

KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, KİŞİ-GRUP UYUMU VE GÖREV PERFORMANSI İLİŞKİSİ: KAVRAMSAL BİR DEĞERLENDİRME*

Fulya GÜNGÖR¹, Tamer BOLAT²

Öz

Günümüz çalışma modelleri, rekabet koşulları, iş yaşamındaki beklenti ve gereksinimler çalışma koşullarını değiştirirken; yönetim alanında uygulanan eski yöntem ve tekniklerin verimliliğini sorgulatmaktadır. Çalışma gruplarına ayrılan büyük birimler, proje bazlı iş yapış şekillerinin yaygınlaşması, entelektüel sermaye unsuru olan insanın ve insan odaklı yaklaşımların önemini artırmıştır. Bu bağlamda işgörenin, örgütü, işi veya yöneticisi ile uyumuna ek olarak çalışma grubu ile olan uyum ya da uyumsuzluğunun bireysel veya grup performansına etkileri önemli hale gelmiştir. Bu çalışmada, kişilik özellikleri, kişi-çalışma grubu uyumu ve bu uyumun görev performansı ile ilişkisi açıklanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler görgül çalışmalar ile desteklenirken, kuramsal olarak benzerlik-çekim, çekilme-seçilme-ayrılma, denge, sosyal kimlik, ilişkisel demografik yaklaşımı ve iş özellikleri modeli ile değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kişilik Özellikleri, Grup Uyumu, Görev Performansı

Jel Sınıflandırması: M1, M12, M140

PERSONAL CHARACTERISTICS, PERSON-GROUP FIT AND TASK PERFORMANCE RELATIONSHIP: A CONCEPTUAL EVALUATION

Abstract

While today's working models, competition conditions, expectations and requirements in business life change working conditions; It questions the efficiency of the old methods and techniques applied in the field of management. The widespread use of large units and project-based ways of doing business, which are divided into working groups, has increased the importance of human and human-oriented approaches, which are the elements of intellectual capital. In this context, in addition to the fit of the employee with the organization, job or manager, the effects of the fit or incompatibility with the work group on individual or group performance have become important. In this study, personality traits, person-workgroup fit and the relationship of this fit with task performance are explained. While the relationships between the variables were supported by empirical studies, theoretically similarity-attraction, attraction-selection-attrition, balance, social identity, relational demographic approach and job characteristics model were evaluated.

Keywords: Personality Traits, Group Fit, Task Performance,

JEL Classification: M1, M12, M140

*Bu çalışma Prof. Dr. Tamer BOLAT danışmanlığında Fulya GÜNGÖR tarafından yürütülen ve 2023 yılında sunulan "Kişilik Özellikleri, Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performans İlişkisi: Grup Kültürünün Etkisi" adlı doktora tezinden türetilmiştir.

¹Doktora Öğrencisi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü A.B.D, e-posta: fulyagunor10@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4400-5677

²Prof. Dr., Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü A.B.D, e-posta: tamer_bolat@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1461-4631

1. Giriş

Son yıllarda ulus ve kültür bağlamında çeşitlilik gösteren örgütlerin faaliyetlerinde artış görülmektedir. Örgütsel grupların bileşiminde var olan çeşitliliğin, yaratıcılık, memnuniyet ve performans gibi sonuçları nasıl etkilediğini anlamak ve rekabet avantajı elde etmek isteyen örgütler; çalışan katılımı, beceriye dayalı ücret, özerk çalışma ekipleri ve kazanç paylaşım planları gibi programlar oluşturmaktadır. Bunların ve daha birçoğunun temel amaçlarından biri, işgörenin çalışma şekillerini etkileyerek örgütün performansını artırmaktır (Welbourne, Johnson, & Erez, 1998, s. 540; Lawler, Worley, & Creelman, 2011, s. 11-13). İnsan davranışlarını açıklayan aktörlerden biri olarak kişilik; işgören performansının altında yatan bireysel nitelikleri oluştururken, bir örgütte iş birliğini veya çatışmayı etkileyen temel unsurlar arasında yer almaktadır (McDonald & Gandz, 1991, s. 219-220; Robertson, Gibbons, Baron, MacIver, & Nyfield, 1999, s. 5).

Küreselleşen iş dünyası, örgüt yapısını ve çalışma düzenini etkilerken; bireysel performansa olduğu kadar, grup çalışmalarının etkinliğine ve çıktılarına da odaklanılmasına neden olmuştur. Bu nedenle 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 uyuma davranışı sergilemektedir (Eren, 2012, s. 113-125). Grup üyelerinin birbiriyle etkili bir şekilde çalışması ise, üyelerin gruba uygun niteliklere sahip olmasına bağlıdır. Çünkü kişi-grup uyumu hem bireysel hem de grup performansını etkileyecek ve bu durum doğrudan örgütsel performansa yansıtacaktır (Abdalla, Elsetouhi, Negm, & Abdou, 2018, s. 865-866). İdeal bir grubun ise, farklı davranış tarzlarına sahip bireylerden oluşması beklenirken; böyle bir ekibi bir araya getirerek, bir bütünlük sağlamak zor olmaktadır. Çünkü görevler ve insan ilişkileri açısından farklı uyumluluk dereceleri vardır. Her ekip üyesinin güçlü yönleri ve çalışma davranışları tanımlanmadığında, sonuçları iyileştirmek için 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 açısından önemlidir (Hobman, Bordia, & Gallois, 2003, s. 301-325).

Özetle, doğal işbirlikçi olarak bir dizi temel becerilerle evrimleşen insan, grup halinde ortak bir amaç doğrultusunda çalışmak istemektedir. İnsanın bu temel arzuya doğuştan sahip insan düşünüldüğünde; iş yerinde gerçekleşen iş birliklerinin bazılarının neden optimal performans düzeylerinin gerisinde kaldığı sorusu önem kazanmaktadır (Burch & Anderson, 2004, s. 407).

Bu çalışmada, kişilik özellikleri ve çalışma grubu uyumu ile ilgili yazınsal alan incelenmiş, kuramsal dayanaklar ile ilişkilendirerek görev performansı üzerinde etkisi açıklanmaya çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve ve Literatür Taraması

Bu bölümde kişilik özellikleri, kişi-grup uyumu ve görev performansı kavramlarına değinilecek ve aralarında kurulan ilişkinin kuramsal dayanaklarına yer verilerek ilişkiler açıklanacaktır.

2.1. Kişiliğin Tanımı ve Kişilik Özellikleri

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). Öyle ki kişiliği, dildeki en soyut kelimelerden biri olarak adlandıran Allport (1937); kişilik ile ilgili teoloji, felsefe, sosyoloji, hukuk ve psikoloji gibi çeşitli alanlardan türetilen 50 farklı anlam listelemiştir (Mount, Barrick, Scullen, & Rounds, 2005, s. 448).

Kişilik, bireyin çevresine yönelik davranışlarında kendine özgü psikolojik ve fiziksel sistemlerin oluşturduğu dinamik bir organizasyon (Saucier & Goldberg, 2003, s. 1); çok yönlü, kalıcı, psikolojik bir yapı (Fatke, 2017, s. 882); ayırt edici olma özelliği ile bireyler arası farklılaşmayı sağlayan (Aytaç, 2000, s. 155); bireylerin kendilerini ve diğerlerini tanımlayabilmek için kullanılan bir kavram (Demirtaş, 2019, s. 2) olarak tanımlanmaktadır.

İnsanlar arasındaki benzerlikler ve farklılıklar nelerdir? İnsanların kendi kişiliklerini şekillendirmede başka seçenekleri var mıdır? İnsanları öngörülebilir şekilde hareket ettiren nedir? İnsan davranışını daha çok kalıtım mı ya da çevre mi şekillendirilmektedir? (Feist & Feist, 2008, s. 3). Bazı kuramcılar bu sorulara cevap olarak, kalıtımsal özelliklerin karakterlerin gelişim sınırlarını çizdiği, çevresel faktörlerin ise bu sınır içerisinde sadece karakter özelliklerini belirlediğini ifade etmektedir (Özcan, 2011, s. 67-69). Cattell (1943) ise, kişilik özelliklerinin kaynağını yapısal ve çevresel kalıplar olarak ikiye ayırmaktadır: yapısal

özelliklerin biyolojik kaynaklı, çevresel olanların ise, yetiştirme ve diğer çevresel faktörler ile ilgili olduğunu savunmaktadır (Ryckman , 2008, s. 301-304).

Özetle; kişilik özellikleri, kişinin hayatına yön ve tutarlılık veren bilişlerin, duyguların ve davranışların karmaşık bir bütünü (Rhodewalt, 2008, s. 1); bireyin zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel bilgilerini içeren ve kişinin menşei olarak ifade edilebilen özellikleri olarak ifade edilmektedir (Ewen, 1998, s. 4).

2.2. Kişi-Grup Uyumu

Kişi-grup uyumu kısaca, kişilerin çalışma grubu ile arasında gösterdiği uyumluluk olarak tanımlanırken (Kristof, 1996, s. 7); kişi-grup uyumu; birey ve grup arasındaki karşılıklı ilişkinin oluşmasını ve bu ilişkinin bir süreç halinde ilerleyen dinamik bir yapıya dönüşmesini ifade etmektedir (Çiçek, Evcimen, & Biçer, 2018, s. 699-730). Grup üyelerinin her biri, grubun bütününden etkilenerek kendi davranış ve özelliklerinde değişiklik gösterebileceği gibi kendi özellikleriyle grubunun bütününde bir değişime de sebep olabilmektedir (Greenberg, Schmader, Arndt, & Landau, 2015, s. 317; Eren, 2012, s. 221).

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, & Judge, 2016, s. 11). Bu uyum boyutlarının etkilerine dair yapılan çalışmalarda ise; çalışan- örgüt uyumu, iş tatmini, örgütte kalma niyeti ve örgütsel bağlılığa dair sonuçların yer aldığı görülmektedir (Adkins, Russell, & Werbel, 1994, s. 606).

Günümüzde kişiliğin iş performansı ve kariyer başarısı ile ilgili olduğuna inanılmaktadır. Bu nedenle kişilik değerlendirmesi yaygın kullanılan bir seçim aracı haline gelmiştir (Huczynski & 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 & Martins, 1996, s. 402–433). Çünkü 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 & 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 & Buchanan, 2013, s. 187).

Uyum ile ilgili yapılan sınıflandırma çalışmaları içerisinde ilk olarak 1987 yılında yapılan 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 & Monahan, 1987, s. 268). Kişi-grup uyumu konusunda yapılan çoğu çalışmada, Muchinsky ve Monahan (1987) tarafından tanımlanan benzerlik uyumunun grup performansı için ideal olduğu savunulmaktadır (Gibbard, vd, 2017, s. 4-5). Benzerlik uyumu; kişi ve çalışma arkadaşları arasında değerler, tutumlar, hedefler veya kişilik özellikleri gibi psikolojik özelliklerin benzerliği olarak değerlendirildiğinden (Seong, Kristof-Brown, Woo Park, Seung Hong, & Shin, 2015, s. 1185), kişilik özellikleri, birçok çalışmada benzerlik uyumunu meydana getiren bir kriter olarak kabul edilmektedir (Ferris, Youngblood, & 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 & 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 & 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) ise, işe alım uygulamalarında yalnızca bilgi, beceri ve yeteneklere odaklanan geleneksel yöntemleri, kişilik-iklim/kültür-örgüt uyumu görmezden

gelenek kullanıldığı için eleştirmişler ve uyum odaklı işe alım uygulama adımlarının oluşturulması gerekliliğini savunmuşlardır (Bowen, Ledfor, & Nathan, 1991, s. 37).

Kişilik özelliklerinin uyum konusunda yer aldığı bir başka çalışma ise, Westerman ve Cry (2004)'ın 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 (Westerman & Cyr, 2004, s. 252-261).

2.3. Kişi-Grup Uyumu için Kuramsal Altyapı

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

2.3.1. Benzerlik Çekim

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, & Stefaniak, 1967, s. 86). Byrne (1971), bireylerin kendilerine benzer olanlara ilgi duyduğunu ve bunun da benzerliğin cazibesi olduğunu savunmaktadır (Martins, Milliken, Wiesenfeld, & Salgado, 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, tektiplili gruplara göre daha fazla sorun gösterme eğilimi taşıdığını

belirterek benzerlik-çekim kuramıyla tutarlılık göstermiştir (Mannix & 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 & 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.

2.3.2. 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, Smith, Taylor, & Fleenor, 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, Taylor, & Fleenor, 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 arttırdığı sonuçlarına ulaşmıştır (Ahmad, 2008, s. 396-411).

2.3.3. Denge Kuramı (Balance Theory)

Denge Kuramında; 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). 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 & Harary, 1956, s. 290-292; Hummon & Doreian, 2005, s. 19-20).

2.3.4. 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, Schmader, Arndt, & Landau, 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, 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 & 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 & Turne, 2004, s. 284).

2.4. Görev Performansı

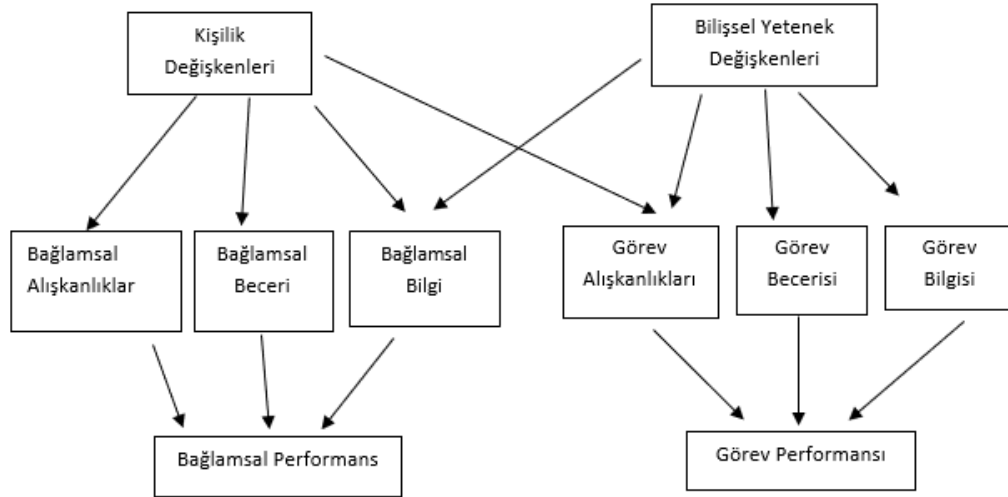
Murphy (1989), görev performansını bir işin yerine getirilmesi için gerçekleşen görev ve sorumluluklar şeklinde tanımlamaktadır. Borman ve Motowidlo (1993) ise, görev performansını işin bir parçası olarak resmen tanınan ve örgütün teknik çekirdeğine katkıda bulunan faaliyetler olarak ifade ederken (Rotundo & 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, & 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 & Frese, 2002, s. 6).

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, satın alımda bulunmak veya astları yönetmek gibi bir örgütteki temel faaliyetlere katkıda bulunan davranışları içermektedir (Befort & Hatrup, 2003, s. 17-18). Özetle, görev performansı, bir işi diğerinden ayıran temel görevleri temsil etmektedir (Jawahar & Carr, 2007, s. 331).

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 1'de grafiksel olarak gösterilmiştir (Motowidlo, Borman, & Schmit, 1997, s. 79-80).

Şekil 1. Görev ve Bağlamsal Performanstaki Bireysel Farklılıklar



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

2.5. Kişi-Grup Uyumu ve Görev Performansı İlişkisinde Kuramsal Dayanaklar

Kişi-grup uyumu ve görev performansı ilişkisini açıklarken, Hackman ve Oldham'ın iş karakteristikleri kuramlarından, bilgi işleme yaklaşımı ve ilişkisel demografi yaklaşımından yararlanılacaktır.

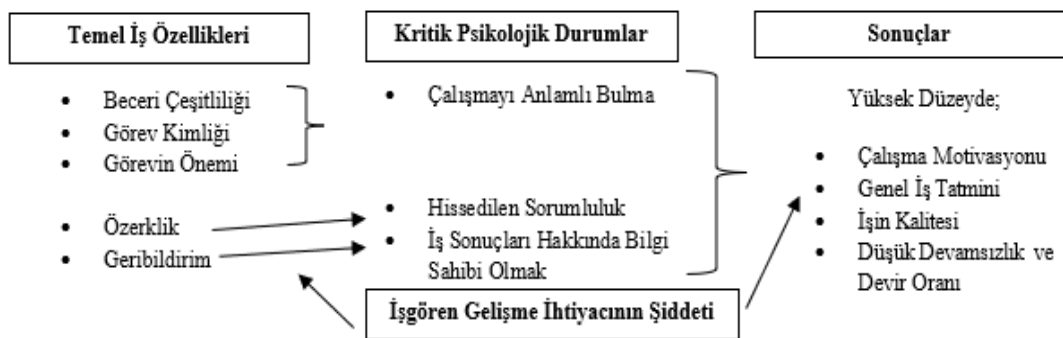
2.5.1. Hackman ve Oldham'ın İş Özellikleri Kuramı

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, Oldham, Janson, & Purdy, 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 & 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 & Oldham, 1975, s. 160-161).

Şekil 2. İş Özellikleri Modeli



Kaynak: Hackman & Oldham (1974, s.7); Hackman & Oldham (1975, s.161); Varoğlu (2019, s. 28).

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 & 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, Janson, & 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 düşünceyi desteklemektedir (Barrick & Mount, 1991, s. 26; Yelboğa, 2006, s. 196-211). Bir diğer çalışmada; Oldham ve Fried (2016), kişilik özelliklerinin -deneyime açıklık, nevrotiklik, 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 & 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 Raia ve Johns (2010), nevrotik kişilik özelliklerine sahip iş görenlerin, iş kapsamı yüksek olan görevlerde diğerlerine göre daha düşük performans gösterdiği sonuçlarına ulaşmışlardır (Raja & Johns, 2010, s. 992; Oldham & Fried, 2016, s. 22; Mount, Barrick, & 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 & Matteson, 1984, s. 491-513).

2.5.2. İlişkisel Demografi Yaklaşımı (Relational Demography Approach)

Demografik çeşitlilik terimi, bir birimin (örneğin, bir çalışma grubu veya kuruluş) demografik niteliklere göre çoklu 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 & Martins, 1996, s. 403-404; Lawrence, 1997, s. 5; Pelled, Eisenhardt, & 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 ilişki demografiden farklılaşmaktadır. Çünkü, Tsui ve O'Reilly (1989)' e göre ilişki demografide karşılıklı ilişkiler önemlidir, grup üyelerinin demografik özellikleri karşılaştırılır ve birbiriyle düzenli etkileşimde oldukları varsayılır (Tsui & 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 & 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, & Zikic, 2004, s. 32).

İlişki demografi yaklaşımı, örgütün veya çalışma grubunun sahip olduğu demografik niteliklerin -özellikle, bireysel demografik özellikler, çalışma grubunun çeşitliliğine katkıda bulunmaktadır- çoktipli olmasının (Chuang, Church, & Zikic, 2004, s. 32); ve birbiriyle düzenli etkileşimde olan üyelerin, bu çoktipli demografik özelliklerinin; tutum, davranış ve genel performans sürecine etkisini açıklamaktadır (Milliken & Martins, 1996, s. 403-404; Lawrence, 1997, s. 5; Pelled, Eisenhardt, & Xin, 1999, s.1; Tsui & O'Reilly III, 1989, s. 403; Sürgevil, 2008, s. 121-122). İlişki 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 & Deszca, 1982, s. 50-59).

2.5.3. Bilgi İşleme Yaklaşımı (Information Processing Approach)

Bilgi işleme yaklaşımında, kişiler arası bilgi alışverişinin sorun çözme davranışlarına etkisi (Newell, Shaw, & Simon, 1958, s. 151-152) ve bireyler arası gerçekleşen bu bilgi değişiminin yaratabileceği etkiler üzerine çalışmalar yapılmıştır (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 odaklanmasıdır. Çünkü demografik özelliklerden ziyade çalışanlar arasında sosyal ve bilişsel süreçlerde yaşanan farklılıklar, grubun elde edeceği çıktıları doğrudan etkileyecektir (Mannix & 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, Mannix, Williams, & Neale, 1996, s. 2-3). Diğer kuramlara göre, çoktipli gruplar, tektipli olanlara göre daha az uyumlu, ilişkisel çatışmaya yatkın ve üyeler arası bağlılıkları daha düşük bulunmaktadır (Staples & 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 çözme ve yenilik gerektiren görevleri başarma konularında, tektipli gruplara göre daha iyi ve yaratıcı çıktılar elde etmektedir. Çünkü, bireysel farklılıklar yaratıcı çıktıların oluşmasını sağlamakta ve üyeler arasındaki iletişimin artmasına neden olmaktadır (Gruenfeld, Mannix, Williams, & Neale, 1996, s. 2-3; Mannix & 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, & 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, & Owan, 2003, s. 493-494; Mannix & Neale, 2005, s. 42).

3. Sonuç ve Öneriler

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 & Bond, 2006, s. 195).

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 olduğunu (Barsade, Ward, Turner, & Sonnenfeld, 2000; Hobman, Bordia, & Gallois, 2003; Strauss, Barrick, & Connerley, 2001; Kristof-Brown, Zimmerman, & Jhonsan, 2005, s. 286); Barry ve Stewart, (1997), kişilik özelliklerinin, grup sonuçlarının kalitesini artıracak veya azaltacak şekilde grup süreçlerini etkilediğini (Barry & Stewart, 1997, s. 76); Riordan (2000) ise; 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, çalışanların iş memnuniyeti ve örgütsel bağlılıkları arasında olumlu bir ilişki olduğunu tespit ederken; kişi-grup uyumunun, bireysel ve grup değerlerinin varlığı durumunda, çalışan memnuniyeti ve örgütsel bağlılığının önemli bir yordayıcısı olduğunu savunmaktadır (Metzler, 2006, s. 154). Mannix ve Neale (2005) de, 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 & 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 & Feldman, 2009, s. 76-79).

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 & Stewart, 1997, s. 76). Onay (2011) ise; 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, & 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 & 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 çalışan 246 kişi 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)'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 ($\beta = 0.59$, $p < 0.01$); nevrotilik ($\beta = 0.34$, $p < 0.01$); 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; nevrotilik arasında da ($r = -0.086$; $p > 0.01$) negatif ilişki bulunmuştur. Gülduran ve Perçin (2020, s. 50), 392 otel çalışanı ile yaptıkları çalışmalarında ise; 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.

Çalışma sonuçlarında; yazınsal alanda yer alan uyum türleri içinde kişi-iş, kişi-yönetici veya kişi-örgüt uyumu türlerine ek olarak kişi ve çalışma grubunun uyumu önemli bir araştırma konusu haline geldiği görülmektedir. Çünkü teknolojik gelişmelerle birlikte değişen iş ve çalışma modelleri, takım çalışmasının önemini artırırken, geleneksel insan kaynağı yönetimi ve iş analizi süreçlerinde de köklü dönüşümlere ihtiyaç doğurmuştur.

İşletmeler için insan kaynağının bireysel olarak değerlendirilebilmesi ve özellikle takım çalışması odaklı işlerde bu değerlendirmenin yönetilebilmesi; çalışanın görev performansı, örgüte bağlılığı, memnuniyeti ve iş tatminine dair olumlu yönde etkili sonuçlar göstermesini

sağlayacaktır. İşletmelerin birbirlerini benzerlikleri veya farklılıklarıyla uyum göstererek tamamlayabilecek insan kaynağını seçebilmek ve yönetebilmek için kişi-grup uyumuna dair dinamikleri belirleyerek uygun stratejiler oluşturmaları gerekmektedir. Bunun için de en önemli rekabet avantajı enstrümanlarından olan entelektüel sermayenin seçimi ve yönetimi konusunda etkin olması faydalı olacaktır.

Kaynakça

- Abdalla, A., Elsetouhi, A., Negm, A., & Abdou, H. (2018). Perceived Person-Organization Fit and Turnover Intention in Medical Centers. *Personnel Review*, 47(4), 863-881.
- Adkins, C. L., Russell, C. J., & Werbel, J. D. (1994). Judgments of Fit in The Selection Process: The Role of Work Value Congruence. *Personnel Psychology*, 47(3), 605 - 623.
- Ahmad, K. Z. (2008). Relationship Between Leader-Subordinate Personality Congruence and Performance and Satisfaction in The UK. *Leadership & Organization Development Journal*, 5, 396-411.
- Aytaç, S. (2000). *İnsanı Anlama Çabası*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Barry, B., & Stewart, G. L. (1997). Composition, Process, and Performance in Self-Managed Groups: The Role of Personality. *Journal of Applied Psychology*, 82(1), 62-78.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 1-26.
- Barsade, S. G., Ward, A. J., Turner, J. D., & 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.
- Baymur, F. (1969). *Genel Psikoloji*. İstanbul: İnkılap ve Aka Kitapevleri.
- Beftor, N., & Hatrup, 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., & 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.
- Bilgiç, R. (2008). İş Özellikleri Kuramı: Geniş Kapsamlı Gözden Geçirme. *Türk Psikoloji Yazıları*, 11(22), 66-77.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Bowen, D. E., Ledfor, G. E., & Nathan, B. R. (1991). Hiring For The Organization, Not The Job. *Academy of Management Executive*, 5(4), 35-51.
- Brewer, M. B., & Kramer, R. M. (1985). The Psychology Intergroup Attitudes and Behavior. *Annual Review of Psychology*, 36, 219-243.

- Burch, G. S., & Anderson, N. (2004). Measuring Person-Team Fit: Development and Validation of the Team Selection Inventory. *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 406-426.
- Burke, R. J., & Deszca, E. (1982). Preferred Organizational Climates of Type A Individuals. *Journal of Vocational Behavior*, 21, 50-59.
- Byrne, D., Griffitt, W., & Stefaniak, D. (1967). Attraction and Similarity of Personality Characteristics. *Journal of Personality and Social Psychology*, 5(1), 82-90.
- Campbell, J. P., Mchenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling Job Performance in a Population. *Personnel Psychology*, 43, 313-333.
- Cartwright, D., & Harary, F. (1956). A generalization of Heider's theory. *Psychological Review*, 63(5), 277-292.
- Chuang, A., Shen, C.-T., & 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., & Zikic, J. (2004). Organizational Culture, Group Diversity and Intra-Group Conflict. *Team Performance Management*, 26-34.
- Cüceloğlu, D. (2011). *İnsan ve Davranış* (22. Basım b.). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çiçek, I., Evcimen, İ. V., & Biçer, İ. H. (2018). Örgüsel Bağlamda Kişi-Grup Uyumu (Kuramsal Perspektif). *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(3), 699-731.
- Çiçek, I., Evcimen, İ., & Biçer, İ. H. (2018). Örgütsel Bağlamda Uyum Metodolojisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(3), 757-785.
- 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, & E. Ç. Yıldız içinde, *Kişilik Kuramları, Gerçek Yaşamdan Kişilik Analizi Örnekleriyle* (4. b.). Ankara: Pegem.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Ewen, R. B. (1998). *An Introduction to Theories Personality*. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates Inc. Publisher.
- Fatke, M. (2017). Personality Traits and Political Ideology: A First Global Assessment. *Political Psychology*, 5(36), 881-899.
- Feist, J., & Feist, G. J. (2008). *Theories of Personality 7th Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Ferris, G. R., Youngblood, S. A., & 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.
- Gibbard, K., Griep, Y., Cooman, R. D., Hoffart, G., Onen, D., & 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.
- Greenberg, J., Schmader, T., Arndt, J., & Landau, M. (2015). *Social Psychology The Science of Everyday Life*. New York: Worth Publishers.

- Gruenfeld, D. H., Mannix, E. A., Williams, K. Y., & 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.
- Gülduran, Ç. A., & Perçin, N. Ş. (2020). Beş Büyük Kişilik Özelliğinin Sanal Kaytarma Davranışı ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 37-56.
- Güney, S. (2004). *Açıklamalı Yönetim-Organizasyon ve Örgütsel Davranış Terimler Sözlüğü*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Hackman, R. J., & 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., & Purdy, K. (1975). A New Strategy for Job Enrichment. *California Management Review*, 17(4), 57-71.
- Hackman, R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hambric, D. C., Cho, T. S., & 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., & 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 İlişkisinde Pozitif Duygusallığın Aracı Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 321-341.
- 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., & Gallois, C. (2003). *Journal of Business and Psychology*, 17(3), 301-325.
- 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.
- 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: II. A Four-Year Prediction Study. *Psychological Reports*, 12(2), 547-594.
- Huczynski, A. A., & Buchanan, D. A. (2013). *Organizational Behaviour* (8. b.). Pearson.
- Hummon, N. P., & Doreian, P. (2005). Some Dynamics of Social Balance Processes: Bringing Heider Back Into Balance Theory. *Social Networks*, 25, 17–49.
- Ivancevich, J. M., & 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.

- Jawahar, I. M., & Carr, D. (2007). Conscientiousness and Contextual Performance The Compensatory Effects of Perceived. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349.
- Kağıtçıbaşı, Z. (2020). *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar* (23. b.). İstanbul: Evrim Kitap.
- 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., & 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
- Lawrence, B. S. (1997). The Black Box of Ogranizational Demography. *Organization Science*, 8(1), 1-22.
- Lawler, E. E., Worley, C. G., & Creelman, D. (2011). *Managment Reset Organizing for Sustainable Effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Lun, V.-C., & Bond, M. (2006).Achieving Relationship Harmony in Groups and Its Consequence for Group Performance.*Asian Journal of Social Psychology*,9(3),195-202.
- Mannix, E., & 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.
- Martins, L. L., Milliken, F. J., Wiesenfeld, B. M., & Salgado, S. R. (2003). Racioethnic Diversity and Group Members' Experiences: The Role Of The Racioethnic Diversity Of The Organizational Context. *Group & Organization Management*, 28(1), 75-106.
- McDonald , P., & Gandz, J. (1991). Identification of Values Relevant to Business Research. *Human Resource Management*, 30(2), 217-236.
- Metzler, V. L. (2006, Şubat). Organizational Culture:Finding The Right Fit. *Published Doctoral Thesis, Templete University*. ProQuest Information and Learning Company.
- Milliken, F. J., & 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., & 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.
- Motowidlo, S. J., & 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., & Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83.
- Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S., & Rounds, J. (2005). Higher-Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types. *Personalpsychology*, 447-478.
- Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What Is Person-Environment Congruence? Supplementary Versus Complementary Models of Fit. *Journal of Vocational Behavior*(31), 268-277.
- Newcomb, T. M. (1979). Reciprocity of Interpersonal Attraction: A Nonconfilrmation of a Plausible Hypothes. *Social Psychology Quarterly*, 42(4), 299-306.

- Newell, A., Shaw, J. C., & Simon, H. A. (1958). Elements of A Theory of Human Problem Solving. *Psychological Review*, 65(3), 151–166.
- Oldham, G. R., & 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., & 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.
- Özcan, E. D. (2011). *Örgüt Yapısı ve İş Tatmini*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Özdemir, E. (2015). İçsel İş Çevresi, Kişilik Özellikleri ve Sektör Algısının İş Tatmini ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi Alanya Konaklama İşletmeleri Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pelled, L. H., Eisenhardt, K. M., & Xin, K. R. (1999). Exploring the Black Box: An Analysis of Wor Group Diversit Conflict, and Performanc. *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.
- Pfeffer, J. (1985). Organizational Demography:Implicationsfor Management. *California Management Review*, 28(1), 67-81.
- Raja, U., & 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.
- Rhodewalt, F. (2008). Personality and Social Behavior: An Overview. F. Rhodewalt içinde, *Personality and Social Behavior* (s. 1-11). New York: Taylor & 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., & Nyfield, G. (1999). Understanding Management Performance. *British Journal of Management*, 10, 5–12.
- Rosenbaum, M. E. (1986). The Repulsion Hypothesis: On the Nondevelopment of Relationships. *Journal of Peisonality and Social Psychology*, 51(6), 1156-1166.
- Rotundo, M., & 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.
- Ryckman , R. M. (2008). *Theories of Personality* (9. b.). Thomson Wadsworth.
- Saucier, G., & Goldberg, L. R. (2003). The Structure of Personality Attributes. M. R. Barrick , & A. M. Ryan içinde, *Personality and Work Reconsidering the Role of Personality in Organizations* (s. 1-29). San Francisco: Jossey-Bass .
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culturel Leadership* (3. b.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Schneider, B. (1987). The People Make The Place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453.

- Schneider, B., Smith, B., Taylor, S., & Fleener, J. (1998). Personality and Organizations: A Test of the Homogeneity of Personality Hypothesis. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 462-470.
- Seong, J. Y., & 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., & Shin, Y. (2015). Person-Group Fit: Diversity Antecedents, Proximal Outcomes, and Performance at the Group Level. *Journal of Management*, 41(4), 1184-1213.
- Slowikowski, M. K. (2005, Kasım). Using the DISC Behavioral Instrument to Guide Leadership and Communication. *Aorn Journal*, 82(5), 835-843.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance Concepts and Performance Theory. *Psychological Management of Individual Performance*, 23(1), 3-25.
- Strauss, J. P., Barrick, M. R., & 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.
- 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.
- Staples, S. D., & Zhao, L. (2006). The Effects of Cultural Diversity in Virtual Teams. *Group Decision and Negotiation*, 15, 389-406.
- Tajfe, H., & Turner, J. C. (2004). The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. J. T. Jost, & J. Sidanius içinde, *Political Psychology* (s. 276-293). Psychology Press.
- Tajfel, H. (1982). Social Psychology of Intergroup Relations. *Annual Reviews of Psychology*, 1-39.
- 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., & 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.
- Udin, U., & 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.
- Varoğlu, D. (2019). Temel İş Özellikleri. S. Yürür (Dü.) içinde, *Örgütsel Davranış Kuramları* (s. 281-312). İstanbul: Beta Basım Yayın .
- Vogel, R. M., & 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.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İş,Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 196-211.
- Yildiz, H., & 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.

- Welbourne, T. M., Johnson, D. E., & 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., & 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.
- Westerman, J. W., & Cyr, L. A. (2004). An Integrative Analysis of Person-Organization Fit Theories. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(3), 252-261.