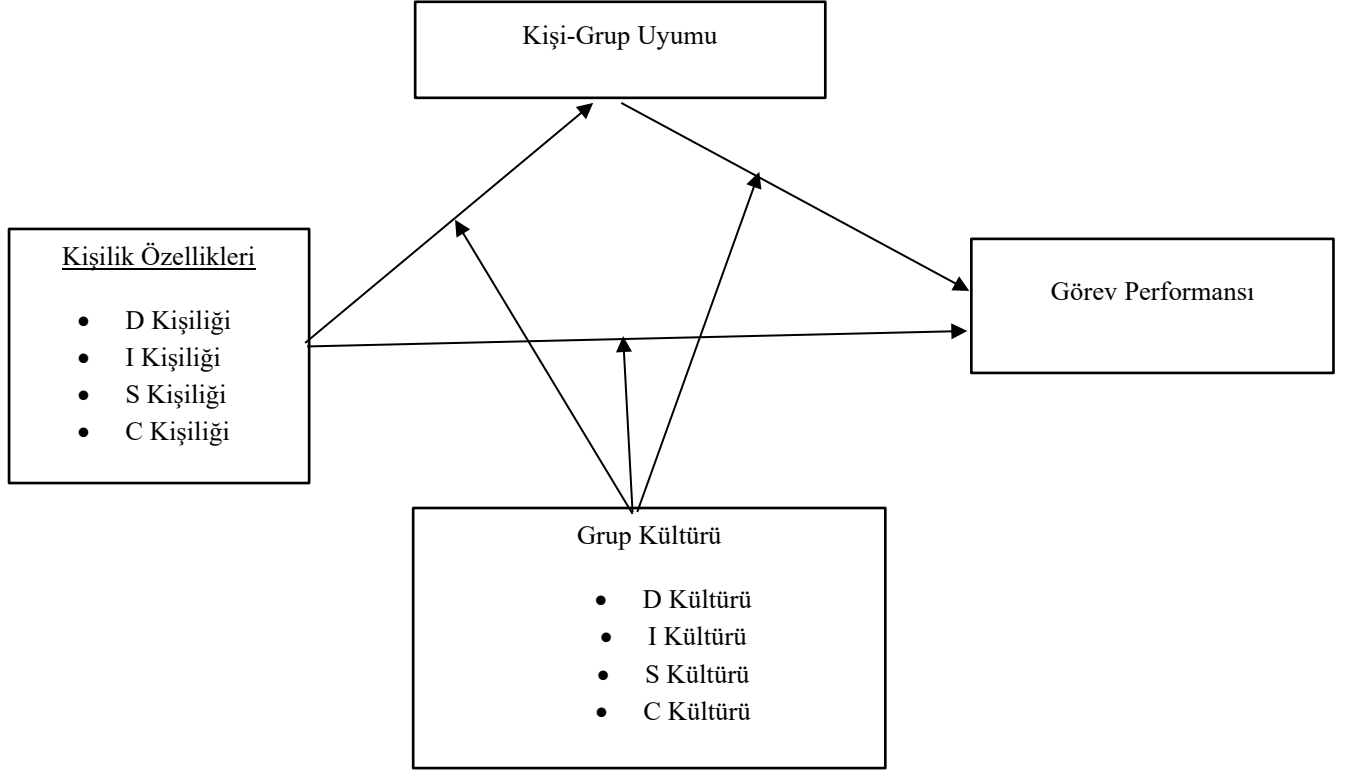
Hipotez 7c: Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

Hipotez 7d: Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.

3.YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacına uygun olarak hazırlanmış çalışma modeli şekil 8’de görüldüğü gibidir.



Şekil 8. Araştırmanın Modeli

3.2. Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evrenini “profesyonel sosyal iş ağı ve sosyal paylaşım platformu olan LinkedIn” (18 yaş ve üstü) kullanıcıları oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünü tespit etmek amacıyla Baş (2001)’ın geliştirdiği, evreni bilinen örneklem büyüklüğü ($n = Nt2pq/d2(N-1)+t2pq$) formülü kullanılmış ve 1500 kişiye ulaşılarak hesaplanan örneklem büyüklüğünden daha fazla kişiye ulaşılmıştır (Bolat O. İ., 2017, s. 133; Köseoğlu ve Kitapçı, 2022, s. 2979).

Örnekleme oluşturan 1384 kişi içerisinde kadın katılımcıların oranı %40,8 (n=564), erkek katılımcılar %58,8 (n=814) ve cinsiyeti belirtmeyen katılımcıların oranı ise %0,4 (n=6) olarak tespit edilmiştir. 18-35 yaş aralığında %64,8 (n=898), 36-45 yaş aralığında %18,8 (n=261), 46 yaş ve üzeri yaş aralığında %16,1 (n=225) çalışan vardır. Bu kişilerden; bekarların oranı %63,9 (n=884), evliler %35,8 (n=496), medeni durumunu belirtmek istemeyenler ise %0,3 (n=4)'tür. Eğitim açısından elde edilen sonuçlar ise; lisans öncesi mezuniyete sahip katılımcılar %73 (n=1010), üniversite/yüksek okul mezunu %16,5 (n=165), yüksek lisans mezunlarının oranı %10,3 (n=143), doktora mezunlarının oranı ise %0,2 (n=3) şeklinde tespit edilmiştir. Kamu sektörü çalışanları %34,2 (n=474), özel sektör çalışanları %49,2 (n=681), diğer sektörler ise %16,7 (n=229) şeklinde tespit edilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Kişilik Özellikleri Ölçeği: Çalışmada, DISC (baskın, etkileyici, istikrarlı, uyumlu) kişilik özellikleri, Persty Şirketi tarafından geliştirilen 144 ifadeli DISC envanteri ile ölçülmüştür. Ölçek baskın (dominant), etkileyici (influential), istikrarlı (stable) ve uyumlu (compatible) boyutlarından oluşmakta ve her bir boyut 36 ifade içermektedir. Ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,692'dir. İfadelere 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde cevap verilmesi istenilmiştir. D kişilik özelliği boyutuna ait örnek ifade “doğru sözlüyümdür”,” risk almayı severim”; I kişilik özelliği boyutuna ait örnek ifade “iyilikseverimdir “,” dikkatliyimdir”, S kişilik özelliği boyutuna ait örnek ifade “cesaretliyimdir”, ”dakik biriyimdir; C kişilik özelliği boyutuna ait örnek ifade “içedönük biriyimdir”, ”sabırlıyım”.

Kişi-Grup Uyumu Ölçeği: Kişi-grup uyumu, İplik ve Yalçın (2017)'nin birey ve çevre uyum ölçeğinde yer alan 5 ifadeyle ölçülmüştür. Ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,71'dir. Ölçek tek boyuttan oluşmakta olup “birlikte çalıştığım bazı insanlardan mümkün olduğunca uzak durmaya çabalıyorum”,” bu işin en iyi yanlarından biri bölümümdeki diğer insanlarla birlikte çalışmaktır” örnek ifadelerini taşımaktadır. İfadelere 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde cevap verilmesi istenilmiştir.

Görev Performans Ölçeği: Görev performansı Çöl (2008)'ün iş performansı ölçeğinde kullandığı 4 ifadeyle ölçülmüştür. Ölçek tek boyuttan oluşmakta olup “görevlerimi tam zamanında tamamlarım”, ”iş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum” örnek ifadelerini taşımaktadır. İfadelere 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde cevap verilmesi istenilmiştir. Ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,79'dur.

Grup Kültürü Ölçeği: Grup kültürü ise, Persty Şirketi tarafından geliştirilen değerler envanterinde yer alan 108 ifade kullanılarak ölçülmüştür. 12 alt boyuttan oluşan ölçeğin boyutları; Achievement (Başarı), Power (Güç) Stimulate (Uyarılım) D grup kültürünü; Universality (Evrensellik), Hedonism (Hazcılık), Support (Destek), I grup kültürünü; Benevolence (Yardımseverlik), Conformity (Uyma), Security (Güvenlik) S grup kültürünü; Tradition (Gelenekselliğe Bağlılık), Work (Çalışma Koşulları), Independence (Bağımsızlık) ise C grup kültürünü ifade etmektedir. Ölçeğin Cronbach alpha değeri 0,79'dur. İfadelere, 1=Hiç Önemli Değil, 2= Önemli Değil, 3= Ne Önemli Ne Değil, 4= Önemli, 5= Çok Önemli şeklinde cevap verilmesi istenilmiştir. Örnek ifadeler ise; Ach (Başarı) “işin heyecan verici olması”, Pow (Güç) “herkesin aynı haklara sahip olması”, Stim (Uyarılım) ” esnek çalışma”, Univ (Evrenselcilik)”kıdemli kişilere saygı göstermek, Hedo (Hazcılık) “kendi çıkarları ile diğerlerinin çıkarlarını dengede tutmak”, Sup (Destek) “çalışanların görüş ve önerilerinin dikkate alınması”, Benv, (Yardımseverlik) “başkalarını ödüllendirebilme gücüne sahip olmak” Conf (Uyma) “işbirliğine açık olmak”, Secur (Güvenlik) “iş yaşamında özel yaşamın gizliliğine saygı gösterilmesi, Trad (Gelenekselliğe bağlılık) “makama, üstlere saygı göstermek, Work (çalışma koşulları) “yoğun iş temposu”, Indip (özerklik) “işin nerede nasıl ve ne zaman yapılacağı konusunda kendi kararını verebilmek” şeklindedir.

3.4.Verilerin Toplanma Süreci

Araştırma, PERSTY Yönetim Danışmanlık San.Tic. A.Ş.'ye ait araştırma platformu ile oluşturulan anket vasıtasıyla, 01 Eylül-01 Aralık 2022 tarihleri arasında gönüllülük esasına göre gerçekleştirilmiştir. Örneklem büyüklüğü 1500 kişidir. Tanımlayıcı türde tasarlanan araştırmanın anketleri kolayda örneklem yöntemi uygulanarak kullanılmıştır. 1500 anketin 116 âdetinin rastgele doldurulduğu tespit edilmiş ve bu anketler analize dâhil edilmediğinden, 1384 analiz edilen toplam anket sayısı olmuştur. Anket uygulaması, www.persty.com internet sitesine bağlı web

tabanlı bir platform üzerinden yürütülmüş olup, anket aydınlatma metni ve gizlilik politikalarının gerektirdiği şekilde yürütülmüştür. Anketteki kişilik özellikleri ile ilgili değişkenler, 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum şeklinde; grup uyumu ve görev performansı ile ilgili değişkenler 1=Hiç Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum şeklinde; değerler değişkeni ise, 1=Hiç Önemli Değil, 2= Önemli Değil, 3= Ne Önemli Ne Değil, 4= Önemli, 5= Çok Önemli şeklinde Likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür.

3.5.Verilerin Analizi

Bu bölümde, öncelikle verilerin normal dağılıp dağılmadığı belirlenerek veri analizine geçilmiştir. Ardından açıklayıcı faktör analizi, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Veriler, SPSS 25 Process v4.2 istatistiksel veri analizi paket programları ile analiz edilmiştir.

Parametrik testlerin analizlerinin kullanılabilmesi için yapılan ilk varsayım normal dağılımdır (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2013, s. 65). Basıklık (kurtosis) ve çarpıklık (skewness) değerlerine bakılarak normallik testi yapılmıştır (Field, 2009, s. 19). Basıklık ve çarpıklık değerleri -1,5 ve +1,5 arasında olması durumunda verilerin normal dağıldığı kabul edilebilir (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 79-80).

Bu kapsamda D tipi kişilik (basıklık -0,30; çarpıklık 0,36), I tipi kişilik (basıklık -0,75; çarpıklık 0,20), S tipi kişilik (basıklık -0,40; çarpıklık -0,15), C tipi kişilik (basıklık -0,96; çarpıklık -0,14), kişi-grup uyumu (basıklık -0,38; çarpıklık -0,22), D kültürü (basıklık -0,68; çarpıklık 0,86), I kültürü (basıklık -0,83; çarpıklık -0,28), S kültürü (basıklık -0,65; çarpıklık -0,31), C kültürü (basıklık -1,42; çarpıklık -0,32) değişkenlerine ait basıklık ve çarpıklık değerlerinin normal aralıklarda olduğu görülmüştür.

4.BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktör analizi, bir veri matrisinin temelini oluşturan yapıyı tanımlamayı amaçlayan ve temel işlevleri dışında birçok çok değişkenli istatistiksel yöntemin uygulanmasında önemli roller üstlenebilen bir çok değişkenli bütünün genel adıdır (Alpar, 2017, s. 245). Kısaca faktör analiz, kavramların açıklandığı boyutların belirlenmesinde kullanılırken; bir başka kullanım nedeni değişken sayısını azaltmaktır. Örneğin 40 soruyla ölçülen bir kavram faktör analizi sonucunda 4 boyutta toplanmışsa bundan sonra analizler belirlenen bu 4 boyut ile yapılacağından değişken sayısı azaltılmış olacaktır (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2013, s. 73).

Veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığını değerlendirmek için 3 yöntem kullanılmaktadır. Bunlar korelasyon matrisinin oluşturulması, Bartlett testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testleridir (Kalaycı, 2014, s. 321). Bartlett küresellik testi bize değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını gösterir. Eğer Bartlett testinin p değeri 0,05 anlamlılık derecesinden düşük ise değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. KMO değeri ise, örnekleme yeterliliği de değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test eder. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişir. KMO örnekleme yeterliliğinin kabul edilebilir en alt sınırı 0,50'dir (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2013, s. 79-80). KMO ve Bartlett küresellik testi sonuçları Tablo 18'de verilmiştir.

Tablo 18. Ölçeklere İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları

Ölçekler	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	Bartlett Testi (sig.)
Kişilik Özellikleri	0,977	0,000*
D Kişilik Özelliği	0,971	0,000*
I Kişilik Özelliği	0,972	0,000*
S Kişilik Özelliği	0,972	0,000*
C Kişilik Özelliği	0,976	0,000*
Değerler	0,983	0,000*
Kişi-Grup Uyumu	0,728	0,000*
Görev Performansı	0,791	0,000*

Açıklayıcı faktör analizinde; Kaiser (1960), faktör sayısı belirlenmesinde özdeğerin birden büyük olmasını en uygun yöntem olarak önermiştir (Akbaş vd., 2019, s. 1110). Faktör yük değeri seviyesi en az 0,30, yüksek iki yük değeri farkının ise en az 0,10 olması önerilmektedir (Büyüköztürk, 2011, s. 124-125).

Kişilik özellikleri ölçeğine ilişkin faktör analizi sonucunda; özdeğeri birden büyük yirmi dört faktör tespit edilmiştir. KMO değeri 0,977'dir. 24 faktör toplam varyansın 61,101'ini açıklamaktadır. Ölçek maddelerinin ölçeğin orjinalinde olduğu gibi 24 faktörde toplandığı belirlenmiştir.

Değerler ölçeğine ilişkin faktör analizi sonucunda; özdeğeri birden büyük 12 faktör tespit edilmiştir. KMO değeri 0,983'dir. 12 faktör toplam varyansın 67,591'ini açıklamaktadır. Ölçek maddelerinin orjinalinde olduğu gibi 12 faktörde toplandığı belirlenmiştir.

Kişi-grup uyumu ölçeğine ilişkin faktör analizi sonucunda; ölçekte yer alan sorulardan biri çıkarılmıştır. Yeniden yapılan faktör analizi sonucunda; özdeğeri birden büyük tek faktör tespit edilmiştir. KMO değeri 0,728'dir. Tek faktör toplam varyansın 54,22'sini açıklamaktadır.

Görev performansı ölçeğine ilişkin faktör analizi sonucunda; özdeğeri birden büyük tek faktör tespit edilmiştir. KMO değeri 0,791'dir. Tek faktör toplam varyansın 61,609'unu açıklamaktadır. Ölçek maddelerin orjinalinde olduğu gibi tek faktörde toplandığı belirlenmiştir.

Bu çerçevede kişilik özellikleri ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 19'da; değerler ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 20'de; kişi-grup uyumu ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 21'de; görev performansı ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo 22'de belirtilmiştir.

Tablo 19. Kişilik Özellikleri Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
D11				0,661																				
D12				0,626																				
D13				0,654																				
D14				0,669																				
D15				0,626																				
D16				0,610																				
D21																	0,647							
D22																	0,621							
D23																	0,608							
D24																	0,622							
D25																	0,610							
D26																	0,625							
D31																							0,664	
D32																							0,625	
D33																							0,544	
D34																							0,625	
D35																							0,634	
D36																							0,606	
DI11					0,652																			
DI12					0,662																			
DI13					0,649																			
DI14					0,646																			
DI15					0,610																			
DI16					0,598																			
DI21								0,655																
DI22								0,615																
DI23								0,637																
DI24								0,640																
DI25								0,623																
DI26								0,637																
DI31												0,642												
DI32												0,637												
DI33												0,616												
DI34												0,632												
DI35												0,634												
DI36												0,633												

Tablo 20. Devamı

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
I11	0,686																							
I12	0,666																							
I13	0,649																							
I14	0,690																							
I15	0,658																							
I16	0,643																							
I21						0,654																		
I22						0,664																		
I23						0,666																		
I24						0,635																		
I25						0,647																		
I26						0,627																		
I31										0,657														
I32										0,606														
I33										0,636														
I34										0,670														
I35										0,628														
I36										0,661														
IS11	0,633																							
IS12	0,666																							
IS13	0,631																							
IS14	0,687																							
IS15	0,682																							
IS16	0,664																							
IS21							0,628																	
IS22							0,631																	
IS23							0,635																	
IS24							0,649																	
IS25							0,663																	
IS26							0,617																	
IS31																							0,599	
IS32																							0,657	
IS33																							0,635	
IS34																							0,568	
IS35																							0,605	
IS36																							0,618	

Tablo 19.Devamı

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
S11																0,613									
S12																0,617									
S13																0,633									
S14																0,590									
S15																0,605									
S16																0,621									
S31													0,641												
S32													0,639												
S33													0,626												
S34													0,645												
S35													0,609												
S36													0,649												
S21																							0,605		
S22																							0,586		
S23																							0,577		
S24																							0,635		
S25																							0,622		
S26																							0,637		
SC11			0,635																						
SC12			0,658																						
SC13			0,657																						
SC14			0,615																						
SC15			0,647																						
SC16			0,628																						
SC21																0,579									
SC22																0,632									
SC23																0,606									
SC24																0,622									
SC25																0,658									
SC26																0,614									
SC31																									0,608
SC32																									0,550
SC33																									0,602
SC34																									0,602
SC35																									0,605
SC36																									0,585

Tablo 19.Devami

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24		
C11																								0,608		
C12																									0,624	
C13																										0,574
C14																										0,605
C15																										0,593
C16																										0,599
C21														0,622												
C22														0,613												
C23														0,598												
C24														0,621												
C25														0,601												
C26														0,598												
C31																										0,581
C32																										0,571
C33																										0,634
C34																										0,598
C35																										0,619
C36																										0,601
CD11											0,609															
CD12											0,625															
CD13											0,636															
CD14											0,659															
CD15											0,581															
CD16											0,648															
CD21																										0,569
CD22																										0,616
CD23																										0,590
CD24																										0,645
CD25																										0,637
CD26																										0,614
CD31									0,651																	
CD32									0,635																	
CD33									0,626																	
CD34									0,623																	
CD35									0,603																	
CD36									0,653																	

Tablo 19.Devamı

Özdeğer	27,142	23,551	3,999	3,501	3,278	2,634	2,034	1,869	1,399	1,378	1,340	1,323	1,306	1,251	1,205	1,189	1,187	1,154	1,150	1,113	1,090	1,068	1,051	1,020
Açıklanan Varyans	18,849	16,355	2,777	2,431	2,276	1,829	1,412	1,298	0,971	0,957	0,931	0,919	0,907	0,869	0,837	0,826	0,825	0,801	0,798	0,773	0,757	0,741	0,730	0,708
Yüzdesi																								
Toplam Açıklanan Varyans	18,849	35,204	37,981	40,412	42,688	44,517	45,929	47,227	48,198	49,155	50,086	51,005	51,913	52,781	53,618	54,444	55,268	56,069	56,868	57,640	58,397	59,138	59,869	60,577
Yüzdesi																								
KMO Değeri	0.977																							
Bartlett Küresellik Değeri	$\chi^2= 102523.809$; $p < 0.01$																							

Tablo 20. Değerler Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ach1	0,811											
Ach2	0,790											
Ach3	0,809											
Ach4	0,811											
Ach5	0,804											
Ach6	0,801											
Ach7	0,790											
Ach8	0,790											
Ach9	0,815											
Pow1						0,725						
Pow2						0,707						
Pow3						0,713						
Pow4						0,704						
Pow5						0,712						
Pow6						0,703						
Pow7						0,700						
Pow8						0,717						
Pow9						0,718						
Stim1										0,661		
Stim2										0,688		
Stim3										0,673		
Stim4										0,662		
Stim5										0,651		
Stim6										0,665		
Stim7										0,679		
Stim8										0,663		
Stim9										0,586		
Univ1					0,797							
Univ2					0,792							
Univ3					0,804							
Univ4					0,844							
Univ5					0,822							
Univ6					0,843							
Univ7					0,832							
Univ8					0,816							
Univ9					0,802							

Tablo 20. Devamı

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Hedo1									0,681			
Hedo2									0,680			
Hedo3									0,709			
Hedo4									0,724			
Hedo5									0,678			
Hedo6									0,728			
Hedo7									0,712			
Hedo8									0,696			
Hedo9									0,705			
Sup1			0,762									
Sup2			0,756									
Sup3			0,741									
Sup4			0,744									
Sup5			0,757									
Sup6			0,747									
Sup7			0,773									
Sup8			0,757									
Sup9			0,732									
Benv1								0,725				
Benv2								0,669				
Benv3								0,703				
Benv4								0,714				
Benv5								0,690				
Benv6								0,704				
Benv7								0,696				
Benv8								0,718				
Benv9								0,695				

Tablo 20. Devamı

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Conf1												0,597
Conf2												0,597
Conf3												0,590
Conf4												0,558
Conf5												0,600
Conf6												0,586
Conf7												0,614
Conf8												0,619
Conf9												0,633
Secur1											0,635	
Secur2											0,613	
Secur3											0,595	
Secur4											0,641	
Secur5											0,592	
Secur6											0,611	
Secur7											0,629	
Secur8											0,597	
Secur9											0,642	
Trad1		0,754										
Trad2		0,727										
Trad3		0,733										
Trad4		0,719										
Trad5		0,748										
Trad6		0,735										
Trad7		0,714										
Trad8		0,713										
Trad9		0,716										

Tablo 20. Devamı

Ölçek Maddeleri	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Work1							0,694					
Work2							0,683					
Work3							0,690					
Work4							0,708					
Work5							0,700					
Work6							0,697					
Work7							0,668					
Work8							0,692					
Work9							0,689					
Indp1				0,727								
Indp2				0,696								
Indp3				0,712								
Indp4				0,727								
Indp5				0,736								
Indp6				0,719								
Indp7				0,708								
Indp8				0,748								
Indp9				0,695								
Özdeğer	28,307	15,172	6,224	6,037	4,517	2,180	2,021	1,963	1,813	1,696	1,545	1,522
Açıklanan Varyans Yüzdesi	26,210	14,048	5,763	5,589	4,183	2,019	1,872	1,818	1,679	1,571	1,430	1,410
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	26,210	40,258	46,021	51,610	55,793	57,812	59,684	61,501	63,180	64,751	66,181	67,591
KMO Değeri	0.983											
Bartlett Küresellik Değeri	$\chi^2=$ 118907.640; $p < 0.01$											

Tablo 21. Kişi-Grup Uyumu Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	Kişi-Grup Uyumu
KGU1	<u>0,792</u>
KGU2	<u>0,783</u>
KGU3	<u>0,636</u>
KGU4	<u>0,724</u>
Özdeğer	2,169
Açıklanan Varyans Yüzdesi	54,522
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	54,522
KMO Değeri	0.728
Bartlett Küresellik Değeri	$x^2= 1062,393; p < 0.01$

Tablo 22. Görev Performansı Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	Görev Performansı
GP1	<u>0,822</u>
GP2	<u>0,742</u>
GP3	<u>0,802</u>
GP4	<u>0,771</u>
Özdeğer	2,464
Açıklanan Varyans Yüzdesi	61,609
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	61,609
KMO Değeri	0,791
Bartlett Küresellik Değeri	$x^2= 1558,772; p < 0.01$

Çoğu araştırmacı, davranışsal araştırmalarda ölçümleri temsil ettikleri yapılar yerine ölçüm yöntemine atfedilebilen varyansın (yani ortak yöntem varyansının) potansiyel bir sorun olduğu konusunda hemfikirdir. Özellikle yöntem yanlılıklarının davranışsal ve bilişsel süreçleri içeren araştırma sonuçları üzerindeki etkili olma eğilimi söz konusudur. (Podsakoff vd., 2003,s.879). Bu çalışmada, kendi kendini değerlendirme yönteminin kullanılması, kişilik özellikleri, değerler, kişi-grup uyumu ve görev performansı değişkenlerinin aynı anda, aynı ölçekle ve aynı katılımcılar tarafından yanıtlanmasına bağlı olarak, ortak yöntem varyansı eğilimi olasılığı bulunmaktadır. Bu nedenle Harman'ın tek faktörlü testi kullanılarak ortak yöntem varyansı olup olmadığı test edilmiştir.

Araştırmacılar ortak yöntem varyansı sorunu ele almak için Harman'ın tek faktörlü testini kullanmaktadır. Teknik; çalışmada yer alan tüm değişkenlerin açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmasını içermektedir (Aulakh ve Gencturk, 2000, s.

529; Çizel, Selçuk ve Atabay, 2020, s. 14). Bu teknikte temel varsayım, eğer önemli miktarda ortak yöntem varyansı mevcutsa, ya faktör analizinden tek bir faktör ortaya çıkacaktır ya da ölçümler arasındaki çoğu varyansı tek bir genel faktör açıklayacaktır (Podsakoff vd., 2003,s.889).

Kişilik özellikleri, değerler, kişi-grup uyumu ve görev performansı değişkenlerine ilişkin toplam 261 ifade döngüsüz faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda öz değeri 1'den yüksek toplam 38 faktör tespit edilmiştir. Birinci faktör toplam varyansın %16,122'sini, ikinci faktör toplam varyansın %11,657'sini, üçüncü faktör toplam varyansın %4,555'ini, dördüncü faktör toplam varyansın %4,225'ini, beşinci faktör toplam varyansın %2,462'sini, ... otuz sekizinci faktör toplam varyansın %0,396'sını açıklamaktadır. Bu değerlere göre, çalışmada ortak yöntem varyansı eğiliminin olmadığını söylemek mümkündür.

4.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Korelasyon analizine geçmeden önce yordayıcı değişkenler arasında çoklubağlantılılık (multi-colinearity) olarak tanımlanan bir sorunu test etmek faydalı olmaktadır. Çoklu bağlantı, bağımsız değişkenler arasında yüksek düzeyde ilişkilerin olmasıdır. Bu durumda hesaplanan model, analizden bir bağımsız değişkenin veya gözlemin çıkartılması veya eklenmesine karşı çok duyarlı olacaktır ve parametrelerde önemli değişiklikler olabilecektir. Analizde, varyans büyütme faktörü (variance inflation factor, VIF) değerinin 10'dan yüksek, durum indeksinin ise (condition indices, CI) 30'dan yüksek çıkması durumunda bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olduğuna işaretir (Büyüköztürk, 2011, s. 100).

D kişilik özellikleri (VIF=1,96 CI=5,65), I kişilik özellikleri (VIF=2,33 CI=6,13), S kişilik özellikleri (VIF=1,95 CI=14,27), C kişilik özellikleri (VIF=2,33 CI=28,54) ile kişi-grup uyumu; görev performansı (VIF=1 CI=9,7) ile kişi-grup uyumu; D kişilik özellikleri (VIF=1,96 CI=5,65), I kişilik özellikleri (VIF=2,33 CI=6,13), S kişilik özellikleri (VIF=1,95 CI=14,27), C kişilik özellikleri (VIF=2,33 CI=28,54) ile görev performansı; D grup kültürü (VIF=1,96 CI=5,65), I grup kültürü (VIF=2,33 CI=6,13), S grup kültürü (VIF=1,95 CI=14,27), C grup kültürü (VIF=2,33 CI=28,54) ile kişi-grup uyumu; D grup kültürü (VIF=1,96 CI=5,65), I grup kültürü (VIF=2,33 CI=6,13), S grup kültürü (VIF=1,95 CI=14,27), C grup kültürü (VIF=2,33

CI=28,54) ile görev performans, arasındaki ilişkide VIF ve CI değerlerinin belirtilen aralıklarda olduğu tespit edilmiştir. Bu değerlere göre çalışmada çoklu bağlantı probleminin olmadığı ifade edilebilir.

Kişilik tipleri, grup kültür tipleri, kişi ve grup uyumu ile görev performansına ait tanımlayıcı istatistikler ve değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 23 incelendiğinde, D kişilik tipi ($r = 0,21, p < 0,05$), I kişilik tipi ($r = 0,22, p < 0,05$), ve görev performansı arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler olduğu tespit edilmişken; S kişilik tipi ($r = -0,16, p < 0,05$), C kişilik tipi ($r = -0,27, p < 0,05$) ve görev performansı arasında anlamlı ve negatif ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca görev performansı ile kişi-grup uyumu ($r = 0,62, p < 0,05$), D grup kültürü ($r = 0,07, p < 0,05$) ve I grup kültürü ($r = 0,10, p < 0,05$) ile arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler olduğu tespit edilmişken; S grup kültürü ($r = -0,03, p < 0,05$) ve C grup kültürü ($r = -0,07, p < 0,05$) arasında anlamlı ve negatif ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Kişilik tipleri ve kişi-grup uyumu arasındaki ilişkiler incelendiğinde; D kişilik tipi ($r = 0,20, p < 0,05$) ve I kişilik tipi ($r = 0,20, p < 0,05$) ile anlamlı ve pozitif; S kişilik tipi ($r = -0,11, p < 0,05$) ve C ($r = -0,28, p < 0,05$) kişilik tipi ile anlamlı ve negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Grup kültürü ve kişi-grup uyum ilişkileri ise; D grup kültürü ve S grup kültürü ile anlamlı bir ilişki tespit edilmezken; I grup kültürü ($r = 0,11, p < 0,05$) ile anlamlı ve pozitif; C grup kültürü ($r = -0,06, p < 0,01$) ile anlamlı ve negatif yönde ilişkiler tespit edilmiştir.

Grup kültür tipleri ve kişilik tipleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde; D grup kültürü ile D kişilik tipi ($r = 0,49, p < 0,05$) arasında anlamlı ve pozitif; I kişilik tipi ($r = -0,06, p < 0,01$) ve S kişilik tipi ($r = -0,39, p < 0,05$) arasında anlamlı ve negatif ilişkiler tespit edilirken C kişilik tipi ile anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. I grup kültürü; D kişilik tipi ($r = 0,09, p < 0,05$) ve I kişilik tipi ($r = 0,29, p < 0,05$) ile anlamlı ve pozitif; S kişilik tipi ($r = -0,07, p < 0,05$) ve C kişik tipi ($r = -0,27, p < 0,05$) ile anlamlı ve negatif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. S grup kültürü, D kişilik tipi ($r = -0,39, p < 0,05$) ve C kişilik tipi ($r = -0,02, p < 0,05$) ile anlamlı ve negatif; S kişilik tipi ile ($r = 0,41, p < 0,05$) ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. C grup kültürü, D kişilik tipi ($r = -0,39, p < 0,05$) ve I kişilik tipi ($r = -0,30, p < 0,05$) ile anlamlı ve negatif; S kişilik tipi ($r = 0,33, p < 0,05$) ve C kişilik tipi ile ($r = 0,32, p < 0,05$)

anlamly ve pozitif ilişkiler tespit edilmiştir. Değişkenlere ilişkin ortalamalar, standart sapma değerleri, güvenilirlik katsayıları ve korelasyon katsayıları, Tablo 23'te gösterilmiştir.

Tablo 23. Değişkenlere İlişkin Ortalamalar, Standart Sapma Değerleri, Güvenilirlik Katsayıları ve Korelasyon Katsayıları

	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
D	101,38	30,345	(0,943)									
I	102,78	31,025	,061*	(0,945)								
S	111,76	30,407	-,697**	-0,052	(0,945)							
C	111,86	33,119	-,068*	-,755**	0,017	(0,955)						
GP	15,13	3,156	,219**	,226**	-,161**	-,271**	(0,791)					
KGU	3,51	0,732	,201**	,255**	-,116**	-,283**	,624**	(0,717)				
DKULT	20,96	11,136	,498**	-,068*	-,399**	0,040	,074**	0,048	(0,975)			
IKULT	26,74	8,173	,095**	,298**	-,076**	-,272**	,103**	,117**	-0,038	(0,923)		
SKULT	30,55	8,140	-,397**	-0,001	,412**	-0,022	-0,033	0,018	-,595**	-0,014	(0,943)	
CKULT	30,40	11,059	-,394**	-,305**	,335**	,325**	-,074**	-,062*	-,431**	-,406**	,285**	(0,974)

*Not: *P< 0.05, **P< 0.01, Cronbach Alpha değerleri parantez içinde verilmiştir, n = 1384

4.3. Basit Regresyon Analizi

Bu başlık altında, kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu; kişilik özellikleri ve görev performansı; kişi-grup uyumu ve görev performansı arasındaki ilişkilerin anlamlılık düzeyleri ve etki güçlerini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda, D kişilik özellikleri ($\beta = 0,201$, $p < 0,01$) ve I kişilik özellikleri ($\beta = 0,255$, $p < 0,01$) ile kişi-grup uyumu arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki, S kişilik özellikleri ($\beta = -0,116$, $p < 0,01$) ve C kişilik özellikleri ($\beta = -0,283$, $p < 0,01$) ile kişi-grup uyumu arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Sonuçlar Tablo 24’te gösterilmiştir.

Tablo 24. Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Kişilik Özellikleri	Kişi-Grup Uyumu			
	β	β	β	β
Regresyon Sabiti	3,024	2,896	3,826	4,215
1. D Kişilik Özellikleri	0,201**			
2. I Kişilik Özellikleri		0,255**		
3. S Kişilik Özellikleri			-0,116**	
4. C Kişilik Özellikleri				-0,283**
F	58,021	96,420	18,795	120,647
R	0,201	0,255	0,116	0,283
R ²	0,40	0,65	0,13	0,80

Not: **P< 0.01 Standartlaştırılmış beta değerleri kullanılmıştır, n = 1384

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 24 incelendiğinde *hipotez 1a*, *hipotez 1b*, *1c* ve *hipotez 1d* kabul edilmiştir.

Analiz sonucunda, D kişilik özellikleri ve I kişilik özellikleri değişkenlerinin kişi-grup uyumu değişkeniyle pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. D ve I kişilik özellikleri arttıkça kişi-grup uyumu da artacaktır. S ve C kişilik özellikleri değişkeni,

kişi-grup uyumu değişkeniyle negatif ilişkili bulunmuştur. S ve C kişilik özelliği artıkça kişi-grup uyumu azalmaktadır.

Kişilik özellikleri ve görev performansı arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda, D kişilik özellikleri ($\beta = 0,219$, $p < 0,01$) ve I kişilik özellikleri ($\beta = 0,226$, $p < 0,01$) ile görev performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki, S kişilik özellikleri ($\beta = -0,161$, $p < 0,01$) ve C kişilik özellikleri ($\beta = -0,271$, $p < 0,01$) ile görev performansı arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Sonuçlar Tablo 25'te gösterilmiştir.

Tablo 25. Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Kişilik Özellikleri	Görev Performansı			
	β	β	β	β
Regresyon Sabiti	12,818	12,767	16,997	18,017
1. D Kişilik Özellikleri	0,219**			
2. I Kişilik Özellikleri		0,226**		
3. S Kişilik Özellikleri			-0,161**	
4. C Kişilik Özellikleri				-0,271**
F	69,921	74,509	36,685	109,279
R	0,219	0,226	0,161	0,271
R ²	0,48	0,51	0,26	0,73

Not: ** $P < 0.01$, Standartlaştırılmış beta değerleri kullanılmıştır, n = 1384

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 25 incelendiğinde *hipotez 2a*, *hipotez 2b*, *2c* ve *hipotez 2d* kabul edilmiştir.

Analiz sonucunda, D kişilik özellikleri ve I kişilik özellikleri değişkenlerinin görev performansı değişkeniyle pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. D ve I kişilik özellikleri artıkça görev performansı da artacaktır. S ve C kişilik özellikleri değişkeni, görev performansı değişkeniyle negatif ilişkili bulunmuştur. S ve C kişilik özelliği artıkça görev performansı azalmaktadır.

Kişi-grup uyumu ve görev performansı arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda, ($\beta = 0,624$, $p < 0,01$) anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Sonuçlar Tablo 26'da gösterilmiştir.

Tablo 26. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Basit Regresyon Analizi Sonuçları

Kişi-Grup Uyumu	Görev Performansı
	β
Regresyon Sabiti	5,667
1. Kişi-Grup Uyumu	0,624**
F	882,552
R	0,624
R ²	0,390

Not: **P< 0.01, Standartlaştırılmış beta değerleri kullanılmıştır, n = 1384

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 26 incelendiğinde *hipotez 3* kabul edilmiştir.

4.4. Hiyerarşik Regresyon Analizi

Hiyerarşik regresyonda, bağımsız değişkenler denkleme araştırmacı tarafından belirlenen sırada girilir ve her bir bağımsız değişken ya da bağımsız değişken seti kendi giriş noktasında denkleme ne kadar katkı sağladığına göre değerlendirilir (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 137).

Baron ve Kenny'e (1986) göre, bir aracı etki modelinde aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlıysa, üç koşulun sağlanması gerekmektedir: (a) bağımsız değişken ile aracı değişken arasında anlamlı bir ilişki olmalıdır; (b) aracı değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı bir ilişki olmalıdır; (c) bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişki, aracı değişkeni kontrol ettikten sonra zayıflamalı veya ortadan kalkmalıdır. Değişkenler arasındaki ilişki, yani adımlarda yer alan şartlardan biri sağlanamamış ise; diğer adıma geçilememekte ve aracı (M) değişkenin aracılık etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır (Baron ve Kenny, 1986, s. 1174-1175; Gürbüz ve Bayık, 2021, s. 4).

Kişi-grup uyumunun, kişilik özellikleri (DISC) ile görev performansı arasındaki ilişki üzerinde aracılık etkisi olup olmadığını tespit etmek amacıyla bu regresyon analizinde, ilk aşamada bağımsız değişken (kişilik tipleri) ile bağımlı değişken (görev performansı) arasında regresyon analizi yaparak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını tespit edilmiştir. İkinci aşamada bağımsız değişken (kişilik tipleri) ile aracı değişken (kişi-grup uyumu) arasında bir regresyon analizi yapılarak anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlenmiştir. Son aşamada ise bağımsız değişken (kişilik tipleri) ile aracı değişken (kişi-grup uyumu) birlikte regresyon analizine dâhil edilmiştir. Sonuçlar ışığında, bağımsız değişken (kişilik tipleri) ile bağımlı değişken

(görev performansı) arasında anlamlı bir ilişki çıkmazsa (anlamlı ilişki ortadan kalkarsa) tam aracılık etkisi; var olan ilişki anlamlılığını koruyup azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisi olduğu ifade edilecektir.

Kişilik özellikleri (DISC) ile görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun aracılık etkisini belirlemek amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizinde, ilk aşamada D kişilik tipi bağımsız değişken ve kişi-grup uyumunun bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 1). Modelde D kişilik tipi değişkeni, aracı değişken olarak ele alınan kişi- grup uyumu değişkenindeki değişikliğin 0,2167'sini ($p < 0,01$) açıklamaktadır. İkinci aşamada ise, D kişilik tipi bağımsız değişken ve görev performansı bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 2). Oluşturulan bu modelde, D kişilik tipi değişkeni, görev performans değişkenindeki değişikliğin 0,2194'ünü ($p < 0,01$) açıklamaktadır. Üçüncü aşamada ise, D kişilik tipi değişkeni, kişi-grup uyumu bağımsız değişken olduğu; görev performansı ise bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 3). Bu modelde, D kişilik tipi değişkeninin görev performansı üzerindeki etkisinin 0,0873'ünü ($p < 0,01$) açıklarken; kişi-grup uyumunun görev performansı üzerindeki değişikliğin 0,6097'ini ($p < 0,01$) açıkladığı görülmektedir. Modele bakıldığında, etkide bir düşmenin söz konusu olduğu, ancak ilişkinin anlamlılığını sürdürdüğü görülmektedir. Bu bağlamda D kişilik tipi ve görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun "kısmi aracılık etkisi" nin olduğu söylenebilir. Söz konusu analiz sonuçları Tablo 27'de görülmektedir.

Tablo 27. D Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumunu Aracılık Etkisini Belirlemeye Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumunu	Görev Performansı
	β	β
Model 1		
1. D Kişilik Özellikleri	0,2167**	
<i>F</i>	68,1226	
<i>R</i> ²	0,2167	
<i>Düzeltilmiş R</i> ²	0,0470	
Model 2		
1. D Kişilik Özellikleri		0,2194**
<i>F</i>		69,9207
<i>R</i> ²		0,2194
<i>Düzeltilmiş R</i> ²		0,0482
Model 3		
1. D Kişilik Özellikleri		0,0873**
2. Kişi-Grup Uyumunu		0,6097**
<i>F</i>		465,0780
<i>R</i> ²		0,6344
<i>Düzeltilmiş R</i> ²		0,4025

Not: ** $p < 0,01$, Standart beta değerleri kullanılmıştır, $n = 1384$

Bu durumda; *Hipotez 4a*: D kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi kabul edilmiştir.

Kişilik özellikleri (DISC) ile görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun aracılık etkisini belirlemek amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizinde, ilk aşamada I kişilik tipi bağımsız değişken ve kişi-grup uyumunun bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 1). Modelde I kişilik tipi değişkeni, aracı değişken olarak ele alınan kişi- grup uyumu değişkenindeki değişikliğin 0,2457'sini ($p < 0,01$) açıklamaktadır. İkinci aşamada ise, I kişilik tipi bağımsız değişken ve görev performansı bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 2). Oluşturulan bu modelde, I kişilik tipi değişkeni, görev performans değişkenindeki değişikliğin 0,2262'ini ($p < 0,01$) açıklamaktadır. Üçüncü aşamada ise, I kişilik tipi değişkeni, kişi-grup uyumu bağımsız değişken olduğu; görev performansı ise bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 3). Bu modelde, I kişilik tipi değişkeninin görev performansı üzerindeki etkisinin 0,0763'ünü ($p < 0,01$) açıklarken; kişi-grup uyumunun görev performansı üzerindeki değişikliğin 0,6099'unu ($p < 0,01$) açıkladığı görülmektedir. Modele bakıldığında,

etkide bir düşmenin söz konusu olduğu, ancak ilişkinin anlamlılığını sürdürdüğü görülmektedir. Bu bağlamda I kişilik tipi ve görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun “kısmi aracılık etkisi” nin olduğu söylenebilir. Söz konusu analiz sonuçları Tablo 28’de görülmektedir.

Tablo 28. I Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumu Aracılık Etkisini Belirlemeye Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu	Görev Performansı
	β	β
Model 1		
1. I Kişilik Özellikleri	0,2457**	
<i>F</i>	88,8120	
<i>R</i> ²	0,0604	
<i>Düzeltilmiş R</i> ²	0,2457	
Model 2		
1. I Kişilik Özellikleri		0,2262**
<i>F</i>		74,5094
<i>R</i> ²		0,2262
<i>Düzeltilmiş R</i> ²		0,0512
Model 3		
1. I Kişilik Özellikleri		0,0763**
2. Kişi-Grup Uyumu		0,6099**
<i>F</i>		461,6247
<i>R</i> ²		0,6330
<i>Düzeltilmiş R</i> ²		0,4007

Not: ** $p < 0,01$, Standart beta değerleri kullanılmıştır, $n = 1384$

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 28 incelendiğinde *Hipotez 4b* kabul edilmiştir.

Kişilik özellikleri (DISC) ile görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun aracılık etkisini belirlemek amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizinde, ilk aşamada S kişilik tipi bağımsız değişken ve kişi-grup uyumunun bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 1). Modelde S kişilik tipi, aracı değişken olarak ele alınan kişi- grup uyumu değişkenindeki değişikliğin -0.1275’ini ($p < 0,01$) açıklamaktadır. İkinci aşamada ise, S kişilik tipi bağımsız değişken ve görev performansı bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 2). Oluşturulan bu modelde, S kişilik tipi değişkeni, görev performans değişkenindeki değişikliğin -0,1608’ini ($p < 0,01$) açıklamaktadır. Üçüncü aşamada ise, S kişilik tipi değişkeni, kişi-grup uyumu bağımsız değişken olduğu; görev performansı ise bağımlı

değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 3). Bu modelde, S kişilik tipi değişkeninin görev performansı üzerindeki etkisinin -0,0820'sini ($p < 0,01$) açıklarken; kişi-grup uyumunun görev performansı üzerindeki değişikliğin 0,6182'ünü ($p < 0,01$) açıkladığı görülmektedir. Modele bakıldığında, etkide bir düşmenin söz konusu olduğu, ancak ilişkinin anlamlılığını sürdürdüğü görülmektedir. Bu bağlamda S kişilik tipi ve görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun “kısmi aracılık etkisi”nin olduğu söylenebilir. Söz konusu analiz sonuçları Tablo 29’da görülmektedir.

Tablo 29. S Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumunu Aracılık Etkisini Belirlemeye Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumunu	Görev Performansı
	β	β
Model 1		
1. S Kişilik Özellikleri	-0,1275**	
<i>F</i>	22,8326	
<i>R</i> ²	0,1275	
<i>Düzeltilmiş R</i> ²	0,0163	
Model 2		
1. S Kişilik Özellikleri		-0,1608**
<i>F</i>		36,6846
<i>R</i> ²		0,1608
<i>Düzeltilmiş R</i> ²		0,0259
Model 3		
1. S Kişilik Özellikleri		-0,0820**
2. Kişi-Grup Uyumunu		0,6182**
<i>F</i>		463,8249
<i>R</i> ²		0,6339
<i>Düzeltilmiş R</i> ²		0,4018

Not: ** $p < 0,01$, Standart beta değerleri kullanılmıştır, $n = 1384$

Hipotez 4c: S kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi kabul edilmiştir.

Kişilik özellikleri (DISC) ile görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun aracılık etkisini belirlemek amacıyla yapılan hiyerarşik regresyon analizinde, ilk aşamada C kişilik tipi bağımsız değişken ve kişi-grup uyumunun bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 1). Modelde C kişilik tipi değişkeni, aracı değişken olarak ele alınan kişi- grup uyumu değişkenindeki değişikliğin -0,2667'sini ($p < 0,01$) açıklamaktadır. İkinci aşamada ise, C kişilik tipi bağımsız

değişken ve görev performansı bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 2). Oluşturulan bu modelde, C kişilik tipi değişkeni, görev performans değişkenindeki değişikliğin -0,2707'ini ($p < 0,01$) açıklamaktadır. Üçüncü aşamada ise, C kişilik tipi değişkeni, kişi-grup uyumu bağımsız değişken olduğu; görev performansı ise bağımlı değişken olduğu bir regresyon analizi yapılmıştır (Model 3). Bu modelde, C kişilik tipi değişkeninin görev performansı üzerindeki etkisinin -0,1110'unu ($p < 0,01$) açıklarken; kişi-grup uyumunun görev performansı üzerindeki değişikliğin 0,5991'ini ($p < 0,01$) açıkladığı görülmektedir. Modele bakıldığında, etkide bir düşmenin söz konusu olduğu, ancak ilişkinin anlamlılığını sürdürdüğü görülmektedir. Bu bağlamda C kişilik tipi ve görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun “kısmi aracılık etkisi” nin olduğu söylenebilir. Söz konusu analiz sonuçları Tablo 30'da görülmektedir.

Tablo 30. C Kişilik Özellikleri ve Görev Performansı İlişkisinde Kişi-Grup Uyumu Aracılık Etkisini Belirlemeye Yönelik Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu β	Görev Performansı β
Model 1		
1. C Kişilik Özellikleri	-0,2667**	
<i>F</i>	105,7991	
<i>R</i> ²	0,2667	
<i>Düzeltilmiş R</i> ²	0,0711	
Model 2		
1. C Kişilik Özellikleri		-0,2707**
<i>F</i>		109,2793
<i>R</i> ²		0,2707
<i>Düzeltilmiş R</i> ²		0,0733
Model 3		
1. C Kişilik Özellikleri		-0,1110**
2. Kişi-Grup Uyumu		0,5991**
<i>F</i>		473,2038
<i>R</i> ²		0,6377
<i>Düzeltilmiş R</i> ²		0,4066

Not: ** $p < 0,01$, Standart beta değerleri kullanılmıştır, $n = 1384$

Hipotez 4d: C kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi kabul edilmiştir.

4.5. Düzenleyici Etkiyi Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi

Kişilik özellikleri (DISC) ile kişi-grup uyumu ilişkisinde, kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde ve kişilik özellikleri (DISC) ile görev performansı ilişkisinde, grup kültürlerinin (D kültürü değerler, I kültürü değerler, S kültürü değerler ve C kültürü değerler) düzenleyici etkisini tespit etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

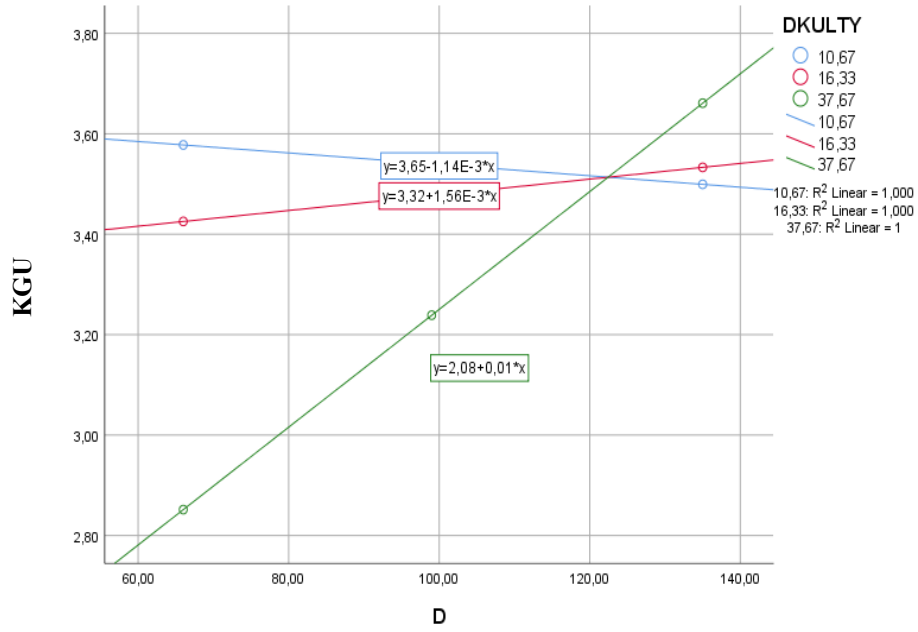
D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde D kültürü değerlerin regresyon analiz sonuçlarına göre, D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0005$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 31’de gösterilmiştir.

Tablo 31. D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	4.2754
1. D Kişilik Özellikleri	-0,0062**
2. D Kültürü Değerleri	-0,0583**
3. D Kişilik Özellikleri*D Kültürü Değerleri	0,0005**
F	48,3849
R	0,3085
R ²	0,0952

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları incelendiğinde Hipotez 5a: D Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 9. D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerinin Düzenleyici Etkisi

Şekil 9’da görüldüğü gibi, D grup kültürünün baskın olduğu çalışma gruplarında, D kişilik özellikleri arttıkça kişi-grup uyumu artmaktadır.

I kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde D kültürü değerlerinin regresyon analizi sonuçlarına göre, D kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = 0,0001$, $p > 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 32’de gösterilmiştir.

Tablo 32. I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerinin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	2,9140
1. I Kişilik Özellikleri	-0,0050**
2. D Kültürü Değerleri	-0,0020
3. I Kişilik Özellikleri*D Kültürü Değerleri	0,0001
F	34,7009
R	0,2648
R ²	0,0701

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 32 incelendiğinde Hipotez 5b: I Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi reddedilmiştir.

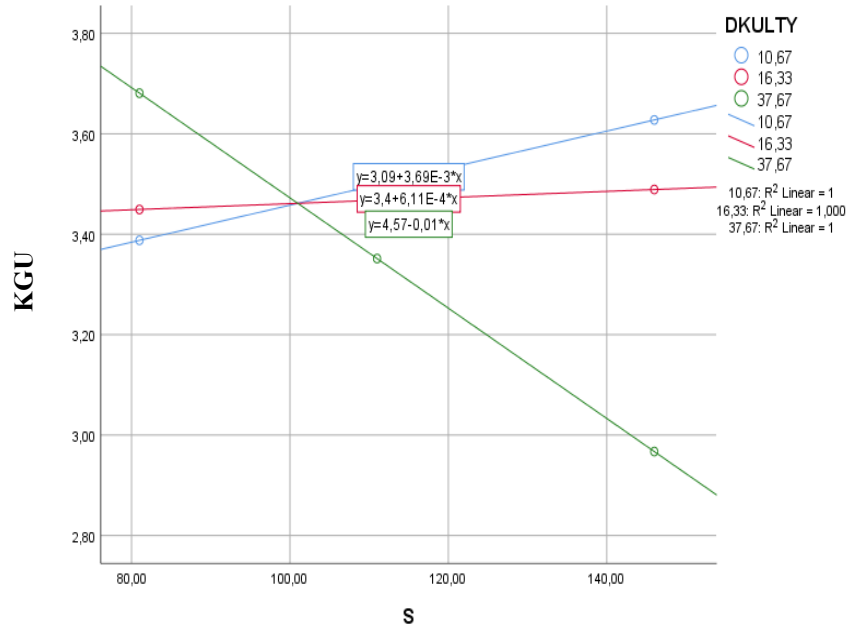
S kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde D kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0005$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 33'te gösterilmiştir.

Tablo 33. S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	2,5039
1. S Kişilik Özellikleri	0,0095**
2. D Kültürü Değerleri	0,549**
3. S Kişilik Özellikleri*D Kültürü Değerleri	-0,0005**
F	41,2987
R	0,2870
R ²	0,0824

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 33 incelendiğinde Hipotez 5c: S Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 10. S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 10’da görüldüğü gibi, D grup kültürünün baskın olduğu bir ortamda S kişilik özelliği arttıkça kişi-grup uyumu azalmaktadır.

C kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde D kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = -0,0001$, $p > 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 34’te gösterilmiştir.

Tablo 34. C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	3,8924
1. C Kişilik Özellikleri	- 0,0041**
2. D Kültürü Değerleri	0,174*
3. C Kişilik Özellikleri*D Kültürü Değerleri	-0,0001
F	43,4366
R	0,2937
R ²	0,0863

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 34 incelendiğinde Hipotez 5d: C Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi reddedilmiştir.

D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde I kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = 0,0001$, $p > 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 35'te gösterilmiştir.

Tablo 35. D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	3,1787
1. D Kişilik Özellikleri	0,0009
2. I Kültürü Değerleri	-0,0051
3. D Kişilik Özellikleri*I Kültürü Değerleri	0,0001
F	25,1056
R	0,2275
R ²	0,0518

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 35 incelendiğinde Hipotez 5e: D Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi reddedilmiştir.

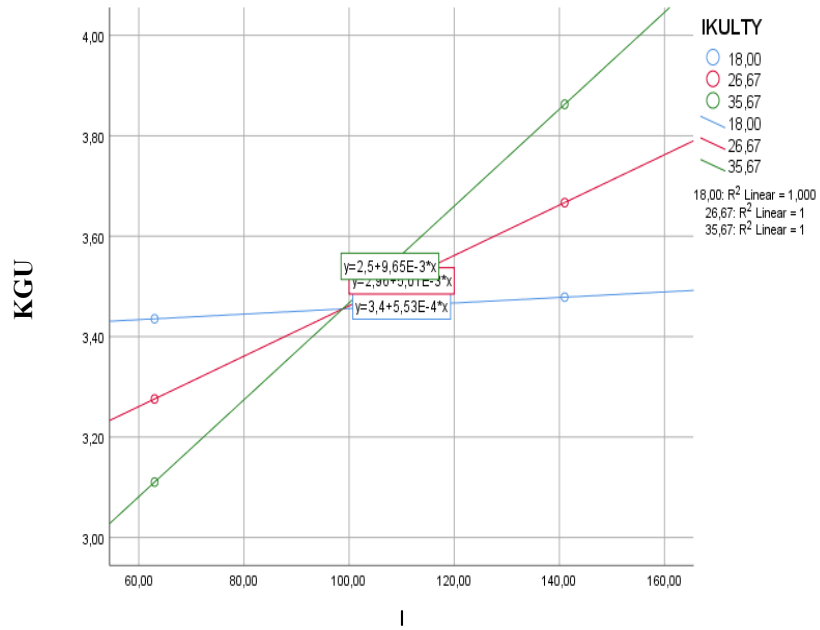
I kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde I kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0005$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 36'da gösterilmiştir.

Tablo 36. I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	4,3158
1. I Kişilik Özellikleri	-0,0087**
2. I Kültürü Değerleri	-0,0508**
3. I Kişilik Özellikleri*I Kültürü Değerleri	0,0005**
F	51,4330
R	0,3171
R ²	0,1006

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 36 incelendiğinde Hipotez 5f: I Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 11. I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 11’de görüldüğü gibi, I grup kültürünün baskın olduğu bir ortamda I kişilik özellikleri artıkça, kişi-grup uyumu artmaktadır.

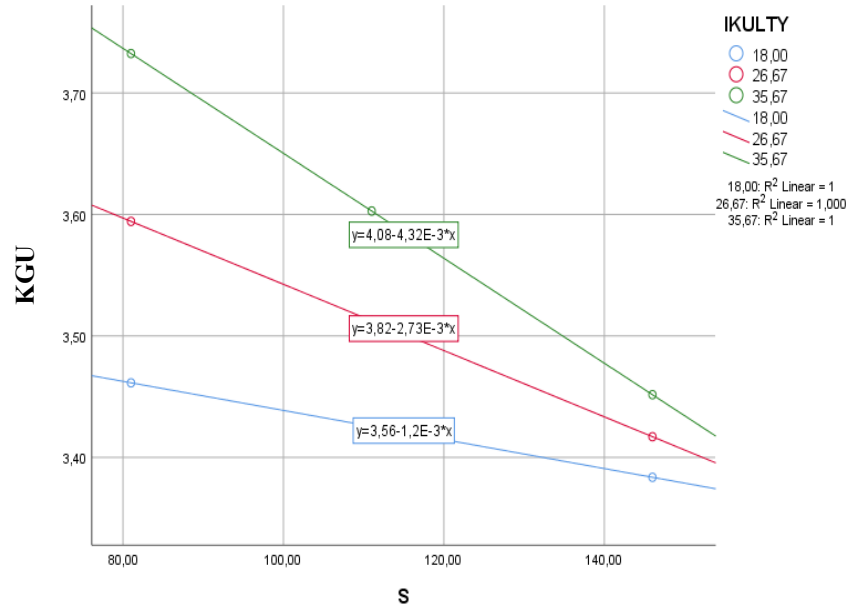
S kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde I kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0002$, $p < 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 37’de gösterilmiştir.

Tablo 37. S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	3,0247
1. S Kişilik Özellikleri	0,0020
2. I Kültürü Değerleri	0,0297**
3. S Kişilik Özellikleri*I Kültürü Değerleri	-0,0002*
F	13,4104
R	0,1683
R ²	0,0283

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 37 incelendiğinde Hipotez 5g: S Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 12. S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 12’de görüldüğü gibi, I grup kültürünün baskın olduğu bir ortamda S kişilik özellikleri arttıkça, kişi-grup uyumu azalacaktır.

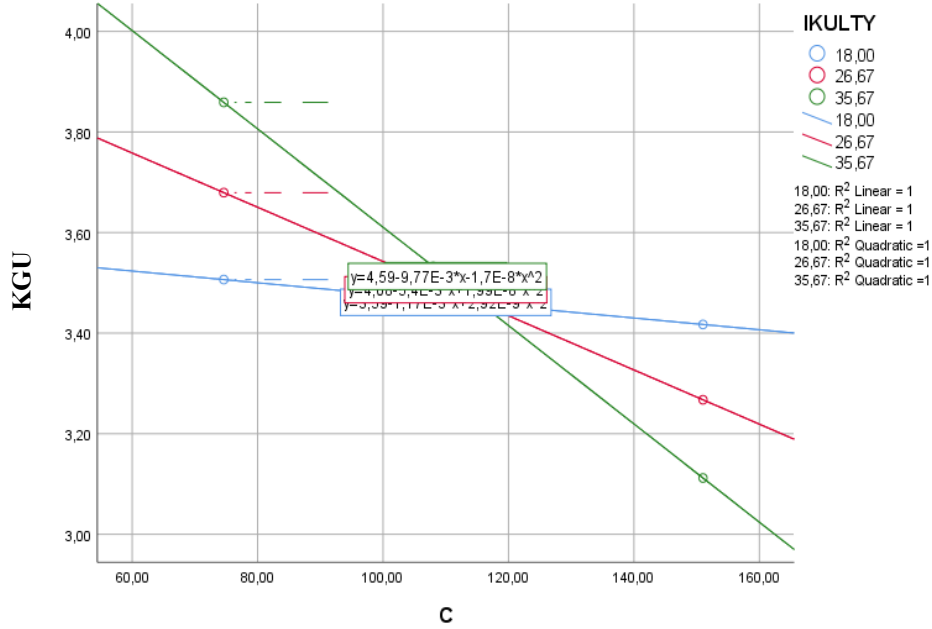
C kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde I kültürü değerlerin düzenleyici etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre, I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0005$, $p < 0,01$). Düzenleyici etkiyi belirlemeye yönelik analiz, Tablo 38’de gösterilmiştir.

Tablo 38. C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	2,5802
1. C Kişilik Özellikleri	0,0076**
2. I Kültürü Değerleri	0,0563**
3.C Kişilik Özellikleri*I Kültürü Değerleri	-0,0005**
F	61,2139
R	0,3427
R ²	0,1174

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 38 incelendiğinde Hipotez 5h: C Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 13. C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde I Kültürü Değerlerinin Düzenleyici Etkisi

Şekil 13'te görüldüğü gibi, I grup kültürünün baskın olduğu bir ortamda C kişilik özelliği arttıkça kişi-grup uyumu azalmaktadır.

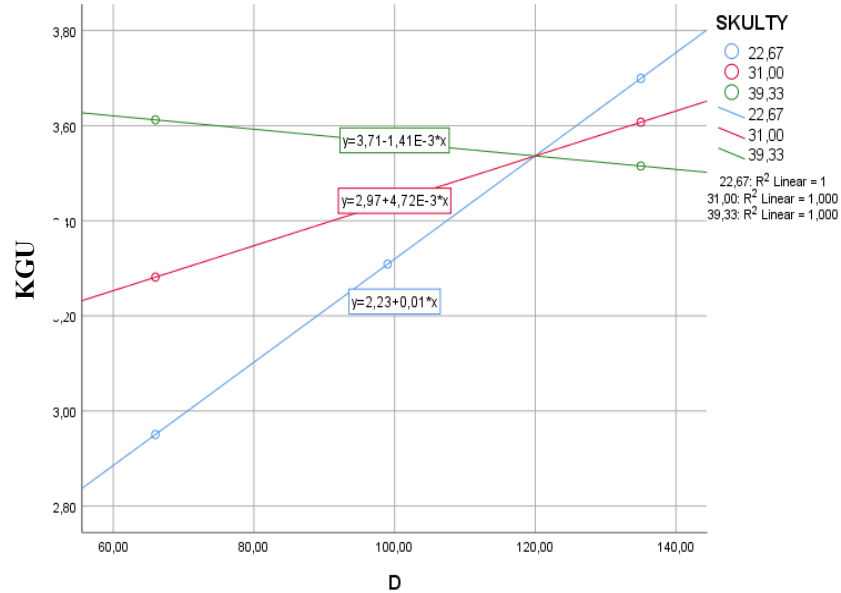
D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde S kültürü değerlerinin regresyon analizi sonuçlarına göre, S kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0007$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 39'da gösterilmiştir.

Tablo 39. D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	0,2338
1. D Kişilik Özellikleri	0,0275**
2. S Kültürü Değerleri	0,0883**
3. D Kişilik Özellikleri*S Kültürü Değerleri	-0,0007**
F	64,0548
R	0,3496
R ²	0,1222

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 39 incelendiğinde *Hipotez 5*: D Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 14. D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 14’de görüldüğü gibi, S grup kültürünün baskın olduğu bir ortamda D kişilik özelliği artıkça kişi-grup uyumu azalmaktadır.

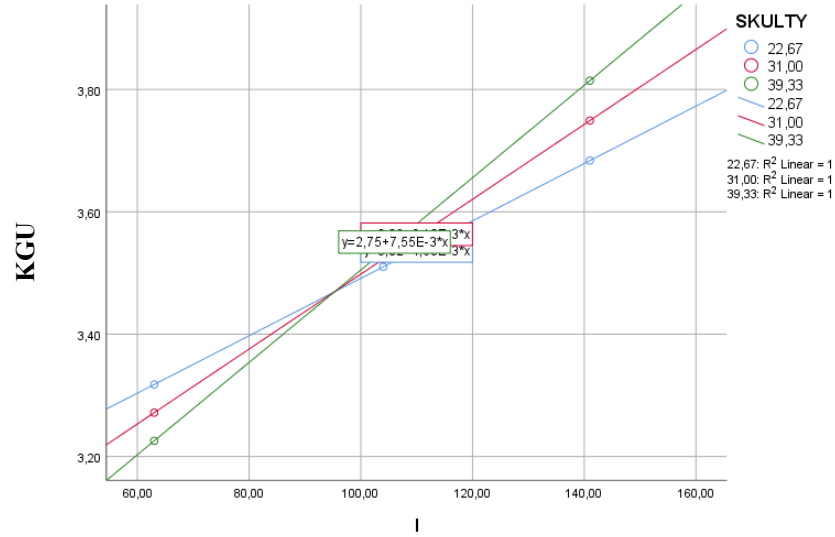
I kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde S kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0002$, $p < 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 40’da gösterilmiştir.

Tablo 40. I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	3,3922
1. I Kişilik Özellikleri	0,0008
2. S Kültürü Değerleri	-0,0163
3. I Kişilik Özellikleri*S Kültürü Değerleri	0,0002*
F	33,7423
R	0,2614
R ²	0,0683

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 40 incelendiğinde Hipotez 5i: I Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 15. I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 15'te görüldüğü gibi, S grup kültürünün baskın olduğu bir ortamda I kişilik özelliği artıkça kişi-grup uyumu artmaktadır.

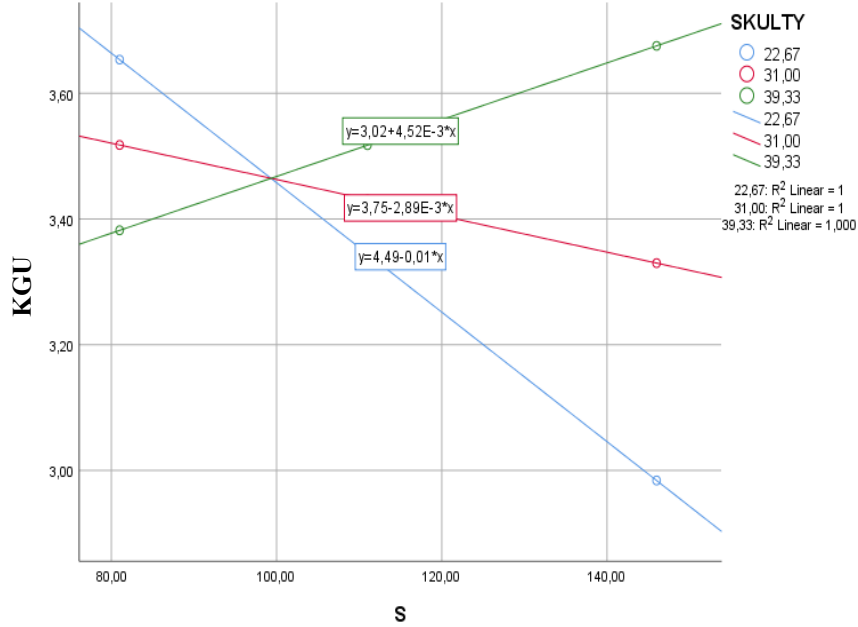
S kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde S kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0009$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 41'de gösterilmiştir.

Tablo 41. S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	6,4890
1. S Kişilik Özellikleri	-0,0304**
2. S Kültürü Değerleri	-0,0883**
3. S Kişilik Özellikleri*S Kültürü Değerleri	0,0009**
F	67,6424
R	0,3580
R ²	0,1282

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 41 incelendiğinde Hipotez 5k: S Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 16. S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerinin Düzenleyici Etkisi

Şekil 16'da görüldüğü gibi, S kültürünün baskın olduğu ortamda, S kişilik özellikleri arttıkça kişi-grup uyumu artacaktır.

C kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde S kültürü değerlerinin regresyon analizi sonuçlarına göre, S kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0002$, $p < 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 42'te gösterilmiştir.

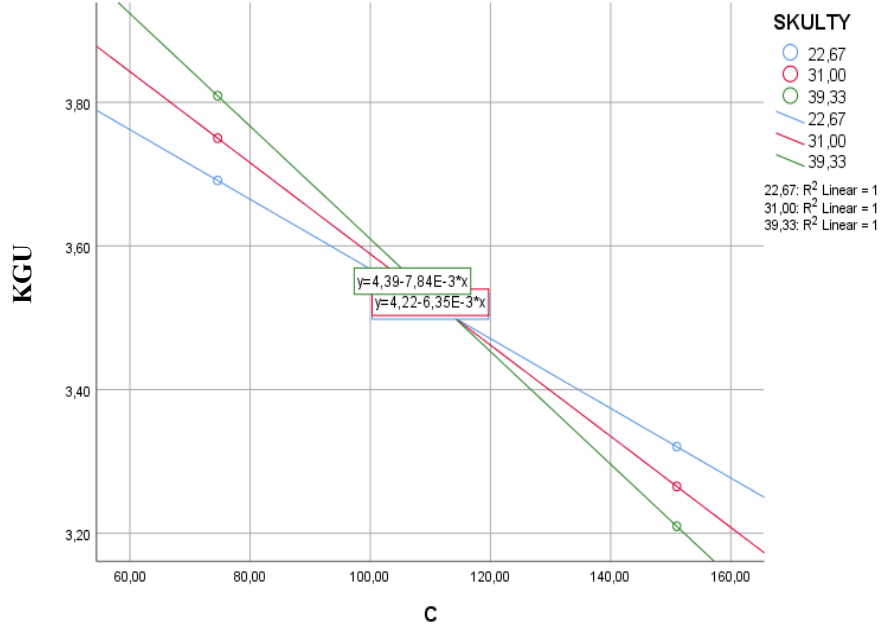
Tablo 42. C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerinin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	3,5889
1. C Kişilik Özellikleri	-0,0008
2. S Kültürü Değerleri	0,0205*

3. C Kişilik Özellikleri*S Kültürü Değerleri	-0,0002*
F	42,1414
R	0,2897
R ²	0,0839

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 42 incelendiğinde Hipotez 51: C Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 17. C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde S Kültürü Değerlerinin Düzenleyici Etkisi

Şekil 17’de görüldüğü gibi, S kültürünün baskın olduğu bir ortamda C kişilik özellikleri azaldıkça, kişi-grup uyumu azalmaktadır.

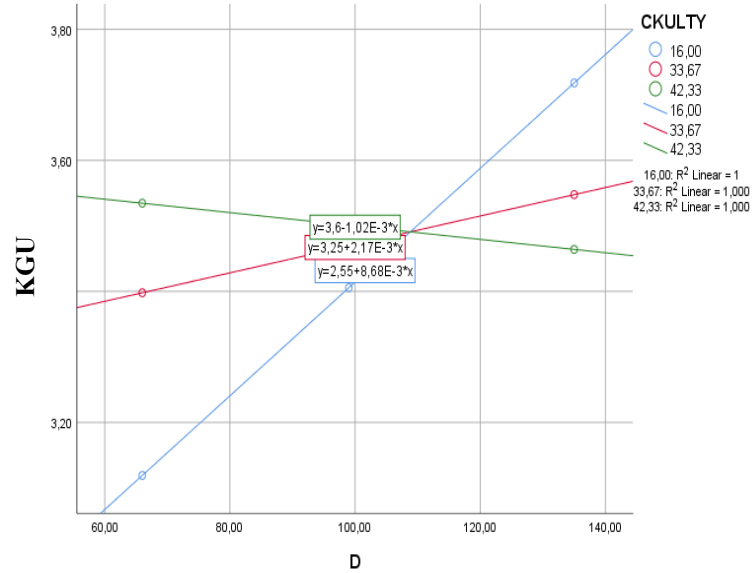
D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde C kültürü değerlerinin regresyon analizi sonuçlarına göre, C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0004$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 43’da gösterilmiştir.

Tablo 43. D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	1,9042
1. D Kişilik Özellikleri	0,0146**
2. C Kültürü Değerleri	0,0401**
3. D Kişilik Özellikleri*C Kültürü Değerleri	-0,0004**
F	32,6852
R	0,2576
R ²	0,0663

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 43 incelendiğinde Hipotez 5m: D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 18. D Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 18’de görüldüğü gibi, C grup kültürünün baskın olduğu bir ortamda D kişilik özelliği artıkça kişi-grup uyumu azalmaktadır.

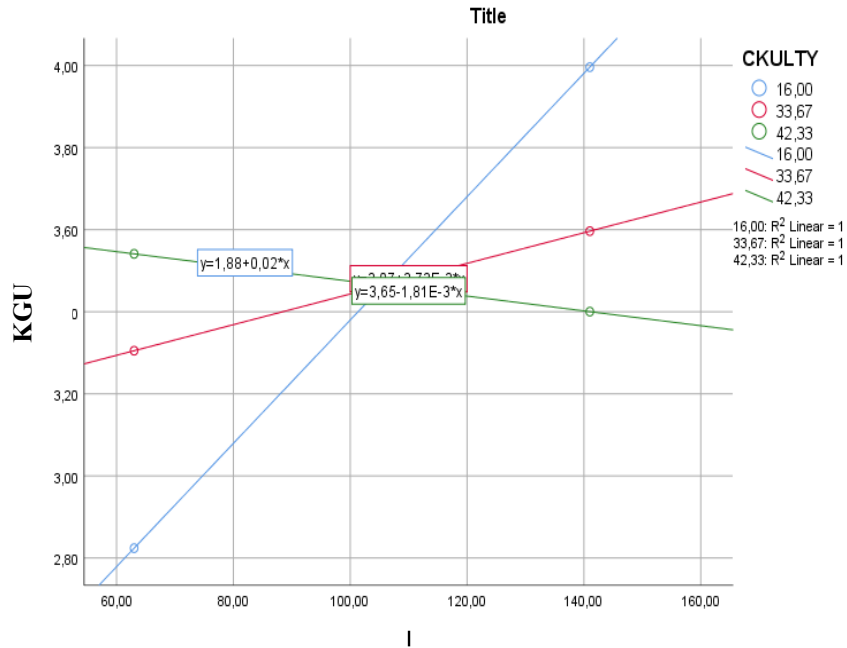
I kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde C kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, C kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0006$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 44'te gösterilmiştir.

Tablo 44. I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	0,7669
1. I Kişilik Özellikleri	0,0253**
2. C Kültürü Değerleri	0,0675**
3. I Kişilik Özellikleri*C Kültürü Değerleri	-0,0006**
F	76,3616
R	0,3773
R ²	0,1424

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 44 incelendiğinde Hipotez 5n: I kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 19. I Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 19’da görüldüğü gibi, C kültürünün baskın olduğu çalışma gruplarında I kişilik özellikleri artıkça, kişi-grup uyumu azalmaktadır.

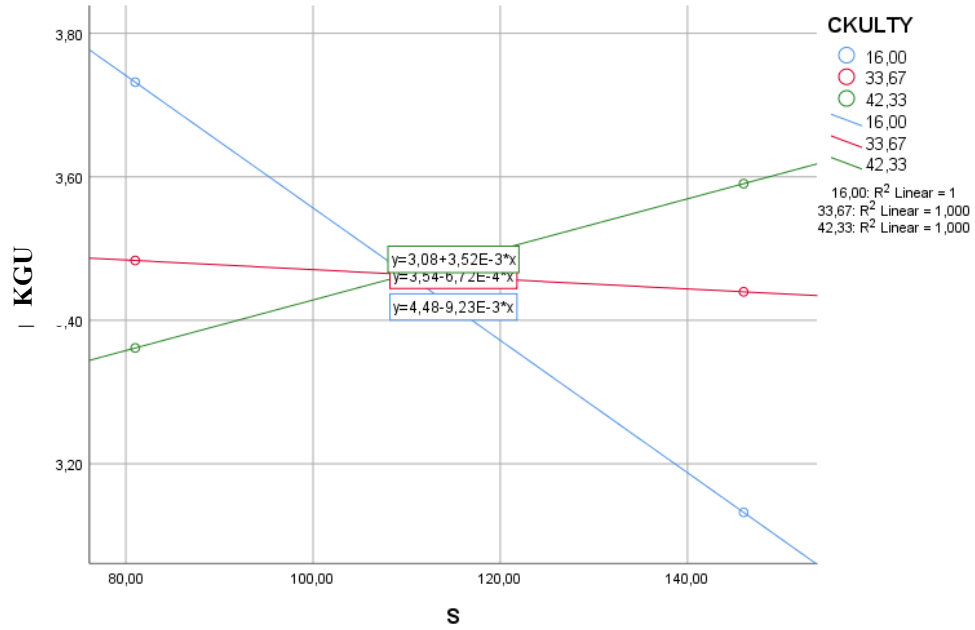
S kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde C kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, C kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0005$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 45’te gösterilmiştir.

Tablo 45. S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	5,3322
1. S Kişilik Özellikleri	-0,0170**
2. C Kültürü Değerleri	-0,0533**
3. S Kişilik Özellikleri*C Kültürü Değerleri	0,0005**
F	30,5446
R	0,2495
R ²	0,0623

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 45 incelendiğinde Hipotez 5o: S kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 20. S Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 20’de görüldüğü gibi, C kültürünün baskın olduğu çalışma gruplarında S kişilik özellikleri arttıkça, kişi-grup uyumu artmaktadır.

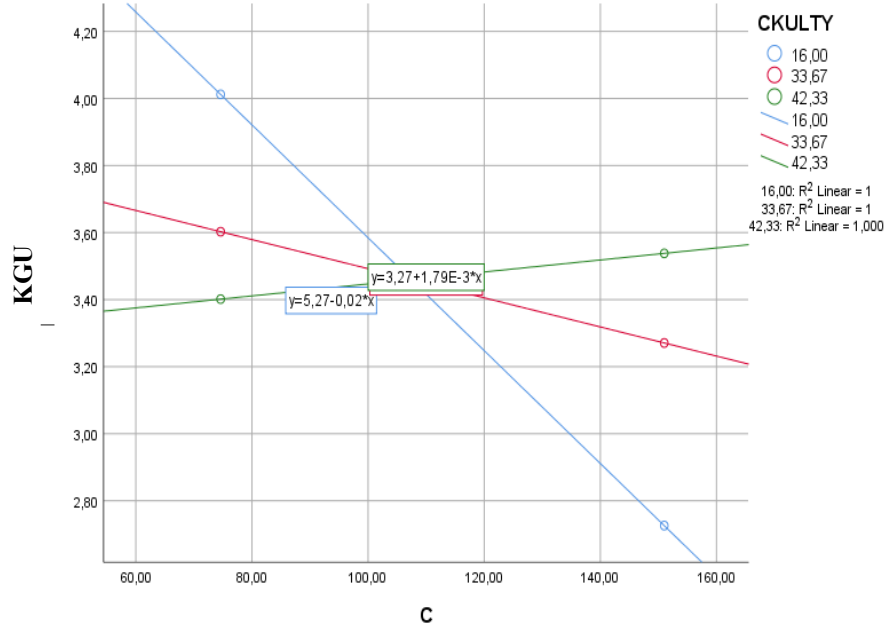
C kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde C kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, C kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0007$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 46’da gösterilmiştir.

Tablo 46. C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Kişi-Grup Uyumu
	β
Model	
Regresyon Sabiti	6,4829
1. C Kişilik Özellikleri	-0,0281**
2. C Kültürü Değerleri	-0,0759**
3. C Kişilik Özellikleri*C Kültürü Değerleri	0,0007**
F	103,3701
R	0,4284
R ²	0,1835

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 46 incelendiğinde Hipotez 5ö: C kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 21. C Kişilik Özellikleri ve Kişi-Grup Uyumu İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 21’de görüldüğü gibi, C kültür değerlerinin baskın olduğu gruplarda, C kişilik özellikleri artıkça kişi-grup uyumu artmaktadır.

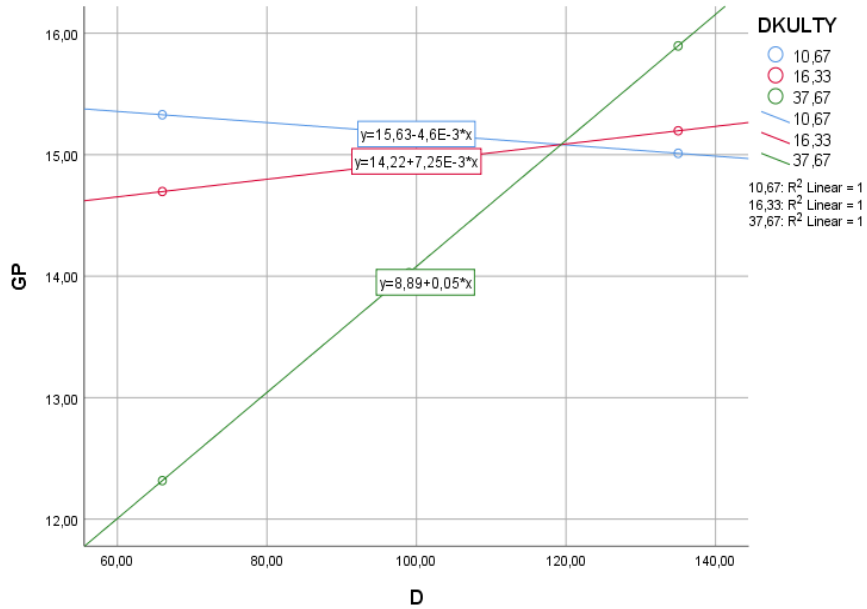
D kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0021$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 47’de gösterilmiştir.

Tablo 47. D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	18,2952
1. D Kişilik Özellikleri	-0,0269**
2. D Kültürü Değerleri	-0,2496**
3. D Kişilik Özellikleri*D Kültürü Değerleri	0,0021**
F	52,7995
R	0,3209
R ²	0,1030

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 47 incelendiğinde Hipotez 6a: D kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 22. D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 22’de görüldüğü gibi, D kültür değerlerinin baskın olduğu gruplarda, D kişilik özellikleri artıkça görev performansı artmaktadır.

I kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir. ($\beta = 0,0003$, $p > 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 48’de gösterilmiştir.

Tablo 48. I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	12,8439
1. I Kişilik Özellikleri	0,0171**
2. D Kültürü Değerleri	-0,0098
3. I Kişilik Özellikleri*D Kültürü Değerleri	0,0003
F	29,4469
R	0,2453
R ²	0,0602

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 48 incelendiğinde Hipotez 6b: I kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi reddedilmiştir.

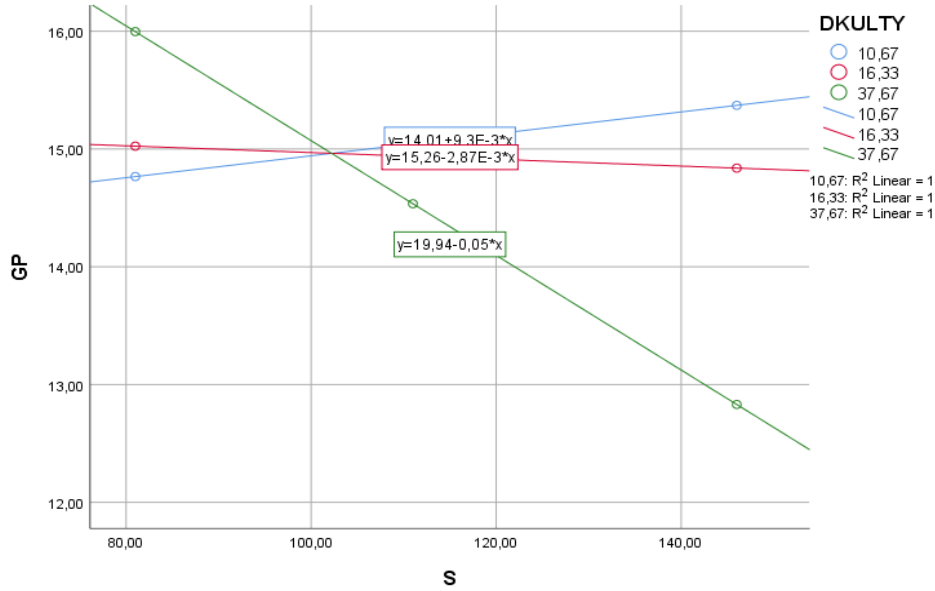
S kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0021$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 49’da gösterilmiştir.

Tablo 49. S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	11,6701
1. S Kişilik Özellikleri	0,0322**
2. D Kültürü Değerleri	0,2196**
3. S Kişilik Özellikleri*D Kültürü Değerleri	-0,0021**
F	42,1448
R	0,2897
R ²	0,0839

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 49 incelendiğinde Hipotez 6c: S kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 23. S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 23'te görüldüğü gibi, D kültür değerlerinin baskın olduğu gruplarda, S kişilik özellikleri arttıkça görev performansı azalmaktadır.

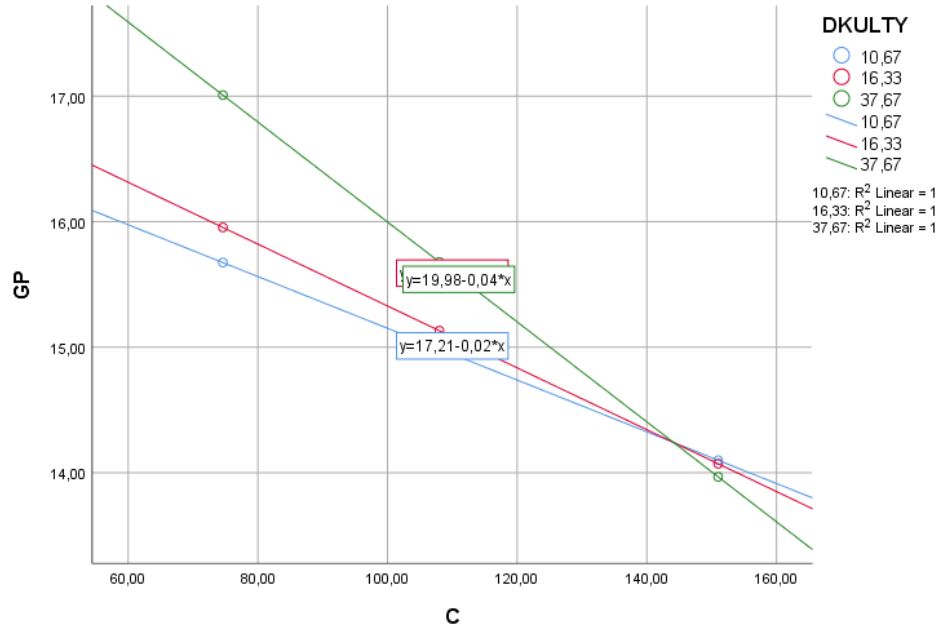
C kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0007$, $p < 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 50’de gösterilmiştir.

Tablo 50. C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	16,1185
1. C Kişilik Özellikleri	-0,0130*
2. D Kültürü Değerleri	0,1025**
3. C Kişilik Özellikleri*D Kültürü Değerleri	-0,0007*
F	42,6704
R	0,2914
R ²	0,0849

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 50 incelendiğinde Hipotez 6d: C kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 24. C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 24’de görüldüğü gibi, D kültür değerlerinin baskın olduğu ortamlarda C kişilik özelliği arttıkça görev performansı azalmaktadır.

D kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = 0,0006$, $p > 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 51’de gösterilmiştir.

Tablo 51. D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	13,6388
1. D Kişilik Özellikleri	0,0059
2. I Kültürü Değerleri	-0,0285
3. D Kişilik Özellikleri*I Kültürü Değerleri	0,0006
F	27,6567
R	0,2381
R ²	0,0567

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 51 incelendiğinde Hipotez 6e: D kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi reddedilmiştir.

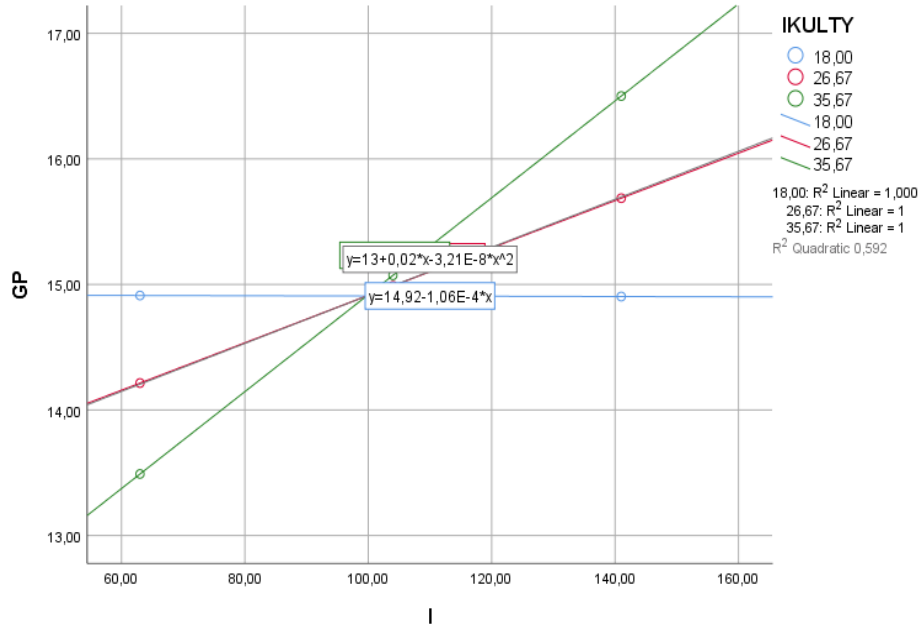
I kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0022$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 52'de gösterilmiştir.

Tablo 52. I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	18,8516
1. I Kişilik Özellikleri	-0,0395**
2. I Kültürü Değerleri	-0,2185**
3. I Kişilik Özellikleri*I Kültürü Değerleri	0,0022**
F	42,8135
R	0,2918
R ²	0,0851

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 52 incelendiğinde Hipotez 6f: I kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 25. I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 25'te görüldüğü gibi, I kültür değerlerinin baskın olduğu bir grupta I kişilik özellikleri artıkça, görev performansı artmaktadır.

S kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = -0,0006$, $p > 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 53'de gösterilmiştir.

Tablo 53. S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	14,1237
1. S Kişilik Özellikleri	0,0004
2. I Kültürü Değerleri	0,1063
3. S Kişilik Özellikleri*I Kültürü Değerleri	-0,0006
F	17,3017
R	0,1904
R ²	0,0362

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 53 incelendiğinde Hipotez 6g: S kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi reddedilmiştir.

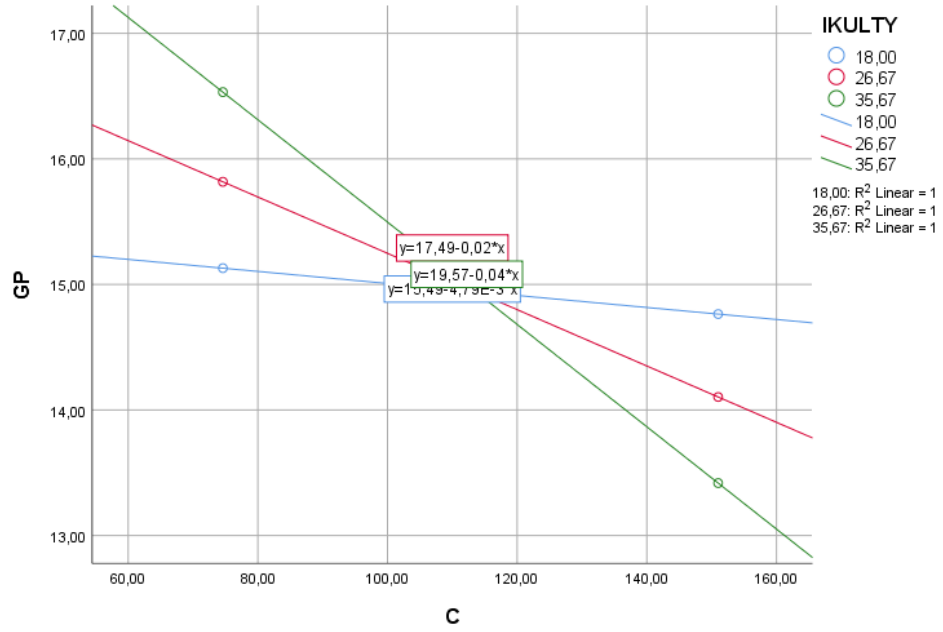
C kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0020$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 54’de gösterilmiştir.

Tablo 54. C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	11,3235
1. C Kişilik Özellikleri	0,0319**
2. I Kültürü Değerleri	0,2313**
3. C Kişilik Özellikleri*I Kültürü Değerleri	-0,0020**
F	55,3751
R	0,3278
R ²	0,1074

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 54 incelendiğinde Hipotez 6h: C kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 26. C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 26’da görüldüğü gibi, I kültür değerlerinin baskın olduğu gruplarda, C kişilik özellikleri arttıkça görev performansı azalmaktadır.

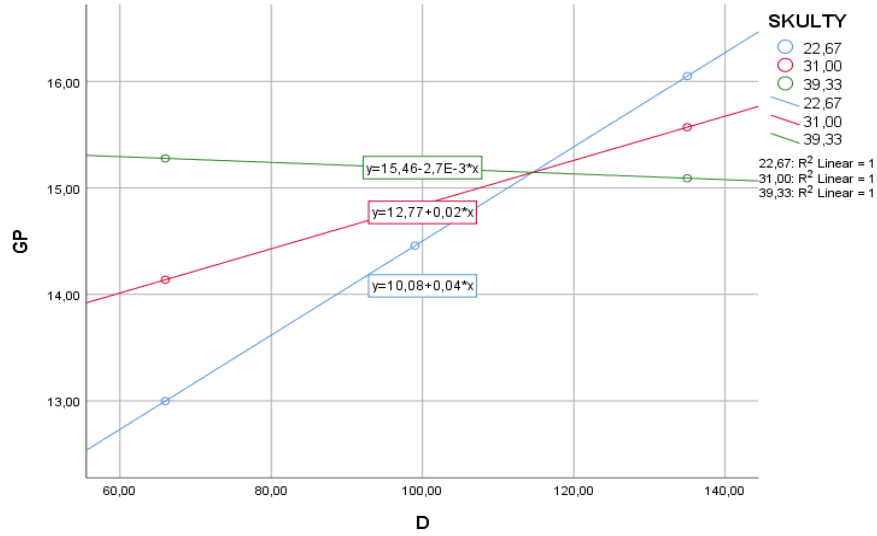
D kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde S kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0028$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 55’te gösterilmiştir

Tablo 55. D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	2,7697
1. D Kişilik Özellikleri	0,1080**
2.S Kültürü Değerleri	0,3225**
3. D Kişilik Özellikleri*S Kültürü Değerleri	-0,0028**
F	55,1780
R	0,3273
R ²	0,1071

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 55 incelendiğinde Hipotez 61: D kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 27. D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 27’de görüldüğü gibi, S kültürünün baskın olduğu gruplarda, D kişilik özellikleri arttıkça görev performansı azalmaktadır.

I kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde S kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = 0,0003$, $p > 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 56’da gösterilmiştir.

Tablo 56. I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	14,2196
1. I Kişilik Özellikleri	0,0129
2.S Kültürü Değerleri	-0,0477
3. I Kişilik Özellikleri*S Kültürü Değerleri	0,0003
F	25,6397
R	0,2298
R ²	0,0528

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 56 incelendiğinde Hipotez 6i: I kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi reddedilmiştir.

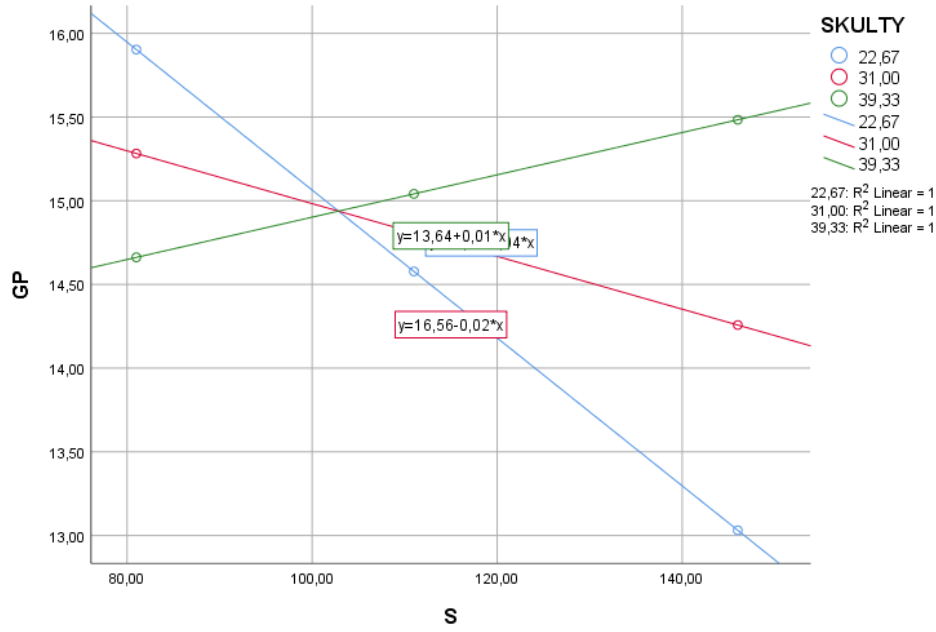
S kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde S kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0034$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 57'de gösterilmiştir.

Tablo 57. S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	27,4314
1. S Kişilik Özellikleri	-0,1215**
2.S Kültürü Değerleri	-0,3507**
3. S Kişilik Özellikleri*S Kültürü Değerleri	0,0034**
F	59,0633
R	0,3373
R ²	0,1138

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 57 incelendiğinde Hipotez 6k: S kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 28. S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 28'de görüldüğü gibi, S kültürünün baskın olduğu gruplarda, S kişilik özellikleri arttıkça, görev performansı artmaktadır.

C kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde S kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = -0,0003$, $p > 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 58'de gösterilmiştir.

Tablo 58. C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	17,3663
1. C Kişilik Özellikleri	-0,0155
2. S Kültürü Değerleri	0,0216
3. C Kişilik Özellikleri*S Kültürü Değerleri	-0,0003
F	37,5496
R	0,2742
R ²	0,0755

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 58 incelendiğinde Hipotez 6l: C kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi reddedilmiştir.

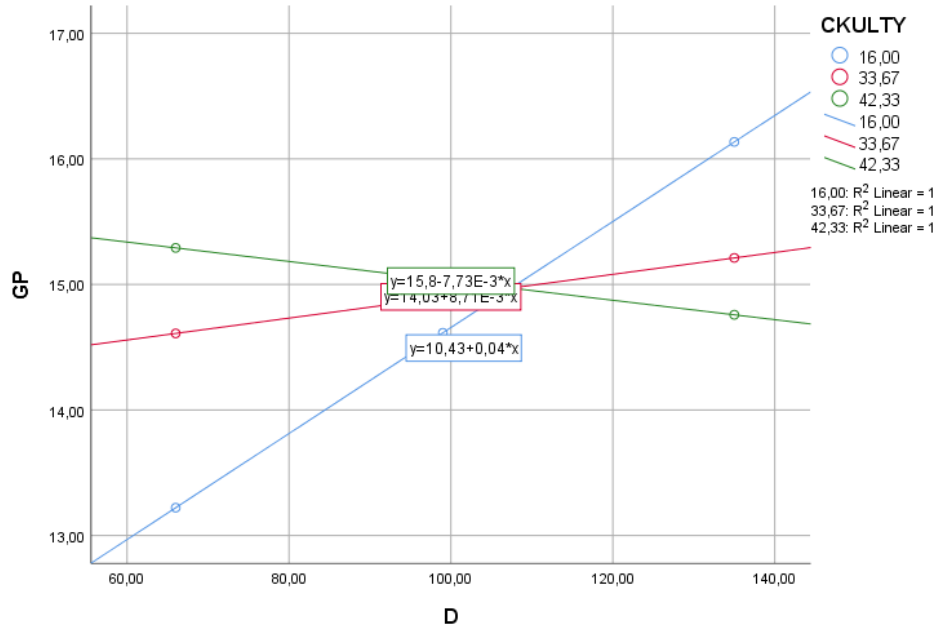
D kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde C kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, C kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0019$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 59’da gösterilmiştir

Tablo 59. D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	7,1734
1. D Kişilik Özellikleri	0,0726**
2. C Kültürü Değerleri	0,2038**
3. D Kişilik Özellikleri*C Kültürü Değerleri	-0,0019**
F	42,7000
R	0,2914
R ²	0,0849

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 59 incelendiğinde Hipotez 6m: D kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 29. D Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 29’da görüldüğü gibi, C kültürünün baskın olduğu ortamlarda, D kişilik özellikleri arttıkça, görev performansı azalmaktadır.

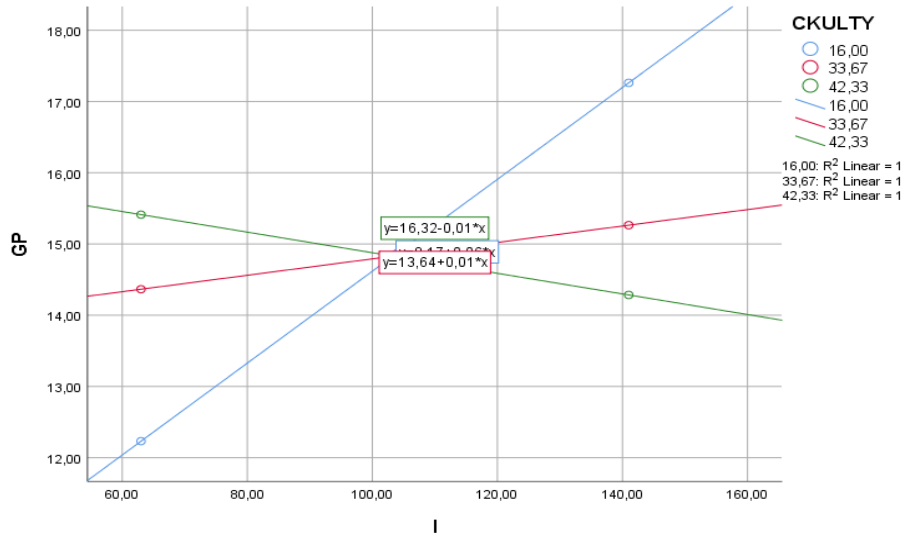
I kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde C kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, C kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0030$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 60’da gösterilmiştir

Tablo 60. I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	3,2154
1. I Kişilik Özellikleri	0,1124**
2. C Kültürü Değerleri	0,3096**
3. I Kişilik Özellikleri*C Kültürü Değerleri	-0,0030**
F	76,1588
R	0,3769
R ²	0,1420

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 60 incelendiğinde Hipotez 6n: I kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 30. I Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerinin Düzenleyici Etkisi

Şekil 30'da görüldüğü gibi, C kültürünün baskın olduğu ortamlarda, I kişilik özellikleri arttıkça, görev performansı azalmaktadır.

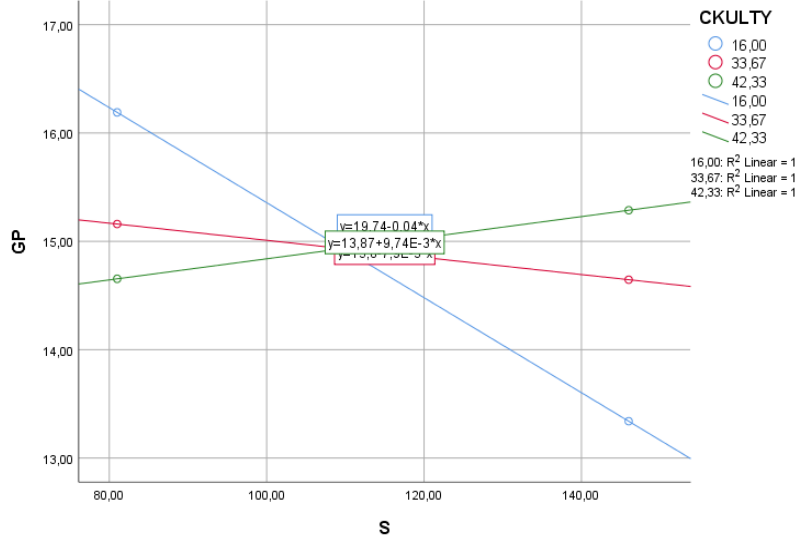
S kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde C kültürü değerlerinin regresyon analizi sonuçlarına göre, C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0020$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 61'de gösterilmiştir.

Tablo 61. S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerinin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	23,3133
1. S Kişilik Özellikleri	-0,0764**
2. C Kültürü Değerleri	-0,2232**
3. S Kişilik Özellikleri*C Kültürü Değerleri	0,0020**
F	35,7445
R	0,2685
R ²	0,0721

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 61 incelendiğinde Hipotez 6o: S kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 31. S Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 31’de görüldüğü gibi, C kültürünün baskın olduğu ortamlarda, S kişilik özellikleri arttıkça, görev performansı artmaktadır.

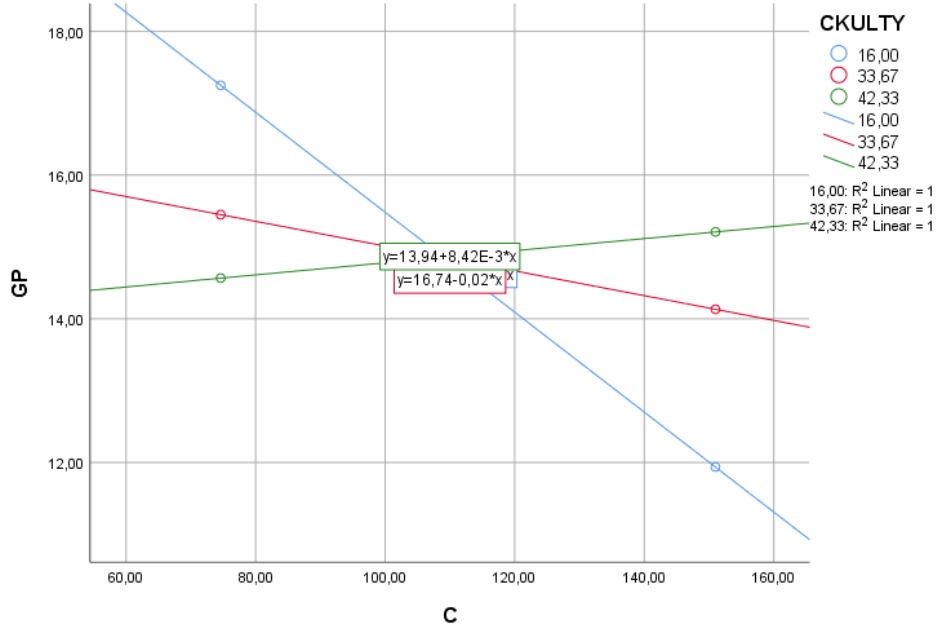
C kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde C kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, C kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0030$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 62’de gösterilmiştir.

Tablo 62. C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	27,6045
1. C Kişilik Özellikleri	-0,1169**
2. C Kültürü Değerleri	-0,3228**
3. C Kişilik Özellikleri*C Kültürü Değerleri	0,0030**
F	94,0957
R	0,4121
R ²	0,1698

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 62 incelendiğinde Hipotez 6ö: C kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 32. C Kişilik Özellikleri ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerinin Düzenleyici Etkisi

Şekil 32’de görüldüğü gibi, C kültür değerlerinin baskın olduğu ortamda, C kişilik özellikleri arttıkça, görev performansı artmaktadır.

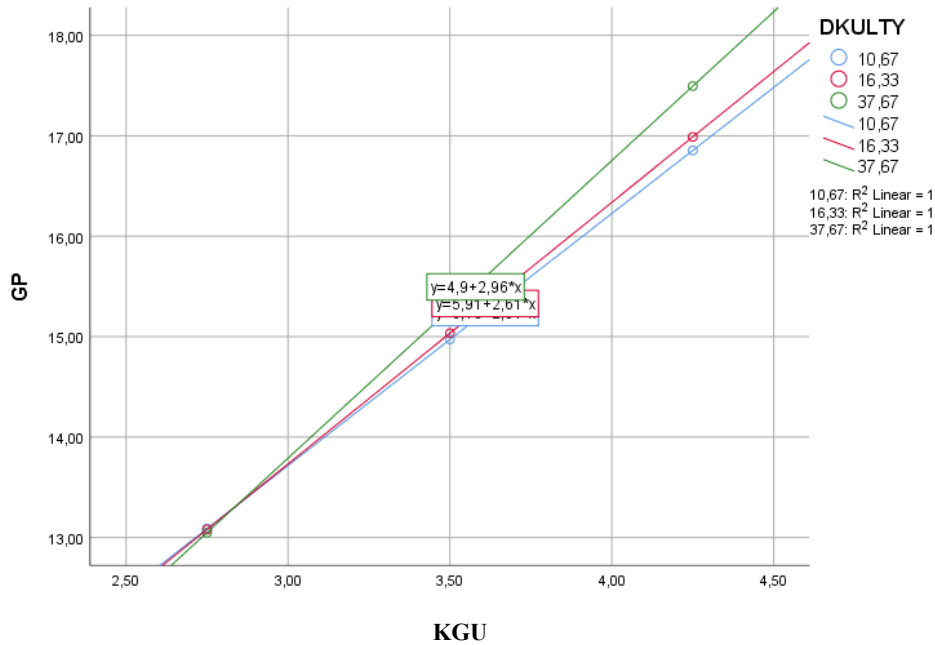
Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerinin regresyon analizi sonuçlarına göre, D kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0168$, $p < 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 63’te gösterilmiştir.

Tablo 63. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	6,6916
1. Kişi-Grup Uyumu	2,3317**
2. D Kültürü Değerleri	-0,0476
3. Kişi-Grup Uyumu *D Kültürü Değerleri	0,0168*
F	298,6552
R	0,6274
R ²	0,3937

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 63 incelendiğinde Hipotez 7a: Kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 33. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde D Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 33'te görüldüğü gibi D kültürünün baskın olduğu bir grupta, kişi ve grup uyumu arttıkça görev performansı da artmaktadır.

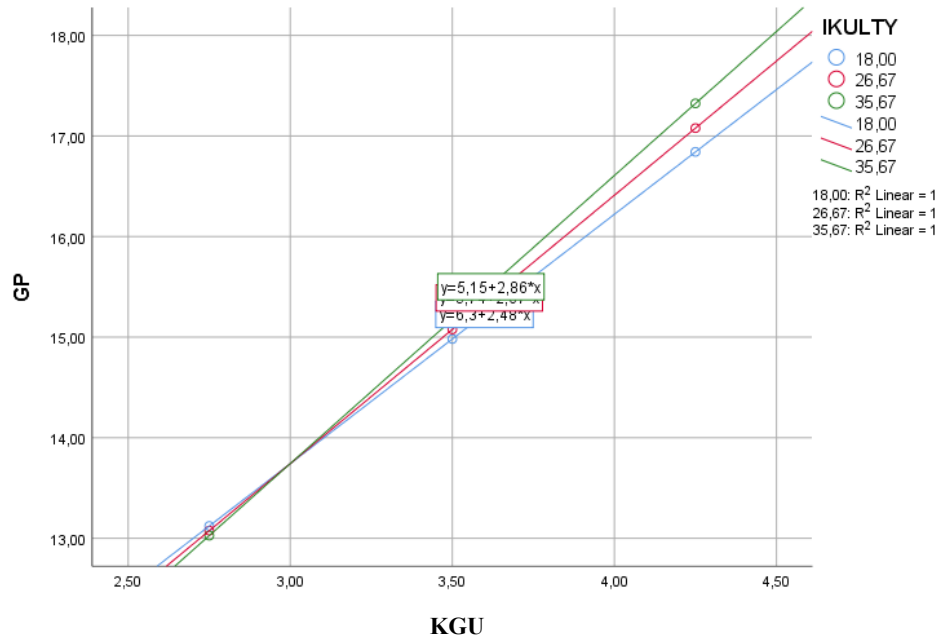
Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0218$, $p < 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 64'de gösterilmiştir

Tablo 64. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	7,4786
1. Kişi-Grup Uyumu	2,0875**
2. I Kültürü Değerleri	-0,0653
3. Kişi-Grup Uyumu *I Kültürü Değerleri	0,0218*
F	297,1168
R	0,6264
R ²	0,3924

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 64 incelendiğinde Hipotez 7b: Kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 34. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde I Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 34’te görüldüğü gibi I kültürünün baskın olduğu bir grupta, kişi ve grup uyumu artıkça görev performansı da artmaktadır.

Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde S kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = -0,0071$, $p > 0,05$). Analiz sonuçları, Tablo 65’te gösterilmiştir.

Tablo 65. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde S Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	5,4099
1. Kişi-Grup Uyumu	2,9111**
2. S Kültürü Değerleri	0,0081
3. Kişi-Grup Uyumu *S Kültürü Değerleri	-0,0071
F	296,4442
R	0,6260
R ²	0,3919

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 65 incelendiğinde Hipotez 7c: Kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi reddedilmiştir.

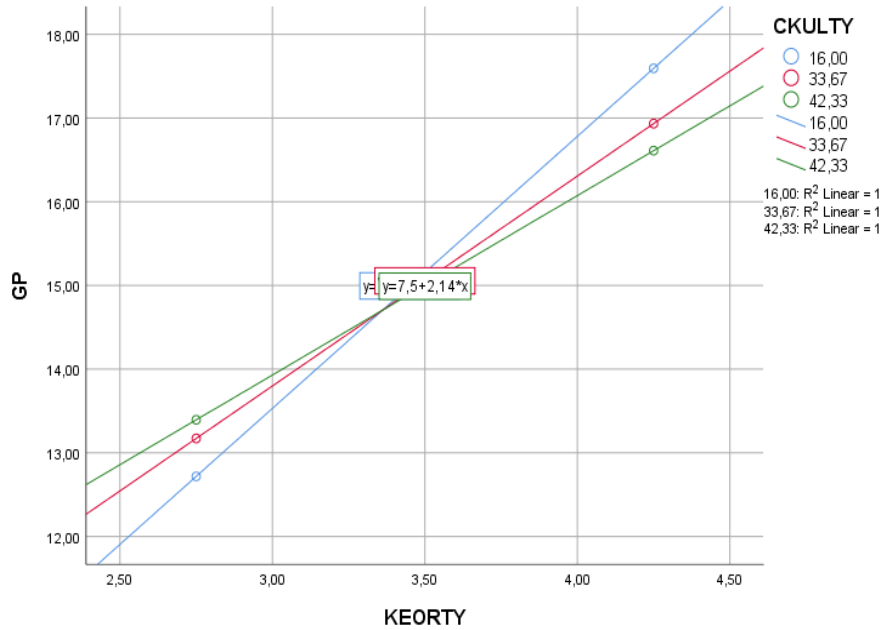
Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde C kültürü değerlerin regresyon analizi sonuçlarına göre, C kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0420$, $p < 0,01$). Analiz sonuçları, Tablo 66’da gösterilmiştir.

Tablo 66. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Değişkenler	Görev Performansı
	β
Model	
Regresyon Sabiti	1,5213
1. Kişi-Grup Uyumu	3,9225**
2. C Kültürü Değerleri	0,1412**
3. Kişi-Grup Uyumu *C Kültürü Değerleri	-0,0420**
F	308,1242
R	0,6334
R ²	0,4011

**p<0,01; *p<0,05

Yukarıdaki analiz sonuçları ve Tablo 66 incelendiğinde Hipotez 7d: Kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi kabul edilmiştir.



Şekil 35. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisinde C Kültürü Değerlerin Düzenleyici Etkisi

Şekil 35'te görüldüğü gibi C kültürünün baskın olduğu bir grupta, kişi ve grup uyumu arttıkça görev performansı artmaktadır.

5.SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın son bölümünde; hipotez sonuçları doğrudan, aracı ve düzenleyici ilişkilere ilişkin sonuçlar olmak üzere üç başlık halinde incelenmiştir. Daha sonra alanyazın ve uygulamaya yönelik katkılar ile sınırlılıklar ve önerilere yer verilmektedir.

5.1.Sonuçlar

Alanyazın incelemesinde; kişilik özellikleri ve iş çevresi arasında uyumun incelendiği görgül çalışmalara yer verilmiştir. Kişilik özellikleri ile iş, meslek, örgüt veya yönetici uyumu ile ilgili çalışmaların sonuçları, bu çalışma için kuramsal bir temel oluşturmuştur. Bu kapsamda, farklı kişilik özelliklerini ölçmek için DISC kişilik envanteri kullanılarak, dört farklı kişilik tipinin Dominance (baskın), Influence (iz bırakan), Steadiness (dengeli), Conscientiousness (yeterlilik arayan) kişi ile grubu arasındaki uyuma dair etki incelenmiştir. Yine aynı kişilik tiplerinin görev performansı üzerinde bir etkisinin olup olmadığı ve kişi-grup uyumunun, kişilik özellikleri ile görev performansı arasında aracılık etkisine dair sonuçlar değerlendirilmiştir. Son olarak, değerlerden yola çıkarak sınıflandırılan DISC grup kültür tiplerinin, yukarıda ifade edilen ilişkiler üzerinde farklılık yaratıp yaratmadığı incelenmiştir. Bu açıklamalar doğrultusunda araştırmanın beş temel amacı yer almaktadır.

Bunlar;

1. Kişilik özellikleri ile kişi-grup uyumu arasındaki ilişkiyi belirlemek,
2. Kişilik özellikleri ile görev performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek,
3. Kişi-grup uyumu ile görev performansı arasındaki ilişkiyi belirlemek,
4. Kişilik özellikleri ile görev performansı arasındaki ilişkide kişi-grup uyumunun aracılık etkisini belirlemek,
5. Kişilik özellikleri- kişi-grup uyumu, kişilik özellikleri-görev performansı, kişi-grup uyumunun aracı olduğu kişilik özellikleri ve görev performansı arasındaki ilişkilerde grup kültürünün düzenleyici etkisinin olup olmadığını belirlemektir.

Belirtilen amaçlar doğrultusunda, çalışmanın kuramsal dayanakları oluşturulmuştur. Çalışmada yer alan değişkenlerden *kişilik özellikleri ile kişi-grup uyumu ilişkisinin* irdelenmesinde; DISC kişilik özellikleri, çekim-seçim-ayrılma modeli, denge kuramı, sosyal kimlik kuramı, benzerlik-çekim yaklaşımı ve sosyal sınıflandırma kuramından; *kişilik özellikleri ile görev performansı ilişkisinin* irdelenmesinde, DISC kişilik özellikleri- iş özellikleri modeli ve ilişkisel demografik yaklaşımından; *kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde grup kültürü etkisinde* ise, tüm bu kuramların yanı sıra değerler ve bilgi işleme yaklaşımından yararlanılmıştır. Bu çerçevede araştırma, profesyonel sosyal iş ağı ve paylaşım platformu olan LinkedIn” (18 yaş ve üstü) kullanıcıları olan 1384 kamu ve özel sektör çalışanı ile gerçekleştirilmiştir.

Yukarıda sıralanan beş temel amaç çerçevesinde, çalışmanın sonuçları tablo 67’de gösterilmiş ve ilişkiler; doğrudan, aracı ve düzenleyici olmak üzere üç başlık altında açıklanmıştır.

Tablo 67. Hipotez Sonuçları

Hipotez 1	Kişilik özelliklerinin, kişi ve grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 1a: D kişiliğin kişi grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 1b: I kişiliğin kişi grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 1c: S kişiliğin kişi grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 1d: C kişiliğin kişi grup uyumu üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
Hipotez 2	Kişilik özelliklerinin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 2a: D kişiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 2b: I kişiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 2c: S kişiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 2d: C kişiliğin görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
Hipotez 3	Kişi-grup uyumunun görev performansı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır.	KABUL
Hipotez 4	Kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 4a: D kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 4b: I kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 4c: S kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.	KABUL

	Hipotez 4d: C kişiliği ve görev performansı ilişkisinde, kişi-grup uyumunun aracılık etkisi vardır.	KABUL
Hipotez 5	Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KISMEN KABUL
	Hipotez 5a: D Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5b: I Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	RET
	Hipotez 5c: S Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5d: C Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	RET
	Hipotez 5e: D Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	RET
	Hipotez 5f: I Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5g: S Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5h: C Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5i: D Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5j: I Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5k: S Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5l: C Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5m: D Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5n: I Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5o: S Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 5ö: C Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
Hipotez 6	Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır	KISMEN KABUL
	Hipotez 6a: D Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 6b: I Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	RET
	Hipotez 6c: S Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 6d: C Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 6e: D Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	RET
	Hipotez 6f: I Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 6g: S Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	RET
	Hipotez 6h: C Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 6i: D Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 6j: I Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	RET
	Hipotez 6k: S Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 6l: C Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	RET
	Hipotez 6m: D Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL

	Hipotez 6n: I Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 6o: S Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 6ö: C Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
Hipotez 7	Kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KISMEN KABUL
	Hipotez 7a: Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde, D grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 7b: Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde, I grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL
	Hipotez 7c: Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde, S grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	RET
	Hipotez 7d: Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde, C grup kültürünün düzenleyici etkisi vardır.	KABUL

5.1.1.Doğrudan İlişkilere İlişkin Sonuçlar

Kişilik özellikleri ile kişi-grup uyumu arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan analizlere göre; kişi-grup uyumu ile D kişilik tipi ($\beta = 0,201$, $p < 0,01$) ve I kişilik tipi ($\beta = 0,255$, $p < 0,01$) arasında anlamlı ve pozitif; S kişilik tipi ($\beta = -0,116$, $p < 0,01$) ve C kişilik tipi ($\beta = -0,283$, $p < 0,01$) arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir. Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumuna dair bu sonuçlar, yazınsal alanda yer alan çalışmalarda desteklenmektedir. Örneğin; Barsade vd. (2000), Hobman vd. (2003), Kristof-Brown vd. (1999), ve Strauss vd. (2001), kişiler arasında var olan psikolojik uyumluluğun, grup ortamlarında bireysel sonuçlara etkileri olduğu (Barsade vd.,2000; Hobman, Bordia ve Gallois, 2003; Strauss, Barrick ve Connerley, 2001; KristofveBrown, Zimmerman ve Jhonsan , 2005, s. 286); Barry ve Stewart, (1997) ise, kişilik özelliklerinin, grup sonuçlarının kalitesini artıracak veya azaltacak şekilde grup süreçlerini etkilediğini savunmaktadır (Barry ve Stewart, 1997, s. 76).

DISC kişilik tipleri açısından değerlendirme yapmak gerekirse; D ve I kişilik özellikleri gereği, D kişiliğinin başkalarına lider ve baskın olma isteklerinden; I kişiliğinin ise iletişim yetenekleri ve sosyalliği sevmelerinden (Turnasella, 2002, s. 49-59; Inscape Publishing, s. 9; Everthing DISC, 2013, s. 4) ve bu kişilik tiplerinin daha dışadönük özellikler taşımalarından dolayı grup çalışmalarına uyum gösterdikleri sonucu çıkarılabilir. S ve C kişilik tipleri ise; S'nin değişime kapalı, istikrarlı ortamlar araması ve çatışmadan kaçınması, C'nin ise bağımsız çalışmayı tercih etmesi, kurallar ve yönergelere bağlılık talebi nedeniyle (Everthing DISC, 2013, s. 4) başka kişilerle uyumlu olarak çalışabilmelerini etkileyebilir ve bu nedenle kişilik özelliklerine aykırı

dengelessiz bir ortam söz konusu olduğunda uyum konusunda güçlükler yaşanabilir. S ve C kişilik tiplerinin kişi-grup uyumu ilişkisinde anlamlı ve negatif yönde bir sonuç vermesi, bu sonucu doğrulayabilir.

Kişilik özellikleri ile görev performans arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla yapılan analizlere göre; D kişilik tipi ($\beta = 0.219, p < 0.01$) ve I kişilik tipinin ($\beta = 0,226, p < 0,01$) görev performansı ile anlamlı ve pozitif ilişkileri olduğu; S kişilik tipi ($\beta = -0,161, p < 0,01$) ve C kişilik tipinin ise ($\beta = -0,271, p < 0,01$) görev performansı ile anlamlı ve negatif ilişkileri olduğu tespit edilmiştir.

Barrick ve Mount (1991) ile Yelboğa (2006:196-211)'nın, kişiliğin iş performans ölçütleri ile ilişkisini inceledikleri çalışmalarında; kişilik özellikleri ile performansın birbirleriyle etkileşimde olduğu saptanmış olup, bu da kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisini desteklemektedir. Öte yandan Onay (2011:596); duygusal zekâ ve duygusal emeğin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisini araştırmış ve sonuç olarak işgörenin derin davranış sergilemesinin -yani duygusal zekâ boyutlarını etkin olarak yönetebilmesinin- iş performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Yazınsal alanda yer alan diğer çalışmaların sonuçları da kişilik özellikleri ve görev performansı ilişkisinin varlığını desteklemektedir: Udin ve Yuniawan (2020,s.786)'ın elektrik firmasında 246 işgören ile yaptıkları çalışmalarında ($\beta = 0,110, p < 0,05$) beş faktör kişilik özellikleri ile görev performansı arasında anlamlı ve pozitif; Harmcanı (2018, s. 330)'nın imalat işletmeleri çalışanı 422 kişi ile yaptığı çalışmalarında; uzlaşmacılık ($r=,155, p<,01$), sorumluluk ($r= ,258, p<,01$); duygusal denge ($r= ,232, p<,01$), deneyime açıklık ($r= ,198, p<,01$) ile görev performansı arasında pozitif; Yıldız ve Kavak (2017, s. 417)'ın çeşitli sektörlerde tam zamanlı çalışan 456 kişi ile yaptıkları çalışmalarında; sorumluluk kişilik özelliği ile görev performansı arasında ($r=,65, p < 0,001$) yüksek ve pozitif; Bertolino, Truxillo ve Fraccaroli (2013,s.875)'nin okullarda büro ve mali yönetim çalışanı 168 kişi ile yaptıkları çalışmada görev performansı ile sorumluluk ($\beta = 0,59, p < 0,01$); nevroitiklik ($\beta = 0,34, p < 0,01$); dışadönüklük ($\beta = 0,30, p < 0,01$); uyumluluk ($\beta = 0,32, p < 0,01$) arasında pozitif; deneyime açıklık ($\beta = -0,35, p < 0,01$) ile ise arasında negatif ilişkiler saptanmıştır.

DISC kişilik tipleri açısından değerlendirme yapmak gerekirse; D kişilik tipi ($\beta = 0,219, p < 0,01$) ve I kişilik tipinin ($\beta = 0,226, p < 0,01$) görev performansı arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif çıkması şu şekilde açıklanabilir: D kişilik özelliği yüksek olan kişilerin, zor görevleri fırsat olarak değerlendirme, problem çözmede yetenekli olmaları ve hedef odaklı yapıları (Turnasella, 2002, s. 49-59;

Everthing DISC, 2013, s. 4-6) görev performans ilişkisinde anlamlı ve pozitif olmasını açıklayabilir. I kişiliğinin ise, keskin sosyal becerilere sahip olmaları, fikirleri teşvik etmede ve iletişim konusundaki yetenekleri (Everthing DISC, 2013, s. 4-6) sayesinde görev performansın pozitif yönde olması açıklanabilir. Mount, Barrick ve Stewart (1998), kişiler arası etkileşim gerektiren -müşteri hizmetleri vb.- işlerde; vicdanlılık, uyumluluk ve duygusal istikrar konusunda yüksek puan alan kişilerin diğerlerine göre daha iyi performans puanı aldıklarını ve Raia ve Johns (2010), nevrotik kişilik özelliklerine sahip iş görenlerin, iş kapsamı yüksek olan görevlerde diğerlerine göre daha düşük performans gösterdiği sonuçlarına ulaşmışlardır (Raja ve Johns, 2010, s. 992; Oldham ve Fried, 2016, s. 22; Mount, Barrick, ve Stewart, 1998, s. 156-158). Bir başka çalışmada ise, Barry ve Stewart, (1997), dışa dönüklüğün, grup performansı üzerinde kişilik özellikleri açısından anahtar korelasyon olduğu ve sosyal etkileşimin belirgin olduğu iş ortamlarında dışa dönüklüğün etkili olduğu sonucunu savunmaktadır (Barry ve Stewart, 1997, s. 76). Bu çalışmalar kurulan ilişki ve sonuçları desteklemektedir.

S kişilik tipi ($\beta = -0.161$, $p < 0.01$) ve C kişilik tipinin ($\beta = -0.271$, $p < 0.01$) görev performansı ile arasındaki ilişkinin anlamlı ve negatif çıkması şu şekilde açıklanabilir: S kişilik tipi, iş-yaşam dengesine önem veren, çatışmadan uzak duran, sistematik, düzenli ve yapılandırılmış bir ortamda çalışmak isteyen kişilerdir; C kişilik tipi ise, bağımsız çalışmak isteyen, riskten kaçınan ve bireysel projelerde kendilerini daha rahat hissederek kişilerdir (Disc Profile, 2003; EverthingDISC,2013). Bu kişilik özellikleri yüksek olduğunda, S kişilik tipinin; karar vermede zorluk yaşaması, çok uyumlu olma özelliği taşıması ve çekingenliğinde aşırılık sergilemesi eğilimi olabilir; C kişilik özelliğinin yüksek olması ise, aşırı detaya boğulma, riskten kaçınmanın yüksek olması ve yine aşırı analiz yükü taşıma eğilimi nedeniyle, görev performansının düşmesine neden olabilir.

Kişi-grup uyumu ile görev performansı arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan analizlere göre; kişi-grup uyumu ve görev performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Kişi-grup uyumunun artmasıyla, görev performansı artmaktadır ($\beta = 0.624$, $p < 0.01$).

Konfüçyüs ideolojisi gibi kolektivist kültürler, bir insan başarısını diğer bireylerle arasındaki uyumun başarısı, olarak açıklamaktadır. Bu nedenle, kişi ile grubu arasındaki uyum, başarılı grup performansı için gerekli veya en azından

kolaylaştırıcı bir koşul olarak görülmektedir (Lun ve Bond, 2006, s. 195). Pierro ve arkadaşları (2015,s.790), 30 çalışma grubu üzerinde yaptıkları çalışmada; bireysel özellikleri açısından kendilerine benzer özellikte olan gruplarda çalışanların yüksek performans, benzerliğin düşük olduğu gruplarda ise düşük performans sergilendiğini tespit etmişlerdir (Pierro vd., 2015, s. 77-90). Christian ve arkadaşları (2011) ise, işe katılımın görev ve bağlamsal performans ile ilişkisine yönelik yaptıkları çalışmada; yüksek görevli hedeflere yönelebilen, rolü ile özdeşleşebilme özelliği taşıyan görev odaklı kişilik özelliklerine sahip çalışanların görev performansının olumlu olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Christian, Garza ve Slaughter, 2011, s. 119-125).

5.1.2.Aracı İlişkilere İlişkin Sonuçlar

Kişilik özellikleri ile görev performansı arasındaki ilişkide kişi-grup uyumunun aracılık etkisini tespit etmek amacıyla yapılan analizlere göre; D, I, S ve C kişilik tipleri ve görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumunun tüm kişilik tiplerinde “kısmi aracılık etkisi” olduğu tespit edilmiştir.

Seong ve Kristof-Brown, (2012), kişi-grup uyumunu değerler, kişilik özellikleri ve yetenek boyutlarıyla inceledikleri çalışmalarında, bu uyumun görev performansı ile ilişkisini, bireylerin bir gruba uyumlu ve bağlı olduklarında, grupların hedeflerine ulaşması için daha çok çaba harcadıkları ve bunun da grup üyelerinin iletişiminin daha sağlıklı olmasını ve aralarındaki bilgi paylaşımının artmasını sağladığı yönünde açıklamıştır. Pozitif yönlü bu ilişkiler sonucunda ise bireysel görev performansın arttığı sonucuna ulaşılmıştır (Seong ve Kristof-Brown, 2012, s. 536-556). Anderson ve Ostroff (1997) ise, çalışanların işle ilgili davranış ve tutumlarını iyileştirmek için, birey ve çalışma ortamı arasında iyi bir eşleşmenin gerekli olduğunu vurgulamaktadır. Bu durumun, özellikle işgören sağlama sürecinde, ekibe uygun ve uyumlu kişinin seçilmesi ile gerçekleşebileceği savunulmaktadır (Burch ve Anderson, 2004, s. 408). Smith ve arkadaşları (1994) uyum ve performans arasında pozitif bir ilişkiyi savunurken; bu ilişkiyi detaylandıran Zaccaro ve arkadaşları (1995), görev uyumu yüksek ve düşük olan gruplar arasındaki farklılıkları ön plana çıkarmışlardır (Smith ve diğerleri, 1994; Zaccaro, Gualtier ve Minionis, 1995; Guzzo ve Dickson, 1996, s. 310). Werbel ve Johnson (2001) ise, kişi-grup uyumunu, kişi-iş ve kişi-örgüt uyum türlerinden ayrı tutmaktadır. Örneğin; uzmanlaşmış işlerin temel oluşturduğu iş kollarında kişi-iş uyumuna, yoğun teknoloji içeren ve çalışanların iş birliğine önem

verilen şirketlerde ise, kişi-grup uyumuna göre hareket edilmesinin performans açısından gereklilik gösterdiğini savunulmaktadır (Werbel ve Johnson, 2001, s. 227-240).

5.1.3.Düzenleyici İlişkilere İlişkin Sonuçlar

Kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, grup kültürünün düzenleyici etkisi kısmen kabul edilmiştir. Bu ilişkilere dair yapılan yorumlar, yazınsal alanda benzer bir çalışmanın olmamasından dolayı DISC kişilik tipleri ve DISC grup kültürü tanımlarından yola çıkarak açıklanmıştır: (Marston, 1928; Turnasella, 2002; Disc Profile, 2003; Inscape Publishing,2010; Everthing DISC,2013; DISC Akademi, 2021)

D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0005$, $p < 0,01$). D kişilik özelliklerinin temel güdülere; güç ve rekabettir, bunlar, özellikle muhalif ortamlarda aktif olmayı seven baskın özelliklerdeki kişilerdir. Bu durumda kendi kişilik özelliklerini taşıyan bir kültürde, çalışma grubuyla uyumlarının arttığı söylenebilir.

I kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilememiştir ($\beta = 0,0001$, $p > 0,01$). Burada beklenen anlamlı ilişkinin çıkmamasının nedeni olarak; I kişilik özellikleri ve D kültür değerlerinin iletişim dili ve odaklandıkları hedef konusunda iki uç noktada yer almaları görülebilir. Çünkü D kültürünün agresif iletişim dili ve rekabet odaklı yaklaşımı, sosyal ve insan ilişkilerine odaklı I kişisi için çok farklı bir noktada yer almaktadır. Eğer değişkenler arasındaki etkileşimin anlaşılması ve düzenleyici etkinin belirlenmesi için daha fazla değişken veya etkileşim terimi eklenerek, örneklem sayısı artırılarak ve kişi-grup uyumuna uygun sektörler seçilerek tekrar sınanabilirse, farklı sonuçların elde edilebileceği öngörülebilir.

S kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde D kültürü değerlerin düzenleyici ($\beta = -0,0005$, $p < 0,01$) etkisi tespit edilmiştir. Bu bağlamda, S kişilik özelliklerine sahip olan ancak D kültürü değerleri düşük olan kişilerin, diğerleriyle uyum sağlama konusunda daha fazla zorluk yaşaması şu şekilde açıklanabilir: S kişilik özellikleri hedeflerine ulaşmak için, değişken değil istikrarlı ortamları tercih etmektedirler. Çatışmalardan uzak duran; son derece nazik, uzlaşmacı ve vicdanlı olan

bu kişiler, D kültürünün baskın ve rekabetçi ortamında uyum sağlama konusunda zorluk çekebilir.

C kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde D kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilememiştir ($\beta = -0,0001$, $p > 0,05$). Beklenen anlamlı ilişkinin çıkmama nedeni; C kişiliği ve D kültürünün farklılıklarından kaynaklı olabileceği gibi, örnekleme seçerken yapılan işin niteliğine, sektörün özelliklerine veya grup büyüklüğüne bakılmaması da olabilir.

D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = 0,0001$, $p > 0,05$). Bu durum, I kültürü değerlerinin D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumunun ilişkisini anlamlı bir şekilde etkilemediğini göstermektedir. I kültürünün ayırt edici özellikleri, enerjik bir atmosfer, iyimser bir yaklaşım ve toplantılarda veya sosyalleşmede harcanan bol zamandır. Bu kültür, etkili ekip çalışmasına ve sorunlara yaratıcı yaklaşımlara değer vermektedir. D kişilik özelliğinin rekabetçi ve baskın özelliği nedeniyle, kendisinden çok farklı baskın bu I kültürünün, kişi-grup uyumu ilişkisinde düzenleyici etkisi söz konusu olmamış olabilir. Yukarıda yer alan I kişilik özelliği ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, D kültürünün düzenleyici etkisinin çıkmaması, bu iki kişilik tipi ve grup kültürünün birbirleri üzerinde etkisiz olmasını desteklemektedir.

I kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0005$, $p < 0,01$). Bu kültür, etkili ekip çalışmasına ve sorunlara yaratıcı yaklaşımlara değer vermektedir. Bu ortamda başarılı ve uyumlu olan insanlar, keskin sosyal becerilere sahip karizmatik bireyler olma eğilimindedir. Sosyal ve iletişimi kuvvetli olan I kişilik özelliğinin bu yöndeki baskın özelliklerinin, bu kültürde desteklenmesi kişi-grup uyumunu artırması ile ilişkilendirilebilir.

S kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0002$, $p < 0,05$). S kişilik tipi, hesaplı, dikkatli, istikrar arayan, dengeli kişilik özelliklerine sahiptir. Hesaplı ve aceleci olmayan, ilerlemeci, rutin ve düzenli çalışma şekli nedeniyle, bu kişiler I grup kültürü değerlerinin baskın olduğu bir grupta olumsuz algılanabilirler; daha sosyal ve ekip odaklı çalışmayı isteyen ve buna önem veren grup değerleri ile uyum konusunda

zorluk yaşayabilirler. Bu durumda kişi-grup uyumunun azalması, beklenen bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

C kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde I kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0005$, $p < 0,01$). I kültürünün baskın olduğu bir kültürde C kişilik özelliklerinin düşük olduğu kişiler arasında uyumun arttığını söyleyebiliriz. Çünkü C kişiliği baskın kişiler, I kültüründe analiz ve detay odaklı görevleri fazlaca üstlenmek zorunda kalmaktan ve dışa dönük ve iyimser olma baskısından rahatsız olabilirler. I kültüründe açık kuralların bulunmaması; C kişiliğinin iş kültürüne, grubun sistematik yaklaşımına değer vermesine ve analitik bir kültürle beslenme özelliklerine ters düşebilmektedir.

D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0007$, $p < 0,01$). D kişilik özelliklerinin yüksek olduğu kişiler, S kültürü değerleriyle çalışmak durumunda kaldıklarında; bunun, kişi-grup uyumu üzerinde olumsuz bir etkisi olabileceğini düşünülebilir. Bunun nedeni olarak; S kültürünün çalışanlara istikrarlı, dışa dönük ve sosyal olma baskısı olmadan, rahat hissedecekleri bir ortam sunması gösterilebilir. Bu nedenle rekabetçi ve baskın karakter özelliği taşıyan D kişiliği ile kişi-grup uyumu konusunda negatif yönlü bir etkisi olduğu düşünülebilir.

I kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, S kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0002$, $p < 0,05$). I kişilik özelliği olumlu ortamlarda aktif rol almayı tercih eden, iletişim yetenekleri ve ikna etme kabiliyeti yüksek kişilerdir. S kültürü, bu kişilerin aradıkları heyecanlara büyük ölçüde verebilir; projelere coşku getirebilir ve meslektaşlarını birbirine bağlayan ve bir topluluk duygusu yaratan sosyal faaliyetleri koordine etmeleri daha kolay olabilir. Bu sebeple kişi-grup uyumunun artması, beklenen bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

S kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde S kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0009$, $p < 0,01$). Bu kültürde, güçlü ekip çalışmasına ve yönetilebilir bir iş-yaşam dengesine değer verilir; samimi ve düşünceli olanlara güven verilir; böyle bir ortamda başarılı olanlar çatışmayı önleme eğilimindedir ve herkesi grubun zaferlerine dahil etmektedir. Bu kültürdeki insanlar doğal olarak birbirlerini destekler ve çalışmak için sistematik bir yaklaşımın varlığına güvenirlere. S kültürünün bu ayırt edici özelliklerine uygun olan S kişilik özellikleri;

nezaket, uyum, vicdanlılık ve çatışmadan kaçınmadır. Bu nedenle bu kültürün, S kişilik özelliği için kişi-grup uyumunu artıran düzenleyici bir etkiye sahip olması beklenebilir.

C kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0002$, $p < 0,05$). Bu durumu; mantıklı, kuralcı ve ciddi çalışma atmosferinde rahat çalışabilen C kişilik tipinin, rahat bir atmosfer özelliği baskın olan S kültür değerlerinde soğuk ve ciddi olarak görülebileceği yönünde açıklayabiliriz.

D kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0004$, $p < 0,01$). C kültüründe temkinli olma çift kontrol ve derin analize önem verilmesi durumu, sabırsız ve hızlı hareket eden D kişiliğini rahatsız edebilir. Özellikle de liderlik yapmasına izin verilmediği durumlarda, baskın karakter olan bu kişiler uyum göstermekte zorluk çekebilir.

I kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde C kültürü değerlerin düzenleyici etkisini etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0006$, $p < 0,01$). C kültürünün fikirleri eyleme geçirmek için örgütlenebilmesi, sistematik prosedürler geliştirmeleri ve bunu beklemeleri, sosyal olmayı seven I kişiliği için sıkıcı gelebilmektedir. Özellikle düşüncelerinde titizlikle hareket etmeyen I kişileri bu kültürde baskın olan grup tarafından eleştirilebilir.

S kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0005$, $p < 0,01$). Yüksek standartlara, dikkatli analizlere ve diplomasiye değer veren ve bazen yalnız çalışmaya önem veren C kültüründe, S kişiliğinin radikal değişikliklere tepkisiz kalma, yeni kararlarda ikna edilmeyi bekleme gibi özellikleri nedeniyle grup uyumu konusunda zorluk çekebilecekleri düşünülmektedir.

C kişilik özellikleri ve kişi-grup uyumu ilişkisinde, C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0007$, $p < 0,01$). Normalde C kişilik özelliği yüksek kişilerin, C kültüründe kendilerini evlerinde gibi hissetmeleri beklenebilir; bunun nedeni, kalite ve güvenilirliğe değer veren, ölçülü, iş kültürüne ve sistematik yaklaşıma önem veren bir kültür olması ve grup değerlerine benzer kişilik özellikleri ile uyumasıdır. Ancak herkesin ciddi ve mantıksal hareket eden kişilerden oluştuğu böyle bir grupta, kişilerin sosyallik açısından eksiklik yaşamaları ve çatışmacı bir

iletişim yaklaşımının gruba hâkim olması durumu da olasıdır ve bu durumda kişi-grup uyumunun olumsuz olarak etkilenmesi beklenebilir.

Kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, grup kültürünün düzenleyici etkisi kısmen kabul edilmiştir. D,I,S,C kişilik tipleri ve D,I,S,C grup kültürü ilişkileri ayrı ayrı incelenerek elde edilen sonuçlar açıklanmıştır.

D kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0021$, $p < 0,01$). D kültürünün ayırt edici özellikleri, hızlı kararlar, doğrudan cevaplar ve rekabetçi bir atmosferdir. Bu kültür, sağlam sonuçlara ve güçlü büyümeye değer verir ve bu ortamda yetişen/çalışan bireyler, zorlukların ve zaferin heyecanının tadını çıkaran zorlu kişilerdir. Bu nedenle D kişilik tipi baskın insanlar bu kültürün agresif hızını benimseme eğilimindedirler; çevreyi hedeflerine ulaşmak ve kariyerlerini ilerletmek için ideal olarak gördüklerinden dolayı görev performansının olumlu yönde etkilenmesi doğru bir değerlendirme olacaktır.

I kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerinin düzenleyici tespit edilmemiştir. ($\beta = 0,0003$, $p > 0,05$). D kültürünün baskın olması bir takım sakıncaları da beraberinde getirebilir. Bunlar; aşırı rekabetçiliğin getirdiği agresif bir atmosfer, hızlı karar alımı, güç mücadeleleri ve çok fazla risk alınması ve takım çalışmasında bazı engellerle karşılaşılması vb. sıralanabilir. I kişilik özelliği ise, tüm bunların aksine olumlu ortamlarda aktif rol almayı tercih etmektedir. Baskın bir I kişiliği, iletişim yeteneklerini kullanabileceği, takım çalışmasında çatışma yerine kabul edilmenin ve uyumun ön planda olduğu ortamlarda kendisini gösterebilmektedir. Bu nedenle beklenen anlamlı ilişki çıkmamış olabilir. Ayrıca görev performansı algısal olarak değerlendirilmiş, gerçek veriler (finansal, performans raporları...) kullanılmamıştır. Bu durum da sonuçlar üzerinde etkili olmuş olabilir.

S kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerinin düzenleyici tespit edilmiştir ($\beta = -0,0021$, $p < 0,01$). S kişilik özelliği baskın olan kişilerin en önemli özelliği, istikrarı sevmeleri ve değişim için zor ikna edilebilmeleridir ve bu nedenle D kültüründe, karşı fikirlere karşı meydan okuyamamak onları rekabet üstünlüğü elde etme olanağından yoksun kılacaktır. Bu kişiler, distikrarı korumak için zor kararlardan kaçınmak zorunda kalacak, istek ve

heyecanlarını bastırarak ve yeniliklerden kaçabileceklerdir. Bu durumda baskın olan bir D grup kültürü için görev performansı olumsuz olarak değerlendirilecektir.

C kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0007$, $p < 0,05$). C kişilik özelliği, muhalif bir ortam karşısında pasif rol almayı tercih eder; risk almaktan kaçınır, mevcut kuralların olmasını ve gerektiğinde diplomatik hareket edilmesini ister. D kültürü değerlerinin çalışanlarından beklediği rekabetçi ve kurallardan uzak atmosfer, C kişilikli bireylerin görev performanslarında olumsuz sonuçlar yaratabilecektir.

D kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = 0,0006$, $p > 0,05$). Yukarıda I kişiliği ve D kültürü görev performans ilişkisi de anlamlı çıkmamıştır. Özellikle D ve I kişilik tipleri ile D ve I grup kültürü ilişkilerinde karşılıklı olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmemektedir. Aynı durum kişi-grup uyum ilişkisinde de çıkmıştır. Bunun nedeni olarak; iletişim dilinde ve çalışma şekillerinde farklı iki uç noktada olmaları ve görev performans ölçümünün algısal olması gösterilebilir. Örnekte yapılacak değişiklikler – örneğin sektör seçiminde- gelecek çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmesini sağlayabilir.

I kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0022$, $p < 0,01$). I kişilikli bireyler, takım çalışmasına önem verirler, takımlarında olumlu bir iletişim ve sosyallik beklerler; çatışma ortamı veya aşırı rekabet bu kişiliğin hoşlanmadığı özelliklerdir. I kültürünün grup etkinliklerine ve sosyal inceliklere önem verdiği değerler, bu nedenle I kişilerinin yüksek görev performans sergilemesini destekleyen nedenler arasında yer almaktadır.

S kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = -0,0006$, $p > 0,05$). Burada beklenen anlamlı etkinin çıkmamasının nedeni, görev performansının algısal olarak ölçülmesi ve herhangi bir gerçek performans raporu veya finansal verilerden yararlanılmamış olmasıdır.

C kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0020$, $p < 0,01$). I kültürünün baskın olduğu gruplarda, C kişiliğinin kötü planlama ve rutin görevler için düşük tolerans sergilemeleri, bazen böyle bir kültürde cesur fikirlerin uygulanmasını engelleyebilir.

Risk almaktan kaçınan, temkinli hareket eden ve mevcut kurallar dışına çıkmayı sevmeyen bu kişilik özelliği, takım çalışmasının önemli görüldüğü bu kültürde soğuk ve mesafeli algılanarak görev performanslarının da olumsuz etkilenmesine neden olabilir.

D kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde S kültürü değerlerin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0028$, $p < 0,01$). S kültürünün ayırt edici özellikleri; istikrar, öngörülebilirlik ve dostluktur. Bu kültür, güçlü ekip çalışmasına ve yönetilebilir bir iş-yaşam dengesinin kurulmasına, samimi ve düşünceli davranılmasına önem verir. Bu ortamda başarılı olan insanlar çatışmayı önleme eğilimindedir ve herkesi grubun zaferlerine dahil eder. Bu kültürdeki bireyler doğal olarak birbirlerini destekler ve çalışmak için sistematik bir yaklaşıma güvenirlere. Bununla birlikte, böyle bir kültür inovasyon da veya zorluklarla başa çıkma isteğinde gecikebilir. D kişilik özelliği yüksek olanlar ise, rekabetçi ve baskın olmaları nedeniyle, iddialı davranışları, grup arkadaşları tarafından kaba veya saldırgan olarak görülebilir. Bu nedenle görev performanslarında azalma söz konusu olabilir.

I kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde, S kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = 0,0003$, $p > 0,05$). Burada beklenen anlamlı etkinin çıkmamasının nedeni, görev performansının algısal olarak ölçülmesi, herhangi bir gerçek performans raporu veya finansal verilerin incelenmemesi, olarak açıklanabilir. Ayrıca yukarıda S kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde I kültür değerleri de anlamlı çıkmamıştır. Bu da iki farklı kültür ve kişiliğin taşıdığı özelliklerin birbirleri üzerinde bir etkisi olabileceği yorumuna neden olmaktadır.

S kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde S kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0034$, $p < 0,01$). S kişilik tipi, çatışmalardan uzak durmayı ve olumlu olan çevrelerini kaybetmemek için radikal değişikliklerden kaçınmayı tercih ederken; nazik, uzlaşmacı ve vicdanlı olma özellikleri taşımaktadır. S kültürü değerleri, bu kişiler için en uygun atmosferlerden biridir. Bu kültür samimi ve düşünceli olanlara güven verir; bu ortamda başarılı olan insanlar çatışmayı önleme eğilimindedir ve herkesi grubun zaferlerine dahil eder. Bu kültürdeki insanlar doğal olarak birbirlerini destekler ve çalışmak için sistematik bir yaklaşıma güvenirlere. Kültür değerleri ve kişilik özelliklerinin bu yüksek uyumu görev performansını da artırması bu nedenle beklenebilir.

C kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde S kültürü değerlerinin düzenleyici etkisini etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = -0,0003$, $p > 0,05$). Burada beklenen anlamlı etkinin çıkmamasının nedeni, örneklemin özelliği ve görev performansının herhangi bir performans raporu veya finansal verilerce ölçülmemiş olması, şeklinde yorumlanabilir.

D kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0019$, $p < 0,01$). Bir C kültürünün ayırt edici özellikleri kalite, doğruluk ve düzendir. Böyle bir kültür, yüksek standartlara, dikkatli analizlere ve diplomasiye değer vermektedir. Bu grup mükemmel sonuçlar elde etmekten gurur duyarken; yeni fikirlere karşı temkinlidir; dakik, çalışkan ve güvenilir üyelere değer verir; bu nedenle zafer kazanmak için rekabetçi, hırslı ve baskın bir D kişiliği bu grup içerisinde agresif görülebilir. Böyle bir kişi, yeni fikirleri kabul ettirmekte ve diplomatik davranış sergilemekte zorluk çeker ve görev performansı düşük algılanabilecektir.

I kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0030$, $p < 0,01$). I kişilik tipi, C kültürünün doğruluğa olan sürekli ilgisinden sıkılabilir. Çünkü fikirlerini eyleme geçirmek için örgütlenmiş ve sistematik prosedürler geliştirmeleri beklenecektir. Düşüncelerinde titiz değilse, grup tarafından eleştirilebilir ve sosyalleşme istekleri görevlerini fazla umursadıklarını düşündürebilir. Bu nedenle bu kültürde, I kişilik özelliği yüksek olan çalışanların görev performansı olumsuz olarak etkilenecektir.

S kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0020$, $p < 0,01$). S kültürünün baskın olduğu bir grupta C kişiliğinin aslında çevrenin istikrar ve sosyallik baskısı olmadan çalışmayı sevmesi beklenecektir. Ancak kültürün; yüksek standartlara, dikkatli analizlere ve diplomasiye değer vermesi, mükemmel sonuçlar elde etme baskısı, araştırma ve analize çok zaman harcaması; çatışmalardan uzak duran, radikal değişikliklerden kaçınan, nazik ve uzlaşmacı S için görev performansını azaltan bir atmosfere dönüşebilmektedir.

C kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0030$, $p < 0,01$). C kişilik tipindeki bireyler, bu kültürdeki bir grupta kendilerini evlerinde gibi hissedebilirler. Çünkü kalite ve

güvenilirliğe değer veren, ölçülü, iş kültürünü ve sistematik çalışmayı takdir eden grup değerleri, bu kişiler için güdüleyici bir ortam olacaktır. Bununla birlikte, risk almayan ve değişime direnen aşırı analitik bir kültür, benzer özellikleri taşıyan C kişiliği için görev performansı açısından olumlu olacaktır.

Kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisinde grup kültürünün düzenleyici kısmen kabul edilmiştir. D,I,S,C grup kültürü ilişkileri ayrı ayrı incelenerek elde edilen sonuçlar açıklanmıştır.

Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde D kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0168$, $p < 0,05$). D grup kültüründe yer alan bireyler, bu kültürün agresif hızını benimseme eğiliminde olup, çevreyi hedeflerine ulaşmak ve kariyerlerini ilerletmek için ideal olarak görmektedirler. Her mücadeleyi kazanma arzusu, sadece kendileri için değil, aynı zamanda örgütleri için de geçerlidir. Böyle bir kültürde zor olsa da sağlanacak bir grup uyumu, görev performansını artıracaktır. Hem kişisel hem de örgüt hedefleri için rekabetçi, hızlı ve riski teşvik eden bu kültür, grup uyumunu sağladığında görev performansını da artırmaktadır

Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde I kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = 0,0218$, $p < 0,05$). I kültürünün baskın olduğu bir grup, enerjik bir atmosfer, iyimser bir yaklaşımı, toplantılarda veya sosyalleşmede harcanan bol zamanı ifade etmektedir. Bu kültür, etkili ekip çalışmasına ve sorunlara yaratıcı yaklaşımlara değer vermektedir. Bu kültürde sağlanacak kişi-grup uyumu, görev performansının artması için uygun bir kültür olarak değerlendirilmektedir.

Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde S kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmemiştir ($\beta = -0,0071$, $p > 0,05$). Burada beklenen anlamlı ilişkinin tespit edilememesi sebebi olarak; kişi-grup uyumunda grup büyüklüğü, süresi, yaptığı işin özellikleri gibi değişkenlerle ele alınmaması ve görev performansının ölçülmesinde gerçek veriler veya farklı bir performans ölçme yöntemi kullanılmaması gösterilebilir.

Kişi-grup uyumu ve görev performans ilişkisinde C kültürü değerlerinin düzenleyici etkisi tespit edilmiştir ($\beta = -0,0420$, $p < 0,01$). Bu kültürün ayırt edici özellikleri, kalite, doğruluk ve düzendir. Böyle bir kültür, yüksek standartlara, dikkatli analizlere ve diplomasiye değer verir; mükemmel sonuçlar elde etmekten gurur duyar. Dolayısıyla, dakik, çalışkan ve güvenilir üyelere değer verdiği için; kalite ve

güvenilirliğe değer veren ölçülü, sistematik çalışan, detaylara dikkat eden, verileri analiz ederek kararlarını mantık temelinde veren C kişilik tipleri için uygun bir çalışma ortamı olacağından, görev performansının yüksek eğilimde olması kolaylıkla açıklanabilir.

5.1.4.Yazına ve Uygulamaya Yönelik Katkılar

Alanyazın ve uygulamaya yönelik yapılan incelemeler sonucunda, bu çalışmanın öncü olduğu veya katkı sunduğu önemli noktalar tespit edilmiştir. Bu tespitler yazına ve uygulamaya yönelik olmak üzere iki ayrı başlık altında değerlendirilmiştir.

5.1.4.1.Yazına Yönelik Katkılar

Alanyazın incelendiğinde; kişilik özellikleri, görev performans ve uyum konularının çalışıldığı görülmektedir. Ancak bu çalışmadaki şekliyle, üçünün birlikte ele alındığı çalışmalara rastlanmamış olduğu gibi, grup kültürünün de örgüt kültüründen bağımsız olarak çok fazla çalışmada değerlendirilmediği görülmektedir. Oysa gelişen teknoloji ve artan rekabet koşulları nedeniyle, değişen iş modelleri örgüt içerisinde daha fazla alt grupların oluşmasına ve proje temelli çalışmaların artmasına sebep olmuştur. Bu alt gruplar ise, bireylerin beraberinde getirdiği benzersiz özellikler nedeniyle farklı kültürel tiplere dönüşebilmektedir. Bu durumda örgüt kültürünün yanı sıra grup ve grup yapısına ait dinamiklerin de ayrıca incelenmesi yazınsal alana bir katkı olarak önerilebilir.

Kişilik özellikleri ölçeği olarak seçilen DISC envanteri ve DISC grup kültür değerleri ile ilgili daha önce yapılmış bir çalışmaya ulaşamamıştır. Bu anlamda çalışma, yazınsal alanda öncü bir nitelik taşımaktadır.

Araştırma 1384 örneklem ile gerçekleştirildiğinden dışsal geçerliliğin yüksek düzeyde olduğu ifade edilebilir. Bu noktada örneklem büyüklüğü ile elde edilen sonuçların alanyazına katkısı olacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın değişkenleri ile kurulan ilişkiler; Heider (1946) denge kuramı, Tajfel ve Turner (1979) sosyal kimlik kuramı, Clore ve Byrene (1974) benzerlik çekim

yaklaşımı, Schneider (1987) çekilme-seçilme-ayrılma modeli, Hackman ve Oldham (1980) iş özellikleri modeli, Newell, Shaw, Simon, (1958) bilgi işleme yaklaşımı ve Tsui ve O'Reilly (1989) ilişkisel demografi yaklaşımı gibi kuramsal dayanaklar ile açıklanmıştır.

Bu kuramlar; kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu, görev performansı ve grup kültürü değişkenleri arasındaki ilişkileri kurabilmek için kuramsal bir dayanak olmuşlardır. Örneğin; Clore ve Byrene (1974)'ın benzerlik çekim yaklaşımı ve Schneider'in (1987) çekilme-seçilme-ayrılma (attraction-selection-attrition) modellerinin ortak noktaları; bireylerin bazı koşullar altında kendisine benzer kişilik özellikleri ve tutumlara sahip olanları çekici bulduğunu; örgüt kurucusunun örgütü oluşturan diğer bireylerde kendi kişilik yansımaları görmek istediği ve yarattığı, strateji, yapı ve kültürün diğer üyelerde de benzer olmasını tercih ettiğini ayrıca bireylerin tutumlar, değerler ve inançlar gibi niteliklerin benzerlik göstermediği durumlarda ise karşısındaki kişiden hoşnut olmadan iletişimden kaçındıklarını savunmaktadır (Cüceloğlu, 2011, s. 531; Byrne, Griffitt, ve Stefaniak, 1967, s. 86; Rosenbaum, 1986, s. 1156; Schneider, Smith, Taylor, ve Fleenor, 1998, s. 462-463; Schneider, 1987). Denge kuramında ise; Heider (1946); kişilere karşı tutumlara sebep olan nedenlerin birbirlerini etkilediğini savunmaktadır (Heider, 1946, s. 107–109). Benzerlik ve yakınlık, olayların kişilere atfedilmesini şekillendirirken, bu durum kurulan kişi-olay ilişkisinin nasıl olacağını belirlemektedir (Heider, 1944, s. 372). Sosyal kimlik kuramına göre ise (Tajfel ve Turner, 1979), insanlar kendilerini büyük ölçüde ait oldukları sosyal gruplar açısından tanımlamaktadır (Tajfel ve Turner, 2004, s. 284; Greenberg vd., 2015, s. 154-316). Ancak bu kuramlar, gruplarda çeşitliliğe karamsar yaklaşmakta; çoktipli grup üyelerinin taşıdığı farklılıkların, sosyal süreçlerde olumsuzluklara ve grup performansının düşmesine neden olduğu düşünülmektedir. Bunun aksini savunan bilgi işleme yaklaşımı ise, çeşitliliğin grup performansını artıracak bir atmosfer sağladığını savunmakta ve çoktipli grupların, yaratıcı sorun çözme ve yenilik gerektiren görevleri başarma konularında, tekipli gruplara göre daha iyi ve yaratıcı çıktılar elde ettiğini savunmaktadır (Gruenfeld vd., 1996, s. 2-3; Gibbard, vd, 2017, s. 4-5; Staples ve Zhao, 2006, s. 389–406; Mannix ve Neale, 2005, s. 32). Son olarak, ilişkisel demografi yaklaşımı ise, düzenli etkileşimde olan grup üyelerinin demografik özelliklerindeki benzerlik veya farklılıklarının bilinmesinin, grup üyelerinin kişilikleri, tutum ve davranışları hakkında

bilgi vereceğini ve bu durumun performans sürecini de etkileyeceği ana fikri (Tsui ve O'Reilly III, 1989, s. 403; Sürgevil, 2008, s. 121-122) ile görev performansı ile kişilik özellikleri ve uyum ilişkisini desteklemektedir. Bu kuramlar sayesinde kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisine kuramsal bir alt yapı ve hipotezler oluşturulmuştur. Ayrıca daha çok psikoloji alanyazımında çalışıldığı görülen kişilik özellikleri kavramının, bu çalışma ile yönetim alanında da ilgi görülmesine katkısı olacağına inanılmaktadır.

Son olarak, çalışma, uyum ve performans arasındaki ilişkilerde, grup kültürü etkisinin ne olacağını sorgulayan öncü bir araştırmadır. Ayrıca, yazınsal alan incelendiğinde uyum ve performans arasındaki ilişkilerin genelde doğrudan incelendiği ve ara değişkenlere çok fazla yer verilmediği gözlemlenmiştir. Bu çalışmada kişilik özellikleri ve görev performans ilişkisinde kişi-grup uyumu aracı etki olarak incelenmiştir. Bu da çalışmanın katkı düzeyini artırmaktadır.

5.1.4.2.Uygulamaya Yönelik Katkılar

Örgütün mevcut ve potansiyel insan kaynaklarının özellikleri, bireysel ve grup olarak becerileri her örgütte farklılık gösterir ve bunun sonucunda örgütlerin yetenekleri de farklılaşır (Ülgen ve Mirze, 2013, s. 119). Bu nedenle çalışmanın sonuçları özellikle insan kaynakları fonksiyonları açısından önemli katkılar sunmaktadır.

Çalışmada; örgütlere yararlı, becerikli, bilgili, yetenekli elemanları sağlama, seçme ve işe yerleştirme, çalışanların kariyerlerini geliştirme, performans değerlendirme, ödüllendirme, güdeleme, çalışan uyumsuzluklarının çözümü gibi insan kaynakları yönetim fonksiyonlarına (Güney S. , 2015, s. 33) katkı sunacak veriler elde edilmiş ve bir sonraki başlıkta uygulamaya yönelik önerilerin sunulması sağlanmıştır.

İnsan kaynakları alanında personel seçme, yerleştirme, eğitim planlama veya kariyer geliştirme konularında bazı psikometrik testlerden yararlanılmaktadır. NEO Kişilik Envanteri (NEO-PI) ve Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanteri (MMPI)'nin kişilik özelliklerini ölçen yaygın envanterler olduğu görülmektedir (Günay ve Çarıkçı, 2019; Güneri, 2016). Bu çalışmada DISC kişilik envanteri kullanılarak örgütlerin insan

kaynakları ve genel yönetim alanında kişilik özelliklerini ölçmek için kullanılabilecekleri alternatif bir kişilik envanteri sunulmuştur.

Uygulamada örgüt kültürü profilini ölçmek için kullanılan bazı testler ve anketler bulunmaktadır. “Denison Kültür İndeksi” ve “Cameron ve Quinn'in Rekabetçi Değerler Çerçevesi” bunlara örnektir (Cameron ve Quinn, 2017). Bu çalışmada ise, örgüt kültürü profilinden farklı olarak grup kültürü ve önemi açıklanmış; DISC grup kültürü değerler ölçülerek kullanılmıştır. D,I,S ve C olmak üzere tanımlanan DISC grup kültür tarzları grup dinamiklerini açıklamak, tanımlamak veya yönetmek için uygulamada kullanılabilecek bir yöntem olarak değerlendirilebilir.

İş dünyasında yaşanan hızlı değişimler, karşılaşılan yönetsel ve örgütsel sorunlara, daha karmaşık, çok yönlü ve çok aşamalı düşünme ve çözüm gerektiren bir boyut kazandırmıştır. Geleneksel örgütsel yapının sorun çözme yöntemleri bu boyut karşısında yetersiz kalmış, yerini ekip çalışması yoluyla farklı kişilerden gelen düşünceler, uzmanlık ve yetenekler ile çözümü kolaylaştıran farklı bakış açılarına bırakmıştır (Bolat vd.,2016, s. 362). Bu nedenlerle etkili bireylerin birleşiminden etkili gruplar oluşturmak örgütler için stratejik bir karar haline gelmiştir. Bu etkili gruplar için, statü, yetenek ve kişilik gibi grup davranışına etkide bulunan bireysel değişkenlerin etkilerini ortaya çıkarmak gerekmektedir (Sığırı, 2011, s. 152). Çalışmada, burada bahsedilen bireysel değişkenlerden kişilik özellikleri ele alınmış ve kişilik özelliklerinin, kişi-grup uyumu ve görev performansı üzerinde etkisi olduğu sonucu elde edilmiştir. Kişi-grup uyumu arttıkça, görev performansının arttığı sonucu ise, performans yönetimi için önemli bir sonuçtur.

Grup üyelerinin birbiriyle etkili bir şekilde çalışması için, üyelerin gruba uygun niteliklere sahip olması önemlidir. Çünkü, kişi ve grup uyumu hem bireysel hem de grup performansını etkileyecek ve bu etki, doğrudan örgütsel performansa yansıtacaktır (Abdalla vd., 2018, s. 865-866). Böylece yalnız grubun değil, örgütsel performansın artması için, işgörenin işe, örgüte, lidere olan uyumu kadar gruba yönelik uyumunun da dikkate alınması, ölçülmesi ve yönetilmesi gerektiği önemli bir nokta olarak sunulmaktadır.

