

**T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**A TİPİ VE B TİPİ KİŞİLİK İLE İŞ TATMİNİ  
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**EMRAH ÖZSOY**

**Enstitü Anabilim Dalı : İşletme**

**Enstitü Bilim Dalı :Yönetim ve Organizasyon**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Gültekin YILDIZ**

**TEMMUZ-2013**

T.C.  
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

A TİPİ VE B TİPİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ  
TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMeye  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA




YÜKSEK LİSANS TEZİ

Emrah ÖZSOY

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

Bu tez 08/07/2013 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATI	İMZA
Prof. Dr. Gültekin YILDIRIM	Başarılı	
Prof. Dr. Kadir ARANÇ	Başarılı	
Yrd. Doç. Dr. Yasemin ÖZDEMİR	Başarılı	

## **BEYAN**

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

**Emrah ÖZSOY**

**08.07.2013**

## ÖNSÖZ

Kendisini tanıdığım ilk günden beri hoşgörüsü ve iyi niyeti ile bana model oluşturan, ufkumu açan, tezim ile ilgili ve akademik anlamda ilerlemem için sürekli yanımda olan tez danışmanım sayın Prof. Dr. Gültekin YILDIZ'a ne kadar teşekkür etsem azdır.

Gerek akademik anlamda gerekse mesleğimin diğer boyutlarında sürekli yanımda olan ve bu çalışmada özellikle verilerin toplanması kısmında desteğini esirgemeyen Dr. Özlem BALABAN'a,

Meslek hayatımda tecrübelerine sürekli başvurduğum, her zaman desteklerini hissettiğim ve tezimin tamamlanması için verdiği destekler için Dr. Kadir ARDIÇ, Dr. Mahmut AKBOLAT, Dr. Rana Özen KUTANİS, Türker BAŞ VE Dr. Yasemin ÖZDEMİR'e

Verilerin analizi ile ilgili hususlarda fikirlerine başvurduğum Dr. Remzi ALTUNIŞIK ve Dr. Nihal SÜTÜTEMİZ'e,

Zor günlerimde hep destekçim olan değerli meslektaşım ve aynı odayı paylaştığım Arş. Gör. Osman USLU'ya,

Kendisini tanıdığımdan beri samimiyeti, iyi niyeti ve yardımseverliği ile yanımda olan ve tezime verdiği emeklerinden dolayı Arş. Gör. Ahmet KARAKİRAZ'a

Akademik hayata girişimle birlikte tecrübelerinden yararlandığım ve tezimle ilgili fikirlerine başvurduğum Arş. Gör. Mustafa YILDIRIM, Arş. Gör Şule AYDIN, Arş. Gör Emre EROL, Arş. Gör. Mustafa ARAS ve Arş. Gör Esra Dil'e

Bu tez çalışmasının tamamlanabilmesinde ihtiyaç duyulan verilerin elde edilmesi için anket çalışmamıza katılan tüm akademisyenlere,

Samimi ilişkilerle her gün iletişim halinde olduğum ismini saymadığım tüm hocalarıma ve araştırma görevlisi arkadaşlarıma,

Gerek öncelikle tezimin hazırlamasında ve gerekse genel manada yardım ve katkılarından dolayı çok teşekkür ederim.

Son olarak, şükranlarımın en büyüğünü, hiçbir şekilde haklarını ödeyemeyeceğim, benim için sayısız fedakârlıklarda bulunan ve tez çalışmam sebebiyle kendilerini ihmal etmemi anlayışla karşılayan çok değerli anneme, babama, abilerime, ablama ve kız kardeşime sunuyorum.

**Emrah ÖZSOY**

**08.07.2013**

## İÇİNDEKİLER

<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>TABLO LİSTESİ</b> .....	<b>v</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>vii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>viii</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>BÖLÜM 1: KİŞİLİĞİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ</b> .....	<b>6</b>
1.1. Kavramsal Çerçeve .....	6
1.1.1. Kişiliğin Tanımı .....	6
1.1.2. Kişiliğin Özellikleri .....	6
1.1.3. Kişilikle İlişkili Kavramlar .....	9
1.2. Örgütler Açısından Kişiliğin Önemi .....	10
1.2.1. İşe Alım Esnasında Kişiliğin Önemi .....	10
1.2.2. Kişiliğin Çalışan Davranışlarını Anlamada Önemi .....	13
1.2.3. Kişiliğin Belirli Örgütsel Değişkenler Açısından Önemi .....	15
1.3. Kişiliği Etkileyen Faktörler .....	15
1.3.1. Kalıtım .....	16
1.3.2. Çevresel Faktörler .....	17
1.3.3. Diğer Faktörler .....	19
1.4. Kişilik Kuramları .....	20
1.5. Kişilik Modelleri .....	22
1.5.1. Beş Faktör Kişilik Modeli .....	23
1.5.2. Myers-Briggs Tipi Kişilik Modeli .....	24
1.5.3. Friedman ve Rosenman'ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli .....	25
1.5.3.1. A Tipi Kişilik .....	26
1.5.3.2. B Tipi Kişilik .....	29
1.5.3.3. A Tipi ve B Tipi Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırması .....	30
<b>BÖLÜM 2: İŞ TATMİNİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ</b> .....	<b>33</b>
2.1. İş Tatmini Kavramı .....	34
2.2. İş Tatminin Önemi .....	37