Son olarak kültür; tutum, davranış, örgüt içi ve dışı ilişkilerin izlerini taşıyan tanıtıcı bir kimlik özelliği taşır. Böylece bir örgüt hakkında yapılacak değerlendirmeler o kurumun kültürüyle gerçekleşir (Eren, 2012, s. 169). Harris (1989), grup kültürü

tanımı için grup üyelerince kurum kültürünün "bireysel düzeyde anlamlandırıldığı, eyleme dönüştüğü sonrasında ise grup düzeyinde paylaşarak sürdürüldüğü" ifadelerini kullanmıştır. (Harris, 1989, s. 178). Çalışmada değerler ölçülerek DISC grup kültür profilleri tanımlanmış ve açıklanmıştır. Örgüt kültüründen farklı olarak grup düzeyinde paylaşılan bu değerler, işletmenin grup dinamiklerini açıklayabilmek ve yönetebilmek için kullanılabilir. Çünkü araştırmanın sonuçlarına göre grup kültürü; kişilik özellikleri, kişi grup uyumu ve görev performans ilişkisini kısmen etkilemektedir. Bazı baskın kültürlerde yüksek görev performansı ve grup uyumu gösteren kişilik tipleri, diğer kültürlerde düşük sonuçlar göstermiştir. Bu nedenle dengeli, uyumlu ve performansı yüksek çalışma grupları oluşturmak isteyen örgütler için DISC grup kültür değerlerinin katkısı olacaktır.

5.2. Öneriler

Araştırmanın yürütülebilmesin de bazı sınırlılıklar söz konusudur. Bu bölümde öncelikle bunlara yer verilmekte; daha sonra ise,. çalışmanın kavramsal, kuramsalsal ve yöntemsel kısmında elde edilen sonuçlara göre, hem geleceğe dönük yazınsal araştırmalara hem de uygulamaya yönelik öneriler tespit edilerek, iki ayrı kısımda değerlendirilmiştir.

5.2.1. Sınırlılıklar

Bu çalışmanın evrenini, "profesyonel sosyal iş ağı ve sosyal paylaşım platformu olan LinkedIn" (18 yaş ve üstü) kullanıcıları oluşturmakta ve ulaşılabilen alanyazın ile kuramsal çerçeve oluşturulmuştur. Ayrıca, örneklemin maliyet ve zaman kısıtı sebebiyle 1384 kişiden oluşması da bir sınırlılık oluşturmaktadır.

Genellenebilirliği artırmak adına örnekleme tek bir sektör seçmek yerine farklı örgüt türleri kullanılmıştır. Bu durum çalışma için faydalı olabileceği gibi, tek bir sektör üzerinde çalışmamak bir kısıt olarak da değerlendirilebilir.

Araştırmada kullanılan ölçüm araçları (ölçekleri) güvenilirlik ve geçerlik boyutlarıyla sınırlıyken, sosyal bilimler alanında yapılan çalışmaların dış etkenlerin tamamen kontrol edilememesi, sosyal davranışlar üzerinde birçok değişkenin etkili

olması ve bazı yapısal ve etik sınırlar nedeniyle tamamen deneysel temellere oturtulamaması gibi kısıtlar bu çalışma için de geçerli olmaktadır.

Son olarak pilot çalışmada, envanterin uzun olması nedeniyle iki ayrı seansta anketler uygulanmak istenilmiştir. Ancak ikinci bölüm katılımcılar tarafından uygulanmamıştır. Bu nedenle çalışma tek seansta düzenlenerek uygulanmıştır.

5.2.2. Gelecek Araştırmalara Öneriler

Araştırmada ortaya çıkan bulgular ışığında gelecek çalışmalara yönelik tespit edilen öneriler şunlardır:

- Kişilik özellikleri akademik çalışmalar ve uygulamalarda çeşitli envanterler aracılığı ile ölçülmektedir. “Myers Briggs Tip Göstergesi”, “Hogan Kişilik Envanteri”, “16 Faktör Kişilik Envanteri” ve “Büyük Beş (Big Five)” ve Dört Kişilik Eğilim Testi (Tatar, 2017, s. 52; Rubin, 2017) bunlardan önemli bazıları olarak belirtilmiştir. Bu çalışmada kişilik özellikleri için ise PERSTY şirketi tarafından geliştirilen DISC envanteri kullanılmıştır. Gelecek çalışmalarda farklı envanterler kullanılarak sonuçlar genişletilebilir.

- Görev performansı; bir ürün veya hizmetin doğrudan örgüt tarafından üretilmesini sağlayan ve bu üretimin gerçekleşmesine destek olan faaliyetler (Motowidlo ve Scotter, 1994, s. 476); belirli bir işle ilgili görev ve sorumlulukların yerine getirilmesi; (Rotundo ve Paul R. Sackett, 2002, s. 67) ve Campell (1990), işe özgü ve işe özgü olmayan görev yeterliliği olarak tanımlanmaktadır (Campbell, Mchenry ve Wise, 1990, s. 314). Bu çalışmada da görev performansı ele alınmış, ölçümü ise işgörenin bireysel algıları ile gerçekleştirilmiştir. Gelecek çalışmalarda belirlenmiş performans kriterlerine göre (faaliyet, finansal raporları vb.) değerlendirme yapılması, araştırma bulgularını destekleyici ve güçlendirici sonuçlar elde edilmesi açısından önemlidir.

- Onay (2011); duygusal zekâ ve duygusal emeğin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisini araştırmış ve sonuç olarak işgörenin derin davranış sergilemesinin -yani duygusal zekâ boyutlarını etkin olarak yönetebilmesinin- iş performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır

(Onay, 2011, s. 596). Motowidlo, Borman ve Schmit (1997) ise kişilik değişkenleri ile bağlamsal performansı; bilişsel yetenek değişkenleri ile görev performansını ilişkilendirilmiştir (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997, s. 79-80). Bu sonuçlar ışığında; çalışmada kullanılan görev performansı ile birlikte bağlamsal performansın da ölçülmesi önerilmektedir.

- Muchinsky ve Monahan (1987), uyum kavramını benzerlik ve tamamlayıcı uyum olarak ikiye ayırırken; Kristof, (1996), Caplan (1987) ve Edwards (1991); ihtiyaçlar-sağlananlar ve talep edilenler-yetenekler; Cable ve Judge (1996) ise algılanan ve gerçek uyum ayrımını kullanılmışlardır (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-267; Kristof, 1996, s. 1-49; Caplan, 1987, s. 248-267; Cable ve Judge, 1996, s. 294-311). Kişi ve grup uyumu ölçümünde uyum kavramı gerçek uyum verileri yerine algılanan uyum ile değerlendirilmiştir. Gelecek çalışmalarda diğer uyum türleri ele alınarak incelenebilir.

- Kişi-grup uyumu ile ilgili yapılan bazı çalışmalarda, uyumun boyutları olarak; kişi ve grup üyelerinin davranışsal ve tutumsal değerleri, hedefleri, çalışma tarzları, kişilik özellikleri ve yaşam tarzları ile ilişkilendirilmiştir (Chuang, Shen ve Judge, 2016, s. 11). Bu çalışmada uyum konusunda kişilik özellikleri ve değerler ele alınmıştır. Açıklanan bu boyutlar modele eklenerek çalışma genişletilebilir.

- Bir örgütün kurulabilmesi ve devamlılık sağlayabilmesi için birtakım hedefler belirlenir ve bunlar, örgüt amaçlarına dönüştürülerek üyelere bildirilerek benimsenmesi istenir (Eren, 2012, s. 219). Bu sayede örgüt ve çalışanlarının arasında amaç ve değerler uyumlu hale getirilerek, önemli bir rekabet üstünlüğü yaratılabilir (Jime'nez, Martos ve Jime'nez, 2015, s. 260). Ancak yazınsal alanda değerlerin uyumuna dair çalışmaların olduğu görülürken; amaç uyumuna yeteri kadar değinilmemektedir. Gelecek çalışmalarda kişi-örgüt veya kişi-grup amaçlarının uyumu şeklinde değişkenler belirlenerek çalışma genişletilebilir.

- Hoffman R. (1986), kişilik özelliklerine göre oluşturulan tektip ve çoktipli gruplar arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Hoffman R. L., 1959, s. 32). Bu

çalışmada, kişi-grup uyumu incelenirken grubun tektip veya çoktipli olma özelliğine bakılmamıştır. Bu durum çalışma sonuçları üzerinde yeni sonuçlar verebilir.

- Örgütsel bir ortamda gruplar; güçlü ve net bir şekilde odaklanmış liderlere sahiptirler (Fisher, Hunter ve Macrosson, 1992, s. 232-233; (Demirci, 2018, s. 637; Guzzo ve Dickson, 1996, s. 308-309) ve grup kültürü oluşurken bireylerin belirgin kişilik tipleri ve grup liderinin tarzlarıyla ilişkili olduğu görülmektedir (EverythingDISC,2020). Bu nedenle, liderlik tarzı, lider-kişi uyumu ve grup kültürü ölçümünde liderin etkisi, çalışmanın diğer değişkenleri ile ilişkilendirilerek gelecek çalışmaların araştırma konusu olabilir.

- Kişi-grup uyumu ile ilgili bazı çalışmalarda, iş performansı ve doyumunu ile pozitif, işten ayrılma niyeti ile negatif yönde anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Chuang, Shen ve Judge, 2016, s. 66–98; Wang vd.,2011, s. 63-189). Kristof-Brown ve arkadaşları, algılanan kişi ve grup uyumu ilişkisinde, iş doyumunun diğer uyum faktörlerine (örgütsel vatandaşlık, işten çıkma niyeti) göre daha yüksek korelasyona sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Kristof-Brown, Zimmerman ve Jhonsan, 2005, s. 281-342; Horoz, 2019, s. 13-14). Bu çalışmada ele alınan bağımlı değişken “görev performansı” yerine, ileriye dönük çalışma konusu olarak, iş performansı, iş doyumunu, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık gibi farklı değişkenler ele alınabilir.

- Burke ve Litwin (1989), grup kültürü için; örgütsel davranışa rehberlik eden, geleneklerden ve geçmiş uygulamalardan güçlü bir şekilde etkilenen; açık ve gizli kurallar, değerler ve ilkeler bütünü (Hurley, 1995, s. 58); Harris (1989) ise, bireysel düzeyde anlamlandırılarak eyleme dönüştürülen, sonrasında ise grup düzeyinde paylaşılarak sürdürülen kültür ifadelerini kullanmışlardır (Harris, 1989, s. 178). Bu çalışmada, grup kültürü ölçümünde D, I, S, C grup kültürü değerleri kullanılmıştır.

- İşlevsel olarak örgüt kültürüyle benzerlik taşıyan; kendine özgü değerleri, davranış kalıpları ve uygulamalarıyla farklılık gösteren (Lok, Westwood ve Crawford, 2005, s. 494-495) grup kültürü, grup elemanları tarafından farklı

algılanabilir ve yorumlanabilir, bu nedenle ölçümlerin subjektifliği değerlendirmeyi zorlaştırmaktadır. Bu çalışmada grup kültürü, değerler ölçülerek EverythingDISC tarafından tanımlanan DISC grup kültürü kullanılarak ölçülmüştür. Bu nedenle ileri çalışmalarda, farklı nicel ve nitel yöntemlerle ile sonuçlar desteklenebilir ve araştırmada kullanılan ölçekler farklılaştırılarak farklı sonuçlar elde edilebilir.

- Denison ve Spreitzer örgüt kültürünü (1991), grup kültürü, gelişim kültürü, rasyonel kültür ve hiyerarşik kültür (Denison ve Spreitzer, 1991, s. 4-5; Alattas ve Kang, 2015, s. 3; Biçer ve Pekkan, 2020, s.22); Ouchi (1980) pazar, klan, bürokrasi; Arnold ve Capella (1985), güçlü-zayıf; iç-dış odak; Cameron ve Quinn,(1988), klan, adokrasi, hiyerarşi ve pazar kültürü; Denison ve Mishra (1995) ise dış odaklı (uyum-misyon) ve iç odaklı (tutarlılık-katılım) olmak üzere tanımlamışlardır (Çalışkan, 2013, s. 92; Ouchi, 1980, s. 137; Denison ve Mishra, 1995, s. 216; Cameron ve Quinn, 2017, s. 32). Gelecek çalışmalarda modelde yer alan DISC grup kültürü yerine burada bahsedilen kültür sınıflandırmaları kullanılarak gerçekleştirilebilir.

- Grup kültürü oluşurken bireylerin belirgin kişilik tipleri, grup liderinin tarzı, grubun yaptığı işin özelliği, grubun süresi ve grup içindeki uyum gibi faktörler önemlidir (EverythingDISC,2020). Bu çalışmada grup kültürü değerler üzerinden ölçülmüştür. Gelecek çalışmalarda, grubun kuruluş süresi ve yapılan işin niteliği gibi faktörler de ölçüme dahil edilebilir.

- Çalışmanın örnekleme 1384 kişidir; sonraki çalışmalarda genellenebilirliğin daha geçerli olabilmesi için evrenin oluşturulduğu sınır genişletilebilir, daha fazla alanyazın çalışmalarına ulaşılabilir ve araştırmada kullanılan ölçekler artırılabilir.

- Bu araştırmanın, kendi kendini değerlendirme yöntemi ile yapılması, kişilik özellikleri, değerler, kişi-grup uyumu ile görev performansının aynı ölçek ile, aynı zaman diliminde ve aynı katılımcılar tarafından yanıtlanmıştır. Farklı zaman dilimlerinde aynı katılımcılara uygulanacak ölçekler ile elde edilen verilerle farklı sonuçlar ortaya çıkabileceği düşünülmektedir. Envanterin tek bölüm ya da iki bölüme ayrılarak uygulanıyor olmasının sonuçlarda yol açacağı anlamlı farklılık ileri bir araştırma yöntemi olarak incelenebilir.

5.3.3. Uygulamaya Yönelik Öneriler

Yöneticilerin bazen “insan her şeyden önemlidir” dedikleri duyulur. İşletmeler için insan unsuru, diğer üretim faktörlerinden daha özel bir yere sahiptir. Çünkü insan, işletmenin örgütsel yapısını şekillendiren baş etkidir (Kıngır, 2006, s. 66). Bu nedenle, araştırmada ortaya çıkan bulgular ışığında insan kaynakları yönetimi ve genel yönetim yaklaşımına ait tespit edilen öneriler şunlardır:

- Yönetim işlevlerinden örgütlemenin en önemli görevlerinden biri işin işgörene, işgörenin de işe uydurulmasıdır. Bunun için işin kendi kısımlarına ve elemanlarına ayrılarak esaslı bir şekilde analiz edilmesi ve işgörenin nitelikleri ve yeteneklerinden hareketle bu nitelik ve yeteneklere uygun iş bulunması gerekmektedir (Eren, 2012, s. 319). Bu nedenle, birçok örgüt işgören seçimi ve geliştirme stratejilerinin bir parçası olarak, kişilik değerlendirmelerine yardımcı olan psikometrik teknikleri kullanmaktadır. Çünkü psikometri, zekânın, yeteneklerin ve kişiliğin sistematik olarak sınanması, ölçülmesi ve değerlendirilmesini sağlamaktadır (Huczynski ve Buchanan, 2013, s. 187). Bu testleri kullanan örgütler, işe en uygun adayın özelliklerini işgören seçimi sırasında tespit edebilecek ve diğer adaylar arasındaki farklılıkları daha net değerlendirebilecektir. Ayrıca aradıkları en uygun adayı daha kısa sürede ve daha az maliyetle bulacakları gibi işgörenin ileriye dönük kariyer planlarını da kişiye ve örgüte yönelik gerçekleştirebilecektir (Günay ve Çarıkçı, 2019, s. 192). Bu çalışmada kullanılan DISC kişilik envanteri, karar alıcılar için işin gereksinimlerine uygun doğru adayı seçebilmek, onun nitelik ve yeteneklerine göre görevlendirilmesini sağlayabilmek için kullanılabilir.

- Grup çalışmaları özellikle; ortak çalışmanın bireysel çalışmadan hız etkinlik veya kalite açısından daha iyi sonuçlar vereceği, ortak görevlerin farklı yetenekler yada uzmanlaşma bileşimi gerektirdiği, bireysel ve örgütsel çıkarların uyum sağlayarak, işgörenlerin örgütleri ile bütünleşmesinin gerekli olduğu örgütlerde büyük yararlar sağlayacaktır (Bolat vd.,2016, s. 363). Çünkü bu bütünleşme veya uyum grup performansını etkileyecek ve bu etki, doğrudan örgütsel performansa yansiyacaktır. Bu nedenle, grup odaklı çalışma ortamları için, çalışanların seçiminde kişi-iş uyumunu vurgulayan ve geleneksel iş analizine uygun yapılan çalışan seçiminden fazlası gerekecektir (Abdalla vd., s. 865-866). Öyle ki Bowen ve arkadaşları (1991), işe alım uygulamalarında yalnızca bilgi, beceri ve yeteneklere

odaklanan geleneksel yöntemleri, kişilik-iklim/kültür-örgüt uyumu görmezden gelinerek kullanıldığı için eleştirmişler ve uyum odaklı işe alım uygulama adımlarının oluşturulması gerekliliğini savunmuşlardır (Bowen, Ledfor ve Nathan, 1991, s. 37). Bu açıklamalardan yola çıkarak DISC envanteri ve DISC grup kültür değerleri, grup oluşturma sürecinde kullanılarak üyeler arasında kişilik özellikleri ve çalışma tarzları ile dengeli bir uyum ve birleştirmeye yardımcı olabilir. Farklı çalışma tarzlarına sahip bireylerin güçlü yöneleri ve katkıları tespit edilerek güçlü bir grup oluşturulması sağlanabilir.

- Küresel rekabetin şiddetlenmesiyle insan kaynakları uzmanları; çalışanlar ile örgütlerin stratejik doğası arasında bir bütünlük sağlamakla görevlendirilmiştir. Bu bütünlük için, görünen veya örtük güçlü ortak değerlerin paylaşıldığı çalışma ortamları gerekmektedir (McDonald ve Gandz, 1991, s. 218-219). Bu ortamın sağlanabilmesi ve arzu edilen çalışma ikliminin yaratılabilmesi için DISC envanteri kullanılarak işgörenin iletişim tarzları ve tercih ettikleri iletişim yöntemleri belirlenerek bir rehber oluşturulabilir. Bu rehber sayesinde etkili iletişim kurulması, çatışma kaynaklarının anlaşılması ve çözümü için gerekli yöntemin belirlenmesi kolaylaşabilir.

- Kişinin örgüt ile benzeşmesi durumu; Holland'ın meslek seçimi yapan kişinin kişisel yönelimlerine ve yeteneklerine uygun ortamları aradığı, ayrıca çevresel görevler ile başa çıkmak için kişisel olarak benzediği mesleklere yönelim gösterdiği iddiası ile açıklanabilir (Holland, 1963, s. 549-550; Holland, 1962, s. 1-3). Benzerlik özelliği; kişinin bir örgüte katılma kararını etkilemektedir. Kişi benzer özellikler taşıdığı diğer üyeler ile birlikte olmak istemektedir; çünkü kendisini örgüt üyeleri kadar benzer değerlere, zevklere ve ilgi alanlarına sahip olarak algılamakta ve örgütün değerlerini ve faaliyetlerini desteklemektedir (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-277). Bu durumda benzeşme uyumunun kişilerin meslek seçimine yansımaları, beklenen bir durum olacaktır. Ancak, Klimoski ve Stricklan (1977), benzerlik uyumunun sadece olumlu yanlarının olmadığını savunmakta ve değerlendirici olan örgüt liderlerinin seçim sürecinde kendilerine veya örgütte bulunan diğer liderlere en çok benzeyen adayları seçme eğiliminde olabileceğini ve bu durumda da önyargılar nedeniyle mevcut yönetimin klonlarının seçilmesi durumu doğacaktır. Böyle bir seçim tarzının, örgütün kurumsal kalıba uymayan ancak yetenekli olan bireyleri işe almamasına neden

olacaktır (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-277; Klimoski ve Strickland, 1977, s. 353-361). Bu durumun tam tersini ifade eden tamamlayıcı uyum ise, dans ortakları arasındaki ilişkiye benzetilmektedir. Dansın uyumu ve başarısı için bir lider ve onu izleyen bir takipçi gerekmektedir. Bir dansa birbirine benzeyen iki liderin yeteneklerini sergilediği düşünüldüğünde; ortaya çıkan performans, bazı durumlarda birbirini tamamlayan lider ve takipçi uyumu kadar başarılı olamayacaktır (Muchinsky ve Monahan, 1987, s. 268-277). Örgütlerin çoğu, işgören seçimi kararlarını verirken, tamamlayıcı uyuma göre değerlendirme yapmaktadır. Bu nedenle de kişiler genellikle diğer grup üyelerinden farklı beceri ve yeteneklere sahip oldukları için çalışma grubuna seçilmektedir (Abdalla vd., 2018, s. 865-866). Ancak bu durumun da tek başına beklenen başarıyı sağlamada yeterli olmadığı görülmüştür. Kişi ve grup arasında yüksek bir uyum sağlayabilmek için, çalışanların sosyal ihtiyaçlarının da karşılanması gerekmektedir. Bu noktada başarılı olan örgütlerin; yüksek iş bağlılığı olan, yeterli motivasyona sahip ve grup çalışması için daha istekli çalışanlardan meydana geldiği ifade edilmektedir (Cai vd., 2018, s. 3). Bu çalışmanın sonuçları, grup üyelerinin birbirleriyle uyumunu ve takım dinamiklerini anlamada başta grup lideri olmak üzere, örgütteki grupla ilgili diğer karar alıcılara yardımcı olabilir. Örneğin; DISC kişilik tarzları belirlenen çalışana en uygun çalışma grubu seçilebilir veya grup oluşturulurken farklı yetenekleri bir araya getirerek verimliliği ve iş birliğini teşvik edebilir. Ayrıca grubun potansiyel çatışma noktaları tespit edilerek, uygun çözüm stratejileri geliştirilebilir. Bu sayede açıklamada da yer aldığı gibi yüksek iş bağlılığı ve motivasyonu olan, istekli ve uyumlu çalışanların örgütte var olması ve devamlılığı sağlanabilir.

- Bir örgütün hayatta kalması için gerekli işlevlerin, temel örgütsel değerleri paylaşan çalışanlar tarafından geliştirildiği düşüncesi unutulmamalıdır (Adkins, Russell ve Werbel, 1994, s. 606). Kişisel değerlerde yer alan farklılıklar, bir örgütteki bireyler arasındaki çatışmanın doğasını açıklamaya yardımcı olabileceği gibi, bir örgütte yaşanan anlaşmazlıkların, örgüt üyelerinin kişisel özelliklerinden dolayı yaşanan bir çatışma kaynaklı olabileceği de savunulmaktadır (McDonald ve Gandz, 1991, s. 219-220). Bu nedenle, kişilerarası etkili ilişkiler geliştirmek için, grup üyelerinin belirli inançları ve değerleri paylaşmaları önemlidir. Öyle ki araştırmalar, grup normlarını kabul edenlerin, kabul etmeyenlere göre daha olumlu çalışma tutumlarına sahip olduğunu göstermektedir (Ostroff ve Kozlowski, 1992, s. 850-853).

Bir başka çalışmada ise Chatman (1991), bireysel değerleriyle uyumlu örgütleri seçenlerin seçmeyenlere göre, iş tatmininin yüksek, işten ayrılma niyetlerinin ise daha düşük olduğu sonucuna ulaşarak; değerler açısından kavramsallaştırılan bireysel ve örgütsel özelliklerin, bireysel tutum ve davranışları tahmin etmede yararlı olduğuna dair kanıtlar sunmaktadır (Chatman, 1991, s. 475-476). Çalışmada yer alan grup kültürü değerleri sayesinde belirlenen ve özellikleri tanımlanan DISC grup kültürü, işgörenlerin kültürü, değerleri ve beklentileriyle ait oldukları grup kültürü ile ne kadar uyum gösterdiğini belirlemek için yardımcı olacaktır. Çalışma kişi-grup uyumu ilişkisine dair olsa da aynı çizgide örgütsel uyum için de DISC kişilik envanteri ve DISC grup kültürü tarzlarından yararlanılabilir. Bu sayede açıklamalarda da yer aldığı gibi grup veya örgüt normlarına, değerlerine ve inançlarına uygun işgörenlerin olduğu ve bu sayede çatışmaların azaldığı, yüksek performanslı çalışma ortamları oluşturulabilir.

- Schneider (1987) kişinin iş çevresini tanımlarken; insandan uzak, sadece iş yapıları, teknoloji ve iş süreçleri ele alınarak değerlendirilmemesini önermektedir. Schneider'e göre iş çevresini oluşturan; insan davranışları, tutumları ve etkileşimidir (Schneider, 1987, s. 437-453). Bu nedenle çalışanların güdülenmesi, yükseltme, işe alım ve çalışma gruplarının oluşturulması gibi bazı örgütsel faaliyetlerin gerçekleşebilmesi için çalışanların en azından değer profilleri bilinmelidir (Turgut, 1998, s. 43-45). Ortak değerlerin gerçekleşmesine hizmet eden davranışların özendirilmesi, ödüllendirilmesi; ortak amaç ve değerlere aykırı davranışlar söz konusu olduğunda ise cezaların araç olarak kullanılması gerekmektedir (Eren, 2012, s. 220). Çünkü çalışanları harekete geçiren ve yönlerini belirleyen, onların düşünceleri, inançları, arzu, ihtiyaç ve korkularıdır. Öyleyse, beşerî davranış, bireylerin arzu, inanç, ihtiyaç hatta korkularına göre de yönetilmektedir. Öyleyse iyi bir yönetici, farklı kişilik özellikleri ve ihtiyaçları olan işgörenlerinin özgür, amaçlarına yaklaşımcı, inandırıcı ve özendirici nitelikte motivasyon aracına sahip olmalıdır (Tutar ve Erdönmez, 2011, s. 159-160). Bireylerin kişilik özellikleri ve grubun hangi kişilik tarzlarından oluştuğunu bilmenin, işgörenlerini güdüleyen sebepleri bilmek isteyen yönetici için bir rehber olacaktır. Bu sayede bireylerin ve grubun performansının artmasını sağlayacak stratejik kararlar alınabilir.

Tüm açıklamalar ışığında özetlemek gerekirse; örgüt yapısı ne ölçüde düzenli ise, örgüt o ölçüde dengeli ve sürekli olacaktır. Bu nedenle kişi-örgüt bütünleşmesi için örgüt içindeki gruplar ve grupların yapısı stratejik öneme sahiptir (Kıngır, 2006, s. 66). Bu çalışmanın kuramsal ve yöntem kısmında elde edilen sonuçların; işe alım süreci, grup oluşturma, iletişim ve iş birliğini sağlama, grup içi çatışmayı yönetebilme, kariyer ve performans yönetimi gibi konularda bireylerin değerlerini, kişilik özelliklerini ve çalışma tarzlarını bilmenin sağlayacağı avantajlar ile karar almalarına katkı sunacağına inanılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Abdalla, A., Elsetouhi, A., Negm, A., and Abdou, H. (2018). Perceived person-organization fit and turnover intention in medical centers. *Personnel Review*, 47 (4), 863-881.
- Adıgüzel, O., ve Erdoğan, A. (2014). Anne Roe ve Holland'ın kişilik kuramları ile Shein'in kariyer değerlerinin içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmesi. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6 (3), 15-25.
- Adkins, C. L., Russell, C. J., and Werbel, J. D. (1994). Judgments of fit in the selection process: the role of work value congruence. *Personnel Psychology*, 47(3), 605 - 623.
- Adler, A. (1927). *Understanding human nature*. (Çev: W. B. Wolfe) New York: Garden City Publishing Company.
- Adler, A. (1929). *The science of living*. London: George Allen ve Unwin Edition.
- Agung, A. A., and Yuniar, I. (2016). Personality assessment website using disc:a case study in information technology school. *International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*, (s. 72-77). Bandung.
- Ahmad, K. Z. (2008). Relationship between leader-subordinate personality congruence and performance and satisfaction in the Uk. *Leadership ve Organization Development Journal*, 5, 396-411.
- Akbaş, U., Karabay, E., Seheriyeli, M. Y., Ayaz, A., ve Demir, Ö. O. (2019). Türkiye ölçme araçları dizininde yer alan açılımlayıcı faktör analizi çalışmalarının paralel analiz sonuçları ile karşılaştırılması. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 12 (3), s. 1095-1123.
- Akkoç, İ. (2019). Grup ve hiyerarjik alt kültürlerinin iş performansına etkisi: lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17-44.
- Aktaş, M., ve Can, A. (2012). Yöneticilerin kültürel değerleri ve izleyici davranışı tercihleri. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12 (2), 239-249.
- Alansari, B. M. (2006). Gender differences in depression among undergraduates from seventeen Islamic countries. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 34 (6), 729-738.
- Alattas, M. I., and Kang, K. (2015). The relationship between organization culture and knowledge sharing towards business system success. *Australasian Conference on Information Systems*, (s. 1-13). Adelaide.
- Allen, B. P. (2016). *Personality theories development, growth, and diversity*. New York: Routledge.
- Allport, G. W. (1966). Traits revisited. *American Psychologist*, 21 (1), 1-10.
- Alpar, R. (2017). *Çok değişkenli istatistiksel yöntemler* (5. b.). Ankara: Beta.
- Amănălăchioaie, A., and Diaconu-Gherasim, L. R. (2021). The role of social comparison and type of feedback on self-criticism in people with high levels of depressive symptoms. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 23 (2), 40-45.

- Anderson, N., and West, M. A. (1996). The team climate inventory: development of the tci and its applications in teambuilding for innovativeness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 53-66.
- Ansbacher, H. L., and Ansbacher, R. R. (1955). *Individual psychology in its larger setting*. H. L. Ansbacher, and R. R. Ansbacher içinde (s. 3), *Individual Psychology of Alfred Adler*. New York: Basic Books, INC.
- Argo, J. J., White, K., and Dahl, D. W. (2006). Social comparison theory and deception in the interpersonal exchange of consumption information. *Journal of Consumer Research*, 33, 99-108.
- Arnold, H. J., and House, R. J. (1980). Methodological and substantive extensions to the job characteristics model of motivation. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25 (2), 161-183.
- Aşkun, V. (2018). İş performansının kişilik özellikleri ve demografik değişkenlere göre incelenmesi. *Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Yüksek Lisans Tezi*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Aulakh, P. S., and Gencturk, E. F. (2000). International principal-agent relationships control, governance and performance. *Industrial Marketing Management*, 29, s. 521-538.
- Autry, C. W., and Daugherty, P. J. (2003). Warehouse operations employees: linking person organization-fit, job satisfaction and coping responses. *Journal of Business Logistics*, 24 (1), 171-197.
- Aydoğan, E., Erden, P., Bıyık, Y., ve Bingöl, D. (2017). Örgütsel yaşamda beş faktör kişilik özellikleri açısından sosyal karşılaştırma yönelimi: akademisyenler üzerinde bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 17 (33), 19-29.
- Aytaç, S. (2000). *İnsanı anlama çabası*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi* (24), 58-72.
- Baltaş, Z., ve Altaş, A. (2013). *Stres ve başa çıkma yolları* (36 b.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Bandura, A. (2016). *Moral disengagement: how people do harm and live with themselves*. New York: Worth Publishers.
- Barenbaum, N. B., and Winter, D. G. (2008). *History of modern personality theory and research*. O. P. John, R. W. Robins, ve L. A. Pervin (Ed.), içinde (3. b., s. 3-28), *Handbook of Personality Theory and Research*. New York: The Guilford Press.
- Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), s. 1173-1182.
- Barrett, L. F., Lane, R. D., Sechrest, L., and Schwartz, G. E. (2000). Sex differences in emotional awareness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26 (9), 1027-1035.

- Barrick, M. R., and Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 1-26.
- Barry, B., and Stewart, G. L. (1997). Composition, process, and performance in self-managed groups: the role of personality. *Journal of Applied Psychology*, 82 (1), 62-78.
- Barsade, S. G., Ward, A. J., Turner, J. D., and Sonnenfeld, J. A. (2000). To your heart's content: a model of affective diversity in top management teams. *Administrative Science Quarterly*, 45 (4), 802-836.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim.
- Baymur, F. (1969). *Genel psikoloji*. İstanbul: İnkılap ve Aka Kkitaevleri.
- Bayramlık, H., Bayık, M. E., ve Güney, G. (2015). Kişi-örgüt uyumunun iş tatmini üzerine etkisi: ankara ilinde iş makineleri sektörü işgörenleri üzerinde bir uygulama. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 25 (2), 2148-4945.
- Befort, N., and Hattrup, K. (2003). Valuing task and contextual performance: experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. *Applied H.R.M. Research*, 8 (1), 17-32.
- Bertolino, M., Truxillo, D. M., and Fraccaroli, F. (2013). Age effects on perceived personality and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 28 (7/8), 867-885.
- Bettman, J. R. (1970). Information processing models of consumer behavior. *Journal of Marketing Research*, 7 (3), 370-376.
- Biçer, M., ve Pekkan, N. Ü. (2020). The relationship between group culture and intrapreneurship: a case study for hotel industry. *Management Research and Practice*, 12 (3), 21-32.
- Bilgiç, R. (2008). İş özellikleri kuramı: geniş kapsamlı gözden geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 11 (22), 66-77.
- Boeree, G. C. (2006). Personality theories. Mart 31, 2020 tarihinde Original E-Text-Site: <http://www.ship.edu/%7Ecgboree/perscontents.html> adresinden alındı
- Bolat, O. İ. (2017). *İşletme hizmet verme yatkınlığı ve tükenmişlik ilişkisi: çalışan hizmet verme yatkınlığı ve duygusal emeğin etkisi* (1. b.). Ankara: Detay.
- Bolat, T. (2008). *Dönüşümcü liderlik, personeli güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bolat, T., Seymen, O. A., Bolat, O. İ., ve Erdem, B. (2016). *Yönetim ve organizasyon* (6. b.). Ankara: Detay.
- Booth, A. L., ve Frank, J. (1999). Earnings, productivity and performance-related pay. *Journal of Labor Economics*, 17 (3), 447-463.
- Borkoles, E., Kaiseler, M., Evans, A., Ski, C. F., Thompson, D. R., and Polman, R. C. (2018). Type d personality, stress, coping and performance on a novel sport task. *plos one*, 1-15. doi:<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0196692>
- Borman, W. C., and Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10 (2), 99-109.

- Borman, W. C., Brantley, L. B., and Hanson, M. A. (2014). Progress toward understanding the structure and determinants of job performance: a focus on task and citizenship performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 22 (4), 422-431.
- Borman, W. C., White, L. A., Pulakos, E. D., and Oppler, S. H. (1991). Models of supervisory job performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 863-872.
- Bowen, D. E., Ledfor, G. E., and Nathan, B. R. (1991). Hiring for the organization, not the job. *Academy of Management Executive*, 5 (4), 35-51.
- Bowling, N. A. (2007). Is the job satisfaction–job performance relationship spurious? a meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 167–185.
- Boz, D., Duran, C., ve Uğurlu, E. (2021). Örgütsel bağlılığın iş performansına etkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10 (1), 345-355.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., Sleebos, D. M., and Maduro, V. (2014). Uncovering the underlying relationship between transformational leaders and followers' task performance. *Journal of Personnel Psychology*, 13 (4), 194–203.
- Brewer, M. B., and Kramer, R. M. (1985). The psychology intergroup attitudes and behavior. *Annual Review of Psychology*, 36, 219-243.
- Bunch, K. J. (2007). Training failure as a consequence of organizational culture. *Human Resource Development Review*, 142–163.
- Burch, G. S., and Anderson, N. (2004). Measuring person-team fit: development and validation of the team selection inventory. *Journal of Managerial Psychology*, 19 (4), 406-426.
- Burch, G. S., and Anderson, N. (2008). The team selection inventory: empirical data from a new zealand sample. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46 (2), 241-252.
- Burger, M. J. (2006). *Kişilik* (1.Basım b.). (Çev: İ. D. Sarıoğlu), İstanbul: Kaktüs Yayınları.
- Burke, R. J., and Deszca, E. (1982). Preferred organizational climates of type A individuals. *Journal of Vocational Behavior*, 21, 50-59.
- Buunk, A. P., and Gibbons, F. X. (2007). Social comparison: the end of a theory and the emergence of a field. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 102, 3-21.
- Bükülmez, K. (2013, Temmuz). Çalışma hayatında iş performansını etkileyen faktörler, altınova tersaneler bölgesi örneği. *Yüksek Lisans Tezi*. Yalova, Türkiye: Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Büte , M. (2018). *Örgüt kültürü*. İstanbul, Türkiye: İstanbul üniversitesi açık ve uzaktan eğitim fakültesi. Eylül 10, 2021 tarihinde auzefmobil.istanbul.edu.tr adresinden alındı
- Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı* (14. b.). Ankara: Pegem Akademi.

- Byrne, D., Griffitt, W., and Stefaniak, D. (1967). Attraction and similarity of personality characteristics. *Journal of Personality and Social Psychology*, 5 (1), 82-90.
- Cable, D. M., and Judge, T. A. (1996). Person–organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision, Processes*, 67 (3), 294–311.
- Cable, D. M., and DeRue, S. D. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884.
- Cai, D., Cai, Y., Sun, Y., and Ma, J. (2018). Linking empowering leadership and employee work engagement: the effects of person-job fit, person-group fit, and proactive. *Frontiers in Psychology*, 9, 1-12.
- Cable, D. M., and Parsons, C. K. (2001). Socialization tactics and person organization fit. *Personnel Psychology*, 54, 1-23.
- Cameron, K. S., and Quinn, R. E. (2017). *Örgüt kültürü örgütsel tanı ve değişim rekabetçi değerler modeli*. (Çev: M. G. Gülcan, ve N. Cemaloğlu) Ankara: Pegem Yayınları.
- Campbell, J. P., and Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2 (1), 47-74.
- Campbell, J. P., Mchenry, J. J., and Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population. *Personnel Psychology*, 43, 313-333.
- Campbell, D. P., and Holland, J. L. (1972). A merger in vocational interest research: applying holland's theory to strong's data. *Journal of Vocational Behavior*, 2, 353-376.
- Campion, M. A. (1996). Reinventing work: a new area of i/o research and practice. *Presidential address to the Eleventh Annual Conference of the Society of Industrial and Organizational Psychology*. San Diego.
- Caplan, R. D. (1987). Person-environment fit theory and organizations: commensurate dimensions, time perspectives, and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 248-267.
- Cartwright, D., and Harary, F. (1956). A generalization of heider's theory. *Psychological Review*, 63 (5), 277–292.
- Casu, G., Mariani, M. G., Chiesa, R., Guglielmi, D., and Gremigni, P. (2021). The role of organizational citizenship behavior and gender between job satisfaction and task performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18 (18), 1-14.
- Cattell, H. E., and Schuerger, J. M. (2003). *Essentials of 16pf assessment*. John Wiley ve Sons.
- Cervone, D., and Pervin, L. A. (2012). *Personality theory and research* (12. b.). Hoboken: John Wiley ve Sons.
- Ceyhan, S. (2021). The effect of type a personality trait and mental well-being on task performance: a research on five-star hotel managers in Alanya. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23 (4), 1538-1554.

- Chasdi, E. H. (2009). *Culture and human development the selected papers of john whiting*. Cambridge University Press.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: a model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14 (3), 333-349.
- Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 459-484.
- Christian, M. S., Garza, A. S., and Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64 (1), 89-136.
- Christian, M. S., Garza, A. S., and Slaughter, J. E. (tarih yok). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 6.
- Chuang, A., Shen, C.-T., and Judge, T. A. (2016). Development of a multidimensional instrument of person-environment fit: the perceived person-environment fit scale (ppefs). *Applied Psychology: An International Review*, 65 (1), 66-98.
- Chuang, Y.-T., Church, R., and Zikic, J. (2004). Organizational culture, group diversity and intra-group conflict. *Team Performance Management*, 26-34.
- Church, T. A. (2000). Culture and personality: toward an integrated cultural trait psychology. *Journal of Personality*, 4 (68), 651-703.
- Cobb, A. J., Keller, J., and Nurmohamed, S. (2022). How do I compare? the effect of work-unit demographics on reactions to pay inequality. *ILR Review*, 75 (33), 665-692.
- Comstock, T. (2016, Ocak 2021). How personality assessments improve company culture. (r. changnon, röportaj yapan) Amerika Birleşik Devletleri: Hardware retailing. Kasım 5, 2021 tarihinde <https://www.hardwareretailing.com/how-personality-assessments-improve-company-culture/> adresinden alındı
- Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 84 (1), 3-13.
- Cooman, R. D., Vantilborgh, T., Bal, M., and Lub, X. (2015). Creating Inclusive Teams Through Perceptions of Supplementary and Complementary Person-Team Fit: Examining the Relationship Between Person-Team Fit and Team Effectiveness. *Group ve Organization Management*, 1-33. doi:10.1177/1059601115586910
- Costa, P. T., and McCrae, R. R. (1992, Ocak). *The neo inventories*. 223-256. FL; Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T., and McCrae, R. R. (2003). *Personality in adulthood: a five-factor theory perspective* (2. b.). New York: Guilford Press.
- Costa, P. T., and Thomas, W. A. (2002). Introduction: personality disorders and the five-factor model of personality. P. T. Costa, ve W. A., Thomas (Ed.) *Personality Disorders and the Five-Factor Model of Personality* içinde, (s. 3-14). (2. Baskı b.). American Psychological Association.
- Cox, T. H., Lobel, S. A., and Mcleod, P. L. (1991). Effects of ethnic group cultural differences on cooperative and competitive behavior on a group task. *Academy of Management Journal*, 34 (4), 827-847.

- Cüceloğlu, D. (2011). *İnsan ve davranış* (22.Basım b.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çalışkan, A. (2013). İç odaklı örgüt kültürünün yenilikçi davranışa etkisinde personel güçlendirmenin aracılık rolü. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 15 (1), 88-112.
- Çetin, F., Karabay, M. E., Şener, İ., ve Elçi, M. (2020). The effects of paternalistic leadership on task performance: testing a moderated mediation model in turkish organizations. *Journal of East European Management Studies*, 26 (3), 491-520.
- Çetin, N. G., ve Beceren , E. (2007). *Lider kişilik:gandhi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (5), 110-133.
- Çiçek, I. (2013). İş karakteristikleri, örgüt ve ilişkisel demografi uyumunun çalışanlara yönelik etkileri. (yayımlanmamış doktora tezi) *İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü*.
- Çiçek, I., ve Zehir, C. (2019). Kurum kültürü bağlamında grupla özdeşleşme. *İzmir Journal of Economics*, 34 (3), 443-471.
- Çiçek, I., Evcimen, İ. V., ve Biçer, İ. H. (2018a). Örgütsel bağlamda kişi-grup uyumu (kuramsal perspektif). *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14 (3), 699-731.
- Çiçek, I., Evcimen, İ., ve Biçer, İ. H. (2018b). Örgütsel bağlamda uyum metodolojisi. *önetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25 (3), 757-785.
- Çizel, B., Selçuk, O., ve Atabay, E. (2020, Nisan). Ortak yöntem yanlılığı üzerine sistematik bir yazın taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 31(1), s. 7 - 18.
- De Dreu, C. K., and Van Vienen, A. E. (2001). Managing relationship conflict and the effectiveness of organizational teams. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 309-328.
- Demirbilek, İ., Karabay, M. E., ve Görmüş, İ. (2020). Türk sigorta şirketlerinde çalışanların proaktif kişilik özellikleri bağlamsal ve görev performanslarına etkisinin araştırılması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 28, 101-118.
- Demirci, U. (2018). Are groups and teams the same thing? an evaluation from the point of organizational performance. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi The Journal of International Social Research*, 11 (58), 636-640.
- Demirtaş, A. H. (2003). Sosyal kimlik kuramı, temel kavram ve varsayımlar. *İletişim : Araştırmaları*, 1 (1), 123-144.
- Demirtaş, T. E. (2019). Kişilik ve kişiliğin temel kavramları. D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldz (Ed.), *Kişilik Kuramları, Gerçek Yaşamdan Kişilik Analizi Örnekleriyle* içinde (4. b.). Ankara: Pegem.
- Denison, D. R., and Mishra, A. K. (1995). Toward a theory of organizational culture and effectiveness. *Organization Science*, 6 (2), 204-223.
- Denison, D. R., and Spreitzer, G. M. (1991). Organizational culture and organizational development: a competing values approach. *Research in Organizational Change and Development*, 5, 1-21.

- Denison, D., Nieminen, L., and Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: a conceptual and empirical review of culture. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23 (1), 145–161.
- Derin, S. (2019). Analitik psikoloji:C.jung. D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldız (Ed.), *Kişilik Kuramları:Gerçek Yaşamdan Kişilik Analizi Örnekleriyle* içinde (s. 103-140). Ankara: Pegem Akademi.
- Derman, F. C. (2019). Kişi-örgüt uyumunu yaklamada kişilik testleri: özel okullarda çalışan öğretmenler üzerinde bir çalışma. *Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- DeRue, S. D., and Morgeson, F. P. (2007). Stability and change in person–team and person–role fit over time:the effects of growth satisfaction, performance, and general self-efficacy. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 242–1253.
- Develi, A. (2020). Çalışma yeterliliği, iş tatmini ve görev performansı ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı*. Yayınlanmış Doktora Tezi.
- Diab, D. L., and Hazer, J. T. (2012). Effect of rater nationality on the relationships among ratee task, contextual,and counterproductive behaviors and salary estimates. *International Journal of Selection and Assessment*, 20 (3), 359-375.
- Díaz-Vilela, L. F., Rodríguez, D. N., Isla-Díaz, R., Díaz-Cabrera, D., Hernández-Fernaud, E., and Rosales-Sánchez, C. (2015). Relationships between contextual and task performance and interrater agreement: are there any? *PLOS ONE*, 10 (10), 1-13.
- Diener, E., Oishi, S., and Lucas, R. E. (2003). Personality, culture and subjective well-being: emotional and cognitive evaluations of life. *Annual Review Of Psychology*, 54(1), 403-425.
- DISC Akademi. (2021, Kasım 12). discakademi.com. discakademi sitesi: <https://www.discakademi.com/tr/training/disc-drama.hrm> adresinden alındı
- Disc Profile. (2003). *History of Disc*. Ekim 21, 2021 tarihinde Disc Profile: <https://www.discprofile.com/what-is-disc/history-of-disc> adresinden alındı
- Duran, N. O. (2019). Psikososyal gelişim kuramı:Erik H.Erikson. D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldız (Ed.). *Kişilik Kuramları Gerçek Yaşamdan Kişilik Analizi Örnekleriyle* içinde (4. b.). Ankara: Pegem Akademi.
- Durmuş, B., Yurtkoru, S. E., and Çinko, M. (2013). *Sosyal bilimlerde spss'le veri analizi* (5. b.). İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Dwight, R. (1999). Searching for real maintenance performance measures. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 5 (3), 258-275.
- Ellis, A., Abrams, M., and Abrams, L. D. (2009). *Personality theories: critical perspectives*. Thousand Oaks:SAGE Publications.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Erikson, E. H. (1968). *İdenty:youth and crisis*. New York: W.W.Norton Company.
- Erol, E., ve Yazıcıoğlu, İ. (2019). Tükenmişlik düzeyinin iş performansına etkisinde rekreatif aktivitelerin aracılık rolü: yiyecek içecek işletmelerinde bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 6 (2), 139-152.

- Evans, G. E. (2019). The use of individual differences assessments in three group training modalities. *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, 15 (1), 78-86.
- Everthing DISC. (2013). *Research report for adaptive testing assessment*. John Wiley ve Sons.
- EverythingDISC. (2020). *Group culture report*. John WileyveSons.
- Ewen, R. B. (1998). *An introduction to theories personality*. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates Inc.Publisher.
- Eysenck, H. J. (1955). Cortical inhibition,figural after effect, and theory of personality. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 51 (1), 94-106.
- Eysenck, H. J. (1956). The inheritance of extraversion-introversion. *Acta Psychologica*, 12, 95-110.
- Eysenck, H. J. (1958). A short questionnaire for the measurement of two dimensions of personality. *Journal of Applied Psychology*, 42 (1), 14-17.
- Eysenck, H. J. (1964). Principles and methods of personality description, classification and diagnosis. *British Journal of Psychology* (55), 284-294.
- Eysenck, H. J. (1990, Mart). Genetic and environmental contributions to individual differences: the three major dimensions of personalit. *Journal of Personabty*, 58 (1), 245-261.
- Eysenck, H. J. (1998). *Dimensions of personality*. New Brunswick, New Jersey: Transaction Publishing.
- Fatke, M. (2017). Personality traits and political ideology: a first global assessment. *Political Psychology*, 5 (36), 881-899.
- Feist, J., and Feist, G. J. (2008). *Theories of personality*.7th Edition. New York: McGraw–Hill.
- Ferris, G. R., Youngblood, S. A., and Yates, V. L. (1985). Personality, training performance, and withdrawal:a test of the person-group fit hypothesis for organizational newcomers. *Journal of Vocational Behavior*, 27, 377-388.
- Ferris, K. R. (1981). Organisational commitment and performance in professional accounting firms. *Accounting, Organisations and Society*, 6 (4), 317–325.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using spss*. SAGE.
- Fischer, R., and Boer, D. (2011). What is more important for national well-being: money or autonomy? a meta-analysis of well-being, burnout, and anxiety across 63 societies. *Journal of personality and social psychology*, 101 (1), 164–184.
- Fisher, S. G., Hunter, T. A., and Macrosson, K. W. (1992). Team or group? managers perceptions of the differences. *Journal of Managerial Psychology*, 12 (4), 232-242.
- Freud, S. (2019). *Psikanaliz üzerine*. (Çev: K. Şipal) İzmir: Cem Yayınevi.
- Friedman , M. (1996). *Type a behavior: its diagnosis and treatment*. New York: Plenum Pres.

- Friedman, H. S., and Schustack, M. W. (2009). *Personality classic theories and modern research* (6. b.). Pearson Education.
- Fromm, E. (1965). *Escape from freedom*. New York: Avon Books.
- Fromm, E. (1999). *Man for himself: an inquiry into the psychology of ethics international library of psychology, general psychology*. (8 b). Routledge.
- Fromm, E. (2006). *The art of loving*. Harper Perennial Modern Classics.
- Geier, J. G. About us: author, john g. geier, phd. Aralık 20, 2020 tarihinde Geier Learning International: <http://www.geierlearning.com/author.html> adresinden alındı
- Gençtan, E. (1988). *Psikanaliz ve sonrası* (8. b.). İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Gerrid, R. J., and Zimbardo, P. G. (2015). *Psikoloji ve yaşam, psikolojiye giriş*. (Çev: G. Sart) Ankara: Nobel Yayınları.
- Gibbard, K., Griep, Y., Cooman, R. D., Hoffart, G., Onen, D., and Zareipour, H. (2017). One big happy family? unraveling the relationship between shared perceptions of team person-team fit and team. *Frontiers in Psychology*, 8, 1-13.
- Glew, D. J. (2012). Effects of interdependence and social interaction-based person-team fit. *Administrative Sciences*, 2, 26-46.
- Goldberg, C. B. (2005). Relational demography and similarity-attraction in interview assessments and subsequent offer decisions are we missing something? *Group ve Organization Management*, 30 (6), 597-624.
- Goodman, S. A., and Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254-275.
- Greenberg, J., Schmader, T., Arndt, J., ve Landau, M. (2015). *Social Psychology The Science of Everyday Life*. New York: Worth Publishers.
- Gregory, B. T., Harris, S. G., Armenakis, A. A., and Shook, C. L. (2019). Organizational culture and effectiveness: a study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, 62 (7), 673-679.
- Griffin, M. A., Neal, A., and Parker, S. (2007). A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50 (2), 327-347.
- Griffin, R. W., and Moorhead, G. (2013). *Organizational behavior: managing people and organizations* (11. b.). South-Western, Cengage Learning.
- Gruenfeld, D. H., Mannix, E. A., Williams, K. Y., ve Neale, M. A. (1996). Group composition and decision making: how member familiarity and information distribution affect process and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67 (1), 1-15.
- Guay, R. P., Oh, I.-S., Choi, D., Mitchell, M. S., Mount, M. K., ve Shin, K. (2013). The interactive effect of conscientiousness and agreeableness on job performance dimensions in South Korea. *International Journal of Selection and Assessment*, 21 (2), 233-238.

- Guzzo, R. A., and Dickson, M. W. (1996). Teams in organizations recent research on performance and effectiveness. *Annu. Rev. Psychol*, 47, 307–38.
- Gülduran, Ç. A., ve Perçin, N. Ş. (2020). Beş büyük kişilik özelliğinin sanal kaytarma davranışı ve iş performansı üzerindeki etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (1), 37-56.
- Gümüş, S., ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi*. İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Günay, A., ve Çarıkçı, H. İ. (2019). İnsan kaynakları işe alım süreçlerinde kullanılan psikoteknik testlere ilişkin bir inceleme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10 (23), s. 178-194.
- Güneri, E. (2016). *Kişilik testleri* (1. b.). İstanbul: Kaktüs Yayınları.
- Güney, S. (2017). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Güney, N. (1997). Yönetimde grupla çalışma tekniklerinden takım çalışmaları ve bir uygulama örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Eskişehir: Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Güney, S. (2004). *Açıklamalı yönetim-organizasyon ve örgütsel davranış terimler sözlüğü*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Güney, S. (2015). *İnsan kaynakları yönetimi* (2. b.). Ankara: Nobel Akademik Yayınları.
- Güney, S. (2018). *Davranış bilimleri* (11. b.). Ankara: Nobel Akademi Yayınları.
- Gürbüz, S., and Bayık, M. E. (2021). Aracılık modellerinin analizinde yeni yaklaşım: baron ve kenny'nin yöntemi hâlâ geçerli mi? *Türk Psikoloji Dergisi*, 36 (88), s. 1-14.
- Hackman, R. J., and Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60 (2), 159-170.
- Hackman, R. J., Oldham, G., Janson, R., and Purdy, K. (1975). A new strategy for job enrichment. *California Management Review*, 17 (4), 57-71.
- Hackman, R., and Oldham, G. R. (1974). *The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job design projects (report 4)*. New Haven, Connecticut: Yale University, Dept. of Administrative Sciences.
- Hackman, R., and Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hainsworth, J., and Barlow, J. (2001). Volunteers' experiences of becoming arthritis self-management lay leaders: "it's almost as if i've stopped aging and started to get younger!". *Arthritis Care ve Research*, 45, 378–383.
- Hall, C. S., and Nordby, V. J. (2016). *Jung psikolojisinin ana çizgileri*. (Çev: E. Gürol) İstanbul: Cem Yayınevi.
- Hambric, D. C., Cho, T. S., and Chen, M. J. (1996). The influence of top management team heterogeneity on firm competitive moves. *Administrative Science Quarterly*, 41 (4), 659-684.

- Hamilton, B. H., Nickerson, J. A., and Owan, H. (2003). Team incentives and worker heterogeneity: an empirical analysis of the impact of teams on productivity and participation. *Journal of Political Economy*, 111 (3), 465-497.
- Harmcanı, K. Y. (2018). Örgütsel yaşamda kişilik ve performans ilişkisinde pozitif duygusallığın aracı rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (1), 321-341.
- Harris, S. G. (1989). A schema-based perspective on organizational culture. *Academy of Management Proceedings*(1), 178-182. doi:10.5465/AMBPP.1989.4980749
- Harzer, C., and Ruch, W. (2014). The role of character strengths for task performance, job dedication, interpersonal facilitation, and organizational support the role of character strengths for task performance, job dedication, interpersonal facilitation, and organizational support. *Human Performance*, 27 (3), 37-41.
- Haslam, A. S., Powell, C., and Turner, J. C. (2000). Social identity, self-categorization, and work motivation: rethinking the contribution of the group to positive and sustainable organisational outcomes. *Applied Psychology: An International Review*, 49 (3), 319-339.
- Hatipoğlu, Z., Akduman, G., and Demir, B. (2021). Babacan liderlik tarzının çalışan görev performansı ve duygusal bağlılık üzerindeki etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (1), 279-292.
- Haythorn, W. W. (1968). The composition of groups: a review of the literature. *Acta psychologica*, 28, 97-128.
- Heider, F. (1944). Social perception and phenomenal causality psychological review . *Psychological Review*, 51 (6), 358-373.
- Heider, F. (1946). Attitudes and cognitive organization. *Published as a separate and in The Journal of Psychology*, 21 (1), 107–112.
- Hobman, E. V., Bordia, P., and Gallois, C. (2003). Consequences of feeling dissimilar from others in a work team. *Journal of Business and Psychology*, 17 (3), 301-325.
- Hoffman, B. J., and Woehr, D. J. (2005). A quantitative review of the relationship between person–organization fit and behavioral outcomes. *Journal of Vocational Behavior* (68), 389–399.
- Hoffman , E. (1985). The effect of race-ratio composition on the frequency of organizational communication. *Social Psychology Quarterly*, 48 (1), 17-26.
- Hoffman, R. L. (1959). Homogeneity of member personality and its effect on group problem-solving. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 58 (1), 27-32.
- Hoffman, R. L., and Maier, N. R. (1961). Quality and acceptance of problem solutions by members of homogeneous and heterogeneous groups. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 62 (2), 401-407.
- Hofstede, G. (1998). Attitudes, values and organizational culture: disentangling the concepts. *Organization Studies*, 19 (3), 477–493.
- Hogan, R. (2004). *Personality psychology for organizational researchers*. B. Schneider , and B. Smith içinde, *Personality and Organizations* (s. 3-25). London: Lawrence Erlbaum Associates.

- Holland, J. L. (1959). A theory of vocational choice. *Journal of Counseling Psychology*, 6 (1), 35-45.
- Holland, J. L. (1962). Some explorations of a theory of vocational choice: I. one-and two-year longitudinal studies. *Psychological Monographs: General and Applied*, 76 (26), 1-49.
- Holland, J. L. (1963). Explorations of a theory of vocational choice and achievement: 11. a four-year prediction study. *Psychological Reports*, 12 (2), 547-594.
- Horoz, E. F. (2019). Algılanan kişi-çevre uyum ölçeği'ni Türkçeye uyarlama çalışması. *Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. İstanbul, Türkiye: Yüksek Lisans Tezi Yayınlanmış Tez.
- Hu, Q., Yao, C., Li, M., and You, X. (2022). Upward social comparison sensitivity on teachers' emotional exhaustion: a moderated moderation model of self-esteem and gender. *Journal of Affective Disorders*, 299, 568-574.
- Huczynski, A. A., and Buchanan, D. A. (2013). *Organizational behaviour* (8. b.). Pearson.
- Hummon, N. P., and Doreian, P. (2005). Some dynamics of social balance processes: bringing heider back into balance theory. *Social Networks*, 25, 17-49.
- Hurley, R. F. (1995). Group culture and its effect on innovative productivity. *J. Eng. Technol. Manage*, 12, 57-75.
- Iaffaldano, M. T., and Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 97 (2), 251-273.
- İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel bağlılıkta paradigmatik uyumun yeri. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1), 13-22.
- İbicioğlu, H., ve Avcı, U. (2005). Örgütsel öğrenmede paylaşılmış vizyon ve paradigmatik uyumun önemi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (14), 157-166.
- İnanç, B. Y., ve Yerlikaya, E. E. (2018). *Kişilik kuramları*. Ankara: Pegem Aakademi.
- Inscape Publishing. The disc model: theory and background. Aaralık 20,2020 tarihinde https://ipbpartners.eu/public/artikkel/DiSC_theory__background.pdf adresinden alındı
- Ivancevich, J. M., and Matteson, M. T. (1984). A type A-B person-work environment interaction model for examining occupational stress and consequences. *Human Relations*, 37 (7), 491-513.
- Jackson, S. E., Brett, J. F., Sessa, V. I., Cooper, D. M., Julin, J. A., and Peyronnin, K. (1991). Some differences make a difference: individual dissimilarity and group heterogeneity as correlates of recruitment, promotions, and turnover. *Journal of Applied Psychology*, 76 (5), 675-689.
- Jawahar, I. M., and Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance the compensatory effects of perceived. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (4), 330-349.

- Jime'nez, R. M., Martos, V. M., ve Jime'nez, R. M. (2015). Organisational harmony as a value in family businesses and its influence on performance. *Journal of Business Ethics*, 126 (2), 259–272.
- John, O. P., and Sanjay, S. (1999). The big five trait taxonomy: history, measurement, and theoretical perspectives. L. A. Pervin, ve J. P. Oliver (Ed.) *Handbook of Personality: Theory And Research* içinde (2. b., s. 102–138). Guilford Press.
- Jones, C. S., and Hartley, N. T. (2013). Comparing correlations between four-quadrant and five-factor personality assessments. *American Journal Of Business Education*, 459-470.
- Judge , T. A., and Brown , A. K. (2004). Personality, interactional psychology, and person–organization fit. B. Schneider , Ve B. Smith (Ed.), *Personality and organizations* içinde (s. 87-111). London: Lawrence Erlbaum Associates .
- Judge, T. A., and Zapata, C. P. (2015). The person-situation debate revisited: effect of situation strength and trait activation on the validity of the big five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58 (4), 1-78.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., and Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship:a qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127 (3), 376-407.
- Jung, C. G. (1923). *Psychological types*. (Çev: G. H. Godwyn Baynes) www.Abika.com.
- Jung, C. G. (1961). *Jung contra freud the 1912 new york lectures on the theory of psychoanalysis*. (Çev: S. Introduction by Shamdasani, Dü., ve R. Hull). New York: Princeton University and Oxford.
- Jung, C. G. (1964). *Man and his symbols*. New York: Doubleday.
- Jung, C. G. (2019). *Psikolojide tipler*. (Dü: N. Nirven) İstanbul: Pinhan Yayıncılık.
- Kağıtçıbaşı, Z. (2020). *Dünden bugüne insan ve insanlar* (23. b.). İstanbul: Evrim Kitap.
- Kalaycı, Ş. (2014). *Spss uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (6 b.). Asil Yayınları.
- Karagöz, Y. (2019). *SPSS-AMOS-META uygulamalı istatistiksel analizler*. Ankara: Nobel.
- Kararımak, Ö., ve Aydoğan, D. (2019). Bireysel psikoloji:A.Adler. D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldız (Ed.), *Kişilik Kuramları Gerçek Yaşamdan Kişilik Analizi Örnekleriyle* içinde. Ankara: Pegem.
- Karlı, H. O. (2018). Kişilik özellikleri ve girişimcilik niyeti aarasındaki ilişkinin proaktif kişilik boyutu açısından incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*. Ankara.
- Kelly , G. A. (2017). A brief introduction to persona construct theory. *Costruttivismi*, 4, 3-25.
- Kelly, G. A. (1991). *The Psychology of Personal Constructs Volume One A Theory of Personality*. London: Routledge Taylor ve Francis Group.

- 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.
- Khatib, T. T. (1996). *Organizational culture, subcultures, and organizational commitment*. Ames, Iowa: Iowa State University.
- Kılıç, C. (2010). Bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyumun çalışanların iş davranışlarına etkileri üzerine ampirik bir çalışma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (1), 20-35.
- Kıngır, S. (2006). *İşletme becerileri grup çalışması*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Kiremitçi, E. (2017). Küçük grupları çalışmak. b. a. nijstad (Çev: H. Çoşkun , ve A. Y. Şenyurt) içinde, *grup performansı* (s. 3-18). Ankara: Nobel Akademi Yayınları.
- Klein, C. T., and Webster, D. M. (2010). Individual differences in argument scrutiny as motivated by need for cognitive closure. *Journal Basic and Applied Social Psychology*, 22 (2), 119-129.
- Klimoski, R. J., and Strickland, W. J. (1977). Assessment centers- valid or merely prescient. *Personnel Psychology* (30), 353-361.
- Kluckhohn, C., and Others. (1951). *Values and value-orientations in the theory of action. t. parsons, ve e. a. shils içinde, toward a general theory of action* (s. 388-433). Harvard University Press.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Vet, H. C., and Beek, A. J. (2014). Measuring individual work performance: identifying and selecting indicators. *Work*, 48, 229–238.
- Kozlowski, S. W. (2018). Enhancing the effectiveness of work groups and teams: a reflection. *Perspectives on Psychological Science*, 13 (2), 205–212.
- Köseoğlu, H., ve Kitapçı, O. (2022). Y ve Z kuşaklarının hizmet kalitesi algılarının karşılaştırılması: antalya büyükşehir belediyesi toplu taşıma hizmetleri. *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, 6 (3), s. 2975-2988.
- Krishnan, R., Loon, W. K., and Tan, N. Z. (2018). The effects of job satisfaction and work life balance on employee task performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8 (3), 652–663.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology* (49), 1-49.
- Kristof-Brown,, A. L., Zimmerman, R. D., and Jhonsan , E. C. (2005). Consequences of individuals'fit at work: a meta-analysis of person–job, person–organization, person–group and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- Kurt, D. G., ve Yıldız, E. Ç. (2019). İnsancıl kuram.benlik kuramı:carl rogers ve ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı:abraham maslow. (D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldız) *Kişilik Kuramları:Gerçek Yaşamdan Kişilik Analiz Örnekleriyle* içinde, (s. 435-482). Ankara: Pegem Akademi.
- Latack, J. C. (1986). Coping with job stress:measures and future directions for scale development. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 377-385.

- Latack, J. C., and Havlovic, S. J. (1992). Coping with job stress: a conceptual evaluation framework for coping measures. *Journal of organizational Behavior*, 13, 479-508.
- Lawler, E. E., Worley, C. G., and Creelman, D. (2011). *Management reset organizing for sustainable effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lawrence, B. S. (1997). The black box of organizational demography. *Organization Science*, 8 (1), 1-22.
- Lykourentzou, I., Antoniou, A., Naudet, Y., and Dow, S. P. (2016). *Personality matters: balancing for personality types leads. the 19th acm conference on computer-supported cooperative work and social computing (cscw 2016)*, (s. 260-273). San Francisco, CA, USA.
- Lebas, M. J. (1995). Performance Measurement and Performance Management. *Int. J. Production Economic* (41), 23-35.
- Lelord, F., ve Andre, C. (2018). *“Zor Kişilikler”le Yaşamak* (26 b.). (Çev: R. Madenci) İstanbul: İletişim Yayınları.
- Lepke, P. J. (1991). Psychological type and preferred learning styles of institutional advancement officers: an initial study using the myers-briggs type indicator in three geographic areas. *Retrospective Theses and Dissertations*.
- Lickel, B., Hamilton, D. L., Lewis, A., Sherman, S. J., Wierzchowska, G., and Uhles, N. A. (2000). Varieties of groups and the perception of group entitativity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78 (2), 223-246.
- Lisa, E. (2017). Analysis of personality traits among psychological types. *Journal of Interdisciplinary Research*, 7 (2), 118-122.
- Lok, P., Westwood, R., and Crawford, J. (2005). Perceptions of organisational subculture and their significance for organisational commitment. *International Association for Applied Psychology*, 54 (4), 490-514.
- Lun, V.-C., and Bond, M. (2006). Achieving relationship harmony in groups and its consequence for group performance. *Asian Journal of Social Psychology*, 9 (3), 195-202.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach* (12. b.). McGraw-Hill Companies.
- Mannix, E., and Neale, M. A. (2005). What differences make a difference? the promise and reality of diverse teams in organizations. *Psychological Science in the Public Interest*, 6 (2), 31-55.
- Marston, W. M. (1928). *Emotions of Normal People*. London: Kegan Paul, Trench, Trubner ve Co. Ltd.
- Martins, L. L., Milliken, F. J., Wiesenfeld, B. M., and Salgado, S. R. (2003). Racioethnic diversity and group members experiences: the role of the racioethnic diversity of the organizational context. *Group ve Organization Management*, 28 (1), 75-106.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50 (4), 370-396.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper ve Row.

- Maslow, A. H. (1968). *Toward a psychology of being* (2. b.). New York: Van Nostrand Reinhold.
- Maslow, A. H. (2001). *İnsan olmanın psikolojisi*. (O. Gündüz , Çev.) İstanbul: Pegasus Yayınları.
- Mathews, R. (2017, Temmuz 31). *How to build, and maintain, a positive business culture*. (j. carleton, röportaj yapan) Amerika Birleşik Devletleri: hardware retailing. Kasım 5, 2021 tarihinde <https://www.hardwareetailing.com/teams-that-work/> adresinden alındı
- May, R. (1981). *Freedom and destiny*. New York: Delta Book.
- May, R. (1997). *Kendini arayan insan*. (A. Karpat, Çev.) İstanbul: Pegasus Ajans.
- McCaulley , M. H., and Martin , C. R. (1995). Career assessment and the Myers-Briggs type indicator. *Journal of Career Assesment*, 3 (2), 219-239.
- McCaulley, M. H. (2000). Myers-Briggs Type Indicator: A Bridge between counseling and consulting. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 52 (2), 117-132.
- McCloy, R. A., Campbell, J. P., and Cudeck, R. (1994). A confirmatory test of a model of performance determinants. *Journal of Applied Psychology*, 4, 493-505.
- McClure, L., and Werther, W. B. (1993). Personality variables in management development interventions. *Journal of Management Development*, 3 (12), 39-48.
- McCrae, R. R., and Costa, P. T. (1991). Adding liebe und arbeit: the full five-factor model and well-being. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 2 (17), 227-232.
- McDonald , P., and Gandz, J. (1991). Identification of values relevant to business research. *Human Resource Management*, 30 (2), 217-236.
- McDonald,P.R.(1993). *Individual-organizational value congruence:operationalization and consequents*. Unpublished Doctoral Dissertation. London,Ontario: University of Western.
- McEvoy, G. M., and Cascio, W. F. (1989). Cumulative evidence of the relationship between employee age and performance. *Journal of Applied Psychology*, 74 (1), 11–17.
- McGrath , J. E., and Kravitz, D. A. (1982). Group research. *Annual Review of Psychology*, 33 (1), 195-230.
- McLeod, P. L., and Lobel, S. A. (1992). The effects of ethnic diversity on idea generation in small groups. *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 227-231.
- Metzler, V. L. (2006, Şubat). Organizational culture:finding the right fit. *Published Doctoral Thesis,Templete University*. ProQuest Information and Learning Company.
- Meydan, B. T. (2019). Sosyal kimlik kuramı. S. Yürür (Dü.), *Örgütsel Davranış Kuramları* içinde (s. 45-109). İstanbul: Beta Yayınları.

- Miao, R.-T. (2011). Perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational citizenship behavior in China. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 12 (2), 105-127.
- Michikyan, M., Subrahmanyam, K., ve Dennis, J. (2014, Nisan). Can you tell who I am? neuroticism, extraversion, and online self-presentation among young adults. *Computers in Human Behavior* (33), 179-183 .
- Miller, A. R., ve Shell, S. (2000). *Personality profiles*. Indianapolis: A Pearson Education Company.
- Milliken, F. J., and Martins, L. L. (1996). Searching for common threads: understanding the multiple effects of diversity in organizational groups. *Academy of Management Journal*, 21 (2), 402–433.
- Montoya, M. R., and Horton, R. S. (2012). A meta-analytic investigation of the processes underlying the similarity-attraction effect. *Journal of Social and Personal Relationships*, 30 (1), 64–94.
- Morling , B., Kitayama , S. and Miyamoto , Y. (2002, Mart 1). Cultural practices emphasize influence in the united states and adjustment in Japan. *Personality And Social Psychology Bulletin*, 3 (28), 311-323.
- Motowidlo, S. J. (2003). Job performance. W. C. Borman, D. R. Ilgen, R. J. Klimoski, ve I. B. Weiner (Dü.), *Handbook of Psychology* , içinde (s. 39-53). John Wiley ve Sons, Inc.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., and Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10 (2), 71-83.
- Motowidlo, S. J., and Kell, H. J. (2012). Job performance. I. Weiner, N. W. Schmitt,, ve S. Highhouse içinde, *Handbook of Psychology Volume 12: Industrial and Organizational Psychology* (s. 82-103). Wiley.
- Motowidlo, S. J., and Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79 (4), 475-480.
- Mount, M. K., Barrick, M. R., and Stewart, G. L. (1998). Five-factor model of personality and performance in jobs involving interpersonal interactions. *Human Performance*, 11, 145–165.
- Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S., and Rounds, J. (2005). Higher-order dimensions of the big five personality traits and the big six vocational interest types. *Personality and Individual Differences*, 38, 447-478.
- Muchinsky, P. M., and Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior* (31), 268-277.
- Murphy, K. R., and Kroecker, L. P. (1988, Nisan 26). *Dimensions of job performance*. San Diego, California: Navy Personnel Research and Development Center.
- Myers, I. B. (1998). *Introduction to type: a guide to understanding your results on the mbti instrument* (6. b.). California: CPP.

- Myers, I. B., McCaulley, M. H., *Quenk*, N. L., and *Hammer*, A. L. (1998). *MBTI Manual a guide to the development and use of the Myers-Briggs* (3. b.). Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Myers, S. (2016). The five functions of psychological type. *Journal of Analytical Psychology*, 183-202.
- Nergiz, H. G., ve Akbıyık, B. S. (2019). The relation between motivation, job satisfaction and task performance: Kovach's Ten factor model. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (3), 1534-1548.
- Newcomb, T. M. (1979). Reciprocity of interpersonal attraction: a nonconfirmation of a plausible hypothes. *Social Psychology Quarterly*, 42 (4), 299-306.
- Newell, A., Shaw, J. C., and Simon, H. A. (1958). Elements of a theory of human problem solving. *Psychological Review*, 65 (3), 151-166.
- Nicholson, I. A. (2003). *Inventing personality: gordon allport and the science of selfhood*. Washington: American Psychological Association (APA).
- Nijstad, B. (2017). *Grup performans*. (Çev: H. Coşkun, ve A. Y. Şenyurt) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Norenzayan, A., and Albert, L. (2010). It was meant to happen: explaining cultural variations in fate attributions. *Journal of Personality And Social Psychology*, 98 (5), 702-720.
- Oldham, G. R., and Fried, Y. (2016). Job design research and theory: past, present and future. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 20-35.
- Oldham, G. R., Hackman, R. J., and Pearce, J. L. (1976). Conditions under which employees respond positively to enriched work. *Journal of Applied Psychology*, 61 (4), 39S-403.
- Onay, M. (2011). Çalışanın sahip olduğu duygusal zekanın ve duygusal emeğinin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11 (4), 587-600.
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F., and Barnett, W. P. (1989). Work group demography, social integration, and turnover. *Administrative Science Quarterly*, 34, 21-37.
- Ostroff, C., and Kozlowski, S. W. (1992). Organizational socialization as a learning process: the role of information acquisition. *Personnel Psychology*, 45, 849-867.
- Ouchi, W. (1980). Markets, bureaucracies and clans. *Administrative Science Quarterly*, 25 (1), 129-141.
- Ozturk, A. B., Hancer, M., ve Im, J. Y. (2014). Job characteristics, job satisfaction, and organizational commitment for hotel workers in Turkey. *Journal of Hospitality Marketing ve Management*, 23, 294-313.
- Ölçüm, M. (1996). *Örgüt kültürü*. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi (8), 179 - 194.
- Özalp, İ. (1998). İşletmelerde grup ve ekip kavramı. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1, 1-16.
- Özcan, E. D. (2011). *Örgüt yapısı ve iş tatmini*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Özcan, H. U. (2012). Birey-örgüt değerleri arasındaki uyumun örgütle özdeşleşme ile ilişkisi. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15 (29), 25-39.
- Özdamar, K. (2002). *Paket programları ile istatistiksel veri analizi-2 (çok değişkenli analizler)*. Eskişehir: Kaan Kitapevi.
- Özdemir, E. (2015). İçsel iş çevresi, kişilik özellikleri ve sektör algısının iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisi alanya konaklama işletmeleri örneği. *Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Özer, A. M. (2009). Performans yönetimi uygulamalarında performans ölçümü ve değerlendirmesi. *Sayıştay Dergisi* (73), 3-30.
- Özkalp, E., Varoğlu, A., Varoğlu, D., Kırel, A. Ç., ve Acar, P. (2015). *Örgütsel davranış*. (A. Ç. Kırel, ve O. Ağlargöz, Dü) Eskişehir: Anadolu Yayınları.
- Özsoy, E., ve Yıldız, G. (2014). Kişilik kavramının örgütler açısından önemi: bir literatür taraması. *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi*, 2 (1), 1-12.
- Pandey, J. (2019). Factors Affecting Job Performance: An integrative review of literature. *Management Research Review*, 42 (2), 263-268.
- Pearlin, L. I., and Schooler, C. (1978). The structure of coping. *Journal of Health and Social Behavior*, 19 (1), 2-21.
- Pelled, L. H. (1996a). Relational demography and perceptions of group conflict and performance: a field investigation. *The International Journal of Conflict Management*, 7 (3), 230-246.
- Pelled, L. H. (1996b). Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: intervening process theory. *Organization Science*, 7 (6), 615-631.
- Pelled, L. H., Eisenhardt, K. M., and Xin, K. R. (1999). Exploring the black box: an analysis of work group diversity, conflict, and performance. *Administrative Science Quarterly*, 44, 1-28.
- Pelz, D. C. (1956). Some social factors related to performance in a research organization. *Administrative Science Quarterly*, 1 (3), 310-325.
- Peñalver, J., Salanova, M., and Martínez, I. M. (2020). Group positive affect and beyond: an integrative review and future research agenda. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17 (20), 3-28.
- Perkmen, S., ve Tezci, E. (2015, Haziran). Holland teorisinin ışığında meslek kişiliğinin ölçülmesi. *Necatibey Eğitim Fakültesi Elektronik Fen ve Matematik Eğitimi Dergisi*, 9 (1), 184-204.
- Pervin, L. A. (1968). Performance and satisfaction as a function of individual-environment fit. *Psychological Bulletin*, 69 (1), 56-68.
- Pervin, L. A. (2003). *The science of personality, second edition* (2. b.). New York: Oxford University Press.
- Pettigrew, T. F. (1969, Aralık 17). Gordon willard allport: a tribute. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1(12), 1-5.
- Pfeffer, J. (1985). Organizational demography: implications for management. *California Management Review*, 28 (1), 67-81.

- Piedmont, R. L. (2013). *The revised neo personality inventory: clinical and reserach applications*. Springer Scienceve Business Media.
- Pierre, D. E., and Okstad, J. (2021). Utilizing leadership assessment tools in graduate education. *New Directions for Student Leadership*, 87-95. doi:10.1002/yd.20445
- Pierro, A., Sheveland, A., Livi, S., and Kruglanski, A. W. (2015). Person-group fit on the need for cognitive closure as a predictor of job performance, and the mediating role of group identification. *American Psychological Association*, 19 (2), 77-90.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., and Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88 (5), s. 879–903.
- Pritchard, R. D., and Karasick, B. W. (1973). The effects of organisational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organisational Behaviour and Human Performance*, 9 (1), 126-146.
- Ragozzino, R. L., and Kelly, W. E. (2011). Typing the worrier: relationship between worry and jung's personality types. *Education*, 131 (4), 791-797.
- Raja, U., and Johns, G. (2010). The joint effects of personality and job scope on in-role performance, citizenship behaviors, and creativity. *Human Relations*, 63 (7), 981–1005.
- Randler, C. (2010, Temmuz-Ağustos). Erken kuş solucanı alır. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2010/07/defend-your-research-the-early-bird-really-does-get-the-worm> adresinden alındı
- Rao, T. (2016). *Performance management: toward organizational excellence (2. b.)*. Sage Publications.
- Resick, C. j., Baltes, B. B., and Shantz, C. W. (2007). Person–organization fit and work-related attitudes and decisions: examining interactive effects with job fit and conscientiousness. *Journal of Applied Psychology*, 92 (5), 1446–1455.
- Reynierse, J. H., Ackerman, D., Fink, A. A., and Harker, J. B. (2000). The effects of personality and management role on perceived values in business settings. *International Journal of Value-Based Management*, 13, 1–13.
- Rhodewalt, F. (2008). Personality and social behavior: an overview. F. Rhodewalt içinde, *Personality and Social Behavior* (s. 1-11). New York: Taylor ve Francis Group.
- Riordan, C. (2000). Relational demography within groups: past developments, contradictions, and new directions. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 19, 131-173.
- Robertson, I., Gibbons, P., Baron, H., MacIver, R., and Nyfield, G. (1999). Understanding management performance. *British Journal of Management*, 10, 5–12.
- Rocconi, L. M., Xiqian, L., and Gary, P. R. (2020). The impact of person-environment fit on grades, perceived gains, and satisfaction: an application of holland's theory. *Higher Education*, 1-18.

- Rogers, C. R. (1942). *Counseling and psychotherapy: newer concepts in practise*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Rogers, C. R. (1961). *On becoming a person: a therapist's view of psychotherapy*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Rogers, C. R. (1965). *Client-centered therapy: its current practise ,implications and theory*. Boston: Houghton Mifflin Company .
- Rokeach, M. (1974). *The Nature of Human Values*. *Social Work*, 19 (6), 758–759.
- Rolland, J. P. (2002). *Cross-cultural generalizability of the five-factor model of personality*. R. R. McCrae, ve J. Allik, *The Five-Factor Model of Personality Across Cultures* içinde (s. 7-29). New York: Springer Science+Business Media
- Rosenbaum, M. E. (1986). The repulsion hypothesis: on the nondevelopment of relationships. *Journal of Peisonality and Social Psychology*, 51 (6), 1156-1166.
- Rotundo, M., and Paul R. Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: a policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66–80.
- Rubin, G. (2017). *Dört kişilik eğilimi* (1. b.). (B. Özer, Çev.) İstanbul: Sola Yayınları.
- Ryckman , R. M. (2008). *Theories of personality* (9. b.). Thomson Wadsworth.
- Sağnak, M. (2005). İlköğretim okullarında görevli yönetici ve öğretmenlerin örgütsel değerlere ilişkin algıları. *Eğitim ve Bilim*, 30 (135), 50-58.
- Sağnak, M., and Müfettişi, İ. (2004). Örgütlerde değerler yönünden birey örgüt uyumu ve sonuçları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 72-95. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/kuey/issue/10360/126833> adresinden alındı
- Saucier, G., ve Goldberg, L. R. (2003). The structure of personality attributes. M. R. Barrick , and A. M. Ryan içinde, *Personality and Work Reconsidering the Role of Personality in Organizations* (s. 1-29). San Francisco: Jossey-Bass .
- Schein, E. H. (1990). Organizational culture. *American Psychologist*, 45 (2), 109–119.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culturel leadership* (3. b.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schmidt, F. L., ve Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124 (2), 262-274.
- Schmidt, F. L., Hunter, J. E., and Outerbridge, A. N. (1986). Impact of job experience and ability on job knowledge, work sample performance, and supervisory ratings of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 3, 432-439.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40 (3), 437-453.
- Schneider, B., Smith, B., Taylor, S., and Fleenor , J. (1998). Personality and organizations: a test of the homogeneity of personality hypothesis. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 462-470.
- Schultz , D. P., and Schultz, S. E. (2015). *Theories of personality* (11. b.). Boston: Cengage Learning.

- Scotter, J. R., and Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81, 525-531.
- Sekiguchi, T. (2004, Mart). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: a review of the literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54 (6), 179-196.
- Sekiguchi, T., Bebenroth, R., and Li, D. (2011). Nationality background of mnc affiliates' top management and affiliate performance in Japan: knowledge-based and upper echelons perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 22 (5), 999-1016.
- Seong, J. Y., and Kristof-Brown, A. L. (2012). Testing multidimensional models of person-group fit. *Journal of Managerial Psychology*, 27 (6), 536-556.
- Seong, J. Y., Kristof-Brown, A. L., Woo Park, W., Seung Hong, D., and Shin, Y. (2015). Person-group fit: diversity antecedents, proximal outcomes, and performance at the group level. *Journal of Management*, 41 (4), 1184-1213.
- Sharf, R. S. (2011). *Theories of psychotherapy and counseling: concepts and cases* (5. b.). Belmont: Cengage Learning.
- Sharp, D. (1987). *Personality types: jung's model of typology*. Toronto:Canada: Inner City Books.
- Sığırı, Ü. (2011). *Yönetimde grup dinamikleri*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Sinangil, K. H. (1998). Yirmibirinci yüzyıla girerken endüstri/örgüt psikolojisinin bireye, örgüte ve ülkeye katkıları. S. Tevrüz içinde, Endüstri ve örgüt psikolojisi-11 (1. b., s. 1-21). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Skinner, B. F. (1938). *The behavior of organisms*. New York: Appleton-Century-Croft.
- Skinner, B. F. (2005). *Science and human behavior*. Pearson Education.
- Slowikowski, M. K. (2005, Kasım). Using the disc behavioral instrument to guide leadership and communication. *Aorn Journal*, 82 (5), 835-843.
- Smith, K. G., Smith, K., Olian, J. D., Sims, H. P., O'Bannon, D. P., and Scully, J. A. (1994). Top management team the role of social integration and communication. *Administrative Science Quarterly*, 39 (3), 412-438.
- Sonnentag, S., and Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. *Psychological Management of Individual Performance*, 23 (1), 3-25.
- Staples, S. D., and Zhao, L. (2006). The effects of cultural diversity in virtual teams. *Group Decision and Negotiation*, 15, 389-406.
- Steger, M. F., Dik, B. J., and Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: the work and meaning inventory (wami). *Journal of Career Assessment*, 20 (3), 322-337.
- Strauss, J. P., Barrick, M. R., and Connerley, M. L. (2001). An investigation of personality similarity effects (relational and perceived) on peer and supervisor ratings and the role of familiarity and liking. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 637-657.
- Stroessener, S. (1996). Social categorization by race or sex: effects of perceived non-normalcy on response times. *Social Cognition*, 14 (3), 247-276.

- Sugerman, J. (2009). Using the disc model to improve communication effectiveness. *Industrial and Commercial Training*, 41 (3), 151-154 .
- Suliman, A. M. (2001). Work performance: is it one thing or many things? the multidimensionality of performance in a middle eastern context. *International Journal of Human Resource Management*, 12 (6), 1049-1061.
- Sürgevil, O. (2008). Farklılık kavramına ve farklılıkların yönetimine temel oluşturan sosyo-psikolojik kuramlar ve yaklaşımlar. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (20), 111-124.
- Şahin, E. S. (2019). Ayırıcı Özellik Kuramı: G. Allport, R.Cattel, P.T.Costa ve R.R.McCrae. D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldız (Ed.), *Kişilik kuramları: gerçek yaşamdan kişilik analiz örnekleriyle içinde* (s. 507-554). Ankara: Pegem Akademi.
- Şenyurt, Y. A. (2017). Grup süreçleri ve sosyal etki. B. Nijstad, H. Coşkun, ve A. Y. Şenyurt (Ed) *Grup performansı* içinde (s. 19-61). Ankara: Nobel Akademi.
- Şimşek , Ş. M., Çelik, A., ve Akgemci, T. (2008). *İşletme becerileri grup çalışması*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şimşek, Ş. M., Çelik, A., ve Akgemci, T. (2015). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Eğitim Yayınevi.
- Tabachnick, B., and Fidell, L. (2013). *Using multivariate statistics* (Sixth Edition). Boston: Pearson.
- Tajfe, H., and Turner, J. C. (2004). The social identity theory of intergroup behavior. J. T. Jost, ve J. Sidanius içinde, *Political Psychology* (s. 276–293). Psychology Press.
- Tajfel, H. (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual Reviews of Psychology*, 1-39.
- Talu, E. (2019). Varoluşçu kuramı:R.May. D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldız (Ed.), *Kişilik kuramları:gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle içinde* (s. 483-504). Ankara: Pegem Akademi.
- Tanrıkulu, İ. (2019). Sosyal öğrenme kuramı:albert bandura. D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldız (Ed.), *Kişilik kuramları:gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle içinde* (4. b.). Ankara: Pegem Yayınları.
- Tatar, A. (2017). Büyük beş-50 kişilik testinin türkçeye çevirisi ve beş faktör kişilik envanteri kısa formu ile karşılaştırılması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 18 (1), s. 51-61.
- Tatar, A., ve Çelikbaş, B. (2021). Kişilik özellikleri ve sosyo-demografik faktörler ile yöneticilerde iş doyumunu ve iş performansının yordanması. *Uluslararası Akademik Yönetim*, 7 (11), 53-69.
- TDK. (2017, Şubat 26). *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*.<https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı
- TDK. (2019, Aralık 9). *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*. Aralık 9, 2019 tarihinde <https://sozluk.gov.tr/?kelime=> adresinden alındı
- TDK. (31,Ocak 2021). Ocak 31, 2021 tarihinde *Türk Dil Kurumu Sözlükleri*. <https://sozluk.gov.tr/> adresinden alındı

- Tett, R. P., and Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88 (3), 500–517.
- Tokmak, İ., ve Dilek, H. (2020). İş özellikleri, iş performansı, iş stresi, iş tatmini, işe yabancılaşma. Ö. Turunç, ve H. Turgut (Ed.), *Örgütsel Davranış 46 Yaygın Değişken İncelemesi Teori ve Uygulama* içinde (s. 365-430). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Tom, V. R. (1971). The role of personality and organizational images in the recruiting process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6 (5), 573-592.
- Tsui, A. S., and O' Reilly III, C. A. (1989). Beyond simple demographic effects: the importance of relational demography in superior-subordinate dyads. *Academy of Management Journal*, 32 (2), 402-423.
- Tuna, A. A. (2020). Örgütsel kısıtların görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 1834-1847.
- 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.
- Turgut, T. (1998). *Örgütsel davranışta değerlerin yeri*. S. Tevrüz (Ed.). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Turnasella, T. (2002). Pay and personality. *Compensation and Benefits Review*, 49-59.
- Turner, J. C., ve Reynolds, K. J. (2012). Self-categorization theory. V. P. Paul A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, ve E. Tory (Ed.) *Handbook of Theories of Social Psychology* içinde (s. 1-23). London: SAGE Publications.
- Tutar, H., ve Erdönmez, C. (2011). *İşletme becerileri grup çalışması* (6. b.). Ankara: Detay.
- Türker, E. (2019). İşkoliklik ile tükenmişlik ve görev performansı arasındaki ilişkide özyeterliliğin rolü. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*. Ankara: Yayınlanmış Tez.
- Udin, U., and Yuniawan, A. (2020). Psychological capital, personality traits of big-five, organizational citizenship behavior, and task performance: testing their relationships. *Journal of Asian Finance Economics and Business*, 7 (9), 781-790.
- Uğur, S. S. (2018). *Örgütsel sessizlik ile kişilik tipleri arasındaki ilişki*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Uyargil, C. (2017). *Performans yönetim sistemi*. İstanbul: Beta Basım Yayım .
- Uygun, S. V. (2019). *Ülke ve kurum örnekleri ile kamu personel yönetimi kapsamında performans değerlendirme*. Ankara: İksad Publications.
- Uzer, T. Ç. (2019). Bilişsel kuram-kişisel yapılar kuramı. D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldız (Ed.), *Kişilik kuramları: gerçek yaşamdan kişilik analiz örnekleriyle* içinde (4. b., s. 410-433). Ankara: Pegem Akademi.
- Ülgen, H., ve Mirze, K. S. (2013). *İşletmelerde stratejik yönetim* (8 b.). İstanbul: Beta Yayınları.

- Ünlü, O., ve Yürür, S. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/bağlamsal performans ilişkisi: yalova'da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 183-207.
- Van Aarde, N., Meiring, D., and Wiernik, B. M. (2017). The validity of the big five personality traits for job performance: meta-analyses of south african studies. *International Journal of Selection and Assessment*, 25 (3), 223-239.
- Van Vianen, A. E., and De Dreu, C. K. (2001). Personality in teams: its relationship to social cohesion, task cohesion, and team performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (2), 97-120.
- Varoğlu, D. (2019). Temel iş özellikleri. S. Yürür (Dü.) içinde, *Örgütsel davranış kuramları* (s. 281-312). İstanbul: Beta Basım Yayın .
- Veerasingam, C., Sambasivan, M., and Kumar, N. (2013). Individual skills based volunteerism and life satisfaction among healthcare volunteers in malaysia: role of employer encouragement, self-esteem and job performance, a cross-sectional study. *Plos One*, 8 (10), 1-10. doi: doi:10.1371/journal.pone.0077698
- Verduyn, P., Gugushvili, N., Massar, K., Taht, K., and Kross, E. (2020). Social comparison on social networking sites. *Current Opinion in Psychology*, 36, 32-37.
- Vertinsky, P. (2002). Embodying normalcy: anthropometry and the long arm of william h. sheldon's somatotyping project. *Journal of Sport History*, 29 (1), 95-133.
- Viswesvaran, C., and Ones, D. S. (1991). Models of supervisory job performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 76 (6), 863-872.
- Vogel, R. M., and Feldman, D. C. (2009). Integrating the levels of person-environment fit: the roles of vocational fit and group fit. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 68-81.
- Walsh , B. (2004). *Vocational psychology and personality*. B. Schneider, ve B. Smith içinde, *personality and organizations* (s. 141-163). London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Walsh, S. P., White, K. M., Cox, S., and Young, R. (2011). Keeping in constant touch : the predictors of young australians' mobile phone involvement. *Computers in Human Behavior*, 27 (1), 333-342.
- Wang, M., Zhan, Y., Mccune, E., and Truxillo, D. (2011). Understanding newcomers adaptability and work-related outcomes: testing the mediating roles of perceived p-e fit variables. *Personnel Psychology*, 64 (1), 63-189.
- Watson, W. E., Kumar, K., and Michaelsen, L. K. (1993). Cultural diversity's impact on interaction process and performance: comparing homogeneous and diverse task groups. *Academy of Management Journal*, 36 (3), 590-602.
- Welbourne, T. M., Johnson, D. E., and Erez, A. (1998). The role-based performance scale: validity analysis of a theory-based measure. *Academy of Management Journal*, 41 (5), 540-555.
- Werbel, J. D., and Johnson, D. J. (2001). The use of person-group fit for employment selection: a missing link in person-environment fit. *Human Resource Management, Fall*, 40 (3), 227-240.

- Wessel, J. L., Ryan, A. M., and Oswald, F. L. (2008). The relationship between objective and perceived fit with academic major, adaptability, and major-related outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 363-376.
- Westerman, J. W., and Cyr, L. A. (2004). An integrative analysis of person–organization fit theories. *International Journal of Selection and Assessment*, 12 (3), 252-261.
- Williams, K., and O'Reilly, C. A. (1998). Demography and diversity in organizations: a review of 40 years of research. *Research in Organizational Behavior*, 77-140.
- Wills, T. A. (1981). Downward comparison principles in social psychology. *Psychological Bulletin*, 90 (2), 245-271.
- Yaşar, O. (2016). *Davranışsal karar verme düşünme, problem çözme* (1. b.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yaşın , T. (2016). Kişilik özellikleri ve psikolojik sermayenin psikolojik iyi oluş, akış deneyimi, iş tatmini ve çalışan performansına etkileri. *Yayınlanmış Doktora Tezi*. Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İş, Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8 (2), 196-211.
- Yildiz, H., ve Kavak, O. (2017). The regulatory role of compassion in the influence of the personality trait of responsibility on task and contextual performance. *Journal of Management, Marketing and Logistic*, 9, 408-422.
- Yorulmaz, M. (2018). Gemi adamlarının iş tatmini, görev ve bağlamsal performansları arasındaki ilişkiler. *Journal of ETA Maritime Science*, 6 (4), 349-363.
- Zaccaro, S. J., Gualtier, J., and Minionis, D. (1995). Task cohesion as a facilitator of team decision making under temporal urgency. *Military Psychology*, 7 (2), 77–93.
- Zeigler-Hill, V., Besser, A., Vrabel, J., and Noser, A. (2015). Would you like fries with that? the roles of servers’ personality traits and job performance in the tipping behavior of customers. *Journal of Research in Personality*, 57, 110–118.
- Zel, U. (2011). *Kişilik ve liderlik*. Ankara: Nobel Kitap.
- Zorbaz, S. D. (2019). Biyolojik kuram:H.Eysenck. D. G. Kurt, ve E. Ç. Yıldız (Ed.), *Kişilik kuramları:gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle içinde* (s. 555-576). Ankara: Pegem Akademi.

EKLER

ANKET SUNUŞ YAZISI

BÖLÜM 1: DEMOGRAFİK BİLGİLER

BÖLÜM 2: DISC Kişilik Özellikleri

Aşağıda her bir soruda kişilik özelliklerini yansıtan dört sıfat verilmektedir. Bunlardan size EN AZ UYAN ile EN ÇOK UYANI seçiniz.

	EN AZ UYAN	EN ÇOK UYAN
D1 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		
I1 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		
S1 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		
C1 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		

	EN AZ UYAN	EN ÇOK UYAN
D2 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		
I2 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		
S2 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		
C2 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		

	EN AZ UYAN	EN ÇOK UYAN
D36 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		
I36 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		
S36 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		
C36 (Kişilik özelliklerini yansıtan sıfat)		

* DISC kişilik envanteri Prof. Dr. Tamer BOLAT tarafından geliştirilen ücretli bir testtir. Telif hakları nedeniyle soruların verilmesi söz konusu değildir. Akademik çalışmalara katkı sağlamak amacıyla envanterin ücretsiz olarak uygulanmasına Persty Yönetim Danışmanlık San. Tic. A.Ş. tarafından izin verilmiştir.

BÖLÜM 3: Değerler

Aşağıda gerek iş gerekse özel yaşamda kişiler için önemli olan çeşitli değerler yer almaktadır. Bunların sizin için önem düzeyini en uygun seçeneği işaretleyerek belirtiniz

	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Ne Önemli Ne Önemli Değil	Önemli	Çok Önemli
B1 (Değerleri yansıtan sıfat)					
B2 (Değerleri yansıtan sıfat)					
B3 (Değerleri yansıtan sıfat)					
B4 (Değerleri yansıtan sıfat)					
B5 (Değerleri yansıtan sıfat)					
B6 (Değerleri yansıtan sıfat)					

B7 (Değerleri yansıtan sıfat)					
B8 (Değerleri yansıtan sıfat)					
B9 (Değerleri yansıtan sıfat)					

	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Ne Önemli Ne Önemli Değil	Önemli	Çok Önemli
G1 (Değerleri yansıtan sıfat)					
G2 (Değerleri yansıtan sıfat)					
G3 (Değerleri yansıtan sıfat)					
G4 (Değerleri yansıtan sıfat)					
G5 (Değerleri yansıtan sıfat)					
G6 (Değerleri yansıtan sıfat)					
G7 (Değerleri yansıtan sıfat)					
G8 (Değerleri yansıtan sıfat)					
G9 (Değerleri yansıtan sıfat)					

	Hiç Önemli Değil	Önemli Değil	Ne Önemli Ne Önemli Değil	Önemli	Çok Önemli
Ö1 (Değerleri yansıtan sıfat)					
Ö2 (Değerleri yansıtan sıfat)					
Ö3 (Değerleri yansıtan sıfat)					
Ö4 (Değerleri yansıtan sıfat)					
Ö5 (Değerleri yansıtan sıfat)					
Ö6 (Değerleri yansıtan sıfat)					
Ö7 (Değerleri yansıtan sıfat)					
Ö8 (Değerleri yansıtan sıfat)					
Ö9 (Değerleri yansıtan sıfat)					

* Değerler envanteri Prof. Dr. Tamer BOLAT tarafından geliştirilen ücretli bir testtir. Telif hakları nedeniyle soruların verilmesi söz konusu değildir. Akademik çalışmalara katkı sağlamak amacıyla envanterin ücretsiz olarak uygulanmasına Persty Yönetim Danışmanlık San. Tic. A.Ş. tarafından izin verilmiştir.

BÖLÜM 4: Kişi-Grup Uyumu

İş grubunuz size ne kadar uygun? Her bir ifadeye katılma derecenizi cevaplardan uygun olanını işaretleyerek belirtiniz.	Hiç	Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen	Katılıyorum
1. Bu işin en iyi yanlarından biri bölümümdeki diğer insanlarla birlikte çalışmaktır.							
2. Birlikte çalıştığım insanlarla her zaman iyi anlaşırım.							
3. Bu bir dikkat sorusudur. Lütfen yanıt olarak "Hiç katılmıyorum" seçeneğini işaretleyiniz.							
4. Bölümümüz çalışanları arasında çok fazla çatışma yaşanmıyor.							
5. Daha fazla boş zamanım olsaydı, iş arkadaşlarımla sosyal olarak daha fazla vakit geçirmek isterdim.							

6. Birlikte çalıştığım bazı insanlardan mümkün olduğunca uzak durmaya çalışıyorum.					
--	--	--	--	--	--

BÖLÜM 5: Görev Performansı

Performans açısından kendinizi nasıl tanımlarsınız? Her bir ifadeye katılma derecenizi cevaplardan uygun olanını işaretleyerek belirtiniz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
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.