2.2.1. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişki.....	38
2.2.2. İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkisi .....	38
2.2.3. İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki .....	40
2.2.4. İş Tatmini ve İşgören Devir Oranı Arasındaki İlişki .....	41
2.2.5. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki.....	42
2.2.6. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki .....	43
2.2.7. İş Tatmini ve Güdülenme Arasındaki İlişki.....	43
2.3. İş Tatminsizliği .....	44
2.4. İş Tatmini Etkileyen Faktörler .....	46
2.4.1. Örgütsel Faktörler .....	46
2.4.1.1. Ödemeler .....	47
2.4.1.2. Terfi İmkânları .....	48
2.4.1.3. Diğer Örgütsel Faktörler .....	49
2.4.2. Bireysel Faktörler.....	53
2.5. İş Tatminin Sonuçları.....	54
2.6. Akademisyenlerin İş Tatminine Yönelik Yapılmış Çalışmaların İncelenmesi.....	56
2.7. İş Tatmini ve Kişilik Arasındaki İlişki.....	59
<b>BÖLÜM 3: A TİPİ VE B TİPİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ TATMİNİ</b>	
<b>ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA</b>	
<b>.....</b>	<b>64</b>
3.1. Araştırmanın Amacı .....	64
3.2. Araştırmanın Önemi.....	64
3.3. Araştırmanın Kısıtları.....	66
3.4. Araştırmanın Kapsamı.....	66
3.5. Araştırmanın Yöntemi.....	66
3.6. Araştırma Evren ve Örneklemi .....	66
3.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	67
3.7.1. A Tipi ve B Tipi Kişiliğin Ölçümü .....	67
3.7.2. İş Tatminin Ölçümü .....	70
3.8. Araştırmanın Hipotezleri.....	72
3.9. Araştırma Bulguları.....	75
3.9.1. Katılımcılara Ait Demografik Bulgular .....	75
3.9.2. Güvenilirlik Analizi .....	77

3.9.3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler .....	78
3.9.4. Kişilik Tipine Göre İş Tatmini Farklılığının İncelenmesi.....	81
3.9.5. Demografik Değişkenlere Göre İş Tatmini Farklılığının İncelenmesi .....	83
3.9.5.1. Akademik Unvana Göre İş Tatmini .....	83
3.9.5.2. Gelire Göre İş Tatmini .....	85
3.9.5.3. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Tatmini.....	86
3.9.5.4. Medeni Hal Değişkenine Göre İş Tatmini .....	87
3.9.5.5. Yaş Değişkenine Göre İş Tatmini.....	88
3.9.5.6. Görev Süresine Göre İş Tatmini .....	89
3.10. Değişkenlere İlişkin Korelasyon ve Regresyon Analizleri .....	90
3.10.1. Kişilik Puanı ve İş Tatmini Arındaki İlişkinin İncelenmesi.....	90
3.10.2. Kişilik Puanının Dışsal İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi .....	92
3.11. Hipotezlerin Testi.....	93
3.12. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi.....	94
<b>SONUÇ.....</b>	<b>98</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>103</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>103</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>119</b>

## KISALTMALAR

- ABD** : Amerika Birleşik Devletleri
- BRS** : Bortner Rating Scale (Bortner Derecelendirme Ölçeği)
- FTAB** : Framingham Type-A Scale (Framingham A Tipi Ölçeği)
- K.K.T.C** : Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
- JAS** : Jenkins Activity Survey (Jenkins Faaliyet Anketi)
- ÖVD** : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
- SFMSQ** : Short Form of Minnesota.Satisfaction Questionnaire ( Minnesota İş Tatmin Ölçeğinin Kısa Formu)
- SI** : Structural Interview (Yapılandırılmış Mülakat)
- VSI** : Videotaped Structured Interview (Video Bazlı Yapılandırılmış Mülakat)



## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> A Tipi ve B Tipi Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması.....	30
<b>Tablo 2:</b> Katılımcılara Ait Demografik Özelliklere İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	75
<b>Tablo 3:</b> Araştırma Kapsamında Yer Alan Değişkenlere Ait Güvenilirlik Bulguları.....	77
<b>Tablo 4:</b> İş Tatmini Boyutlarının ve Kişilik Ölçeğinin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri.....	78
<b>Tablo 5:</b> İş Tatmini Ölçeğinde Yer Alan İfadelerin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri.....	79
<b>Tablo 6:</b> Kişilik Ölçeğinde Yer Alan İfadelerin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri.....	81
<b>Tablo 7:</b> A Tipi ve B Tipi Kişilik Özelliğine Göre İş Tatminin Farklılığının İncelendiği Bağımsız T Testi.....	82
<b>Tablo 8:</b> Akademik Ünvana Göre İş Tatmini Farklılığının İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları.....	83
<b>Tablo 9:</b> Akademik Pozisyon Değişkenine Ait Scheffe Analizi Bulguları.....	84
<b>Tablo 10:</b> Gelire İş Tatmini Farklılığının İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analiz Bulguları.....	85
<b>Tablo 11:</b> Gelir Değişkenine Ait Scheffe Analizi Bulguları.....	86
<b>Tablo 12:</b> Cinsiyete Göre İş Tatminin Farklılığının İncelendiği Bağımsız T Testi Bulguları.....	87
<b>Tablo 13:</b> Medeni Hale Göre İş Tatminin Farklılığının İncelendiği Bağımsız T Testi Bulguları.....	87
<b>Tablo 14:</b> Yaş Gruplarına Göre İş Tatmini Farklılığının İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları.....	88
<b>Tablo 15:</b> Yaş Değişkenine Ait Scheffe Analizi Bulguları.....	89
<b>Tablo 16:</b> Görev Süresine Göre İş Tatmini Farklılığının İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları.....	90
<b>Tablo 17:</b> Kişilik Puanı ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi incelemeye yönelik Pearson Korelasyon analizi bulguları .....	91

<b>Tablo 18:</b> Kişilik Puanının Dışsal İş Tatminine Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Bulguları.....	92
<b>Tablo 19:</b> Hipotez Testi Sonuçlarına İlişkin Bulgular.....	93

**Tezin Başlığı:** A Tipi ve B Tipi Kişilik ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma

**Tezin Yazarı:** Emrah ÖZSOY

**Danışman:** Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

**Kabul Tarihi:** 8 Temmuz 2013

**Sayfa Sayısı:** viii (ön kısım) + 114 (tez) + 4 (ek)

**Anabilimdalı:** İşletme

**Bilimdalı:** Yönetim ve Organizasyon

Kişilik kavramı, “*bir insanın nispeten tutarlı ve ayırt edici düşünce, duygu ve davranış kalıbı*” olarak tanımlanır. Kişilik birçok örgütsel değişken açısından önemli bir konudur. İş tatmini bu değişkenlerin en önemlilerinden biridir. Bu kapsamda, bu çalışmanın amacı akademisyenlerin A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu amacın yanı sıra, akademisyenlerin iş tatminlerinin A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığının test edilmesi de amaçlanmaktadır.

Çalışmanın örneklemini Türkiye’de bir devlet üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve İşletme Fakültesi’nde görev yapan 140 akademisyenden oluşmaktadır. Araştırmada veriler standardize edilmiş anket formu ile elde edilmiştir. Verilerin analizi IBM SPSS Statistics 20 programı vasıtasıyla ortalama, standart sapma, frekans, bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi, Pearson korelasyon ve tek değişkenli regresyon analizleri kullanılarak yapılmıştır.

Araştırma bulguları akademik personelin işlerinden tatmin olduğunu göstermiştir. Araştırmada genel iş tatmini ve içsel iş tatmininin A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir. Fakat A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine göre dışsal iş tatmininin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık gösterdiği ve B Tipi kişilik özelliği gösteren akademisyenlerin dışsal iş tatmin seviyesinin A Tipi kişilik özelliği gösteren akademisyenlerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca dışsal iş tatmini ile kişilik puanı arasında ters yönlü, zayıf kuvvette ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Diğer yandan, cinsiyet, çalışma süresi ve medeni hale göre iş tatmininin hiçbir boyutunda anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. Ancak yaş, gelir seviyesi ve akademik pozisyon ile iş tatmininin içsel ve dışsal boyutlarında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kişilik, A Tipi Kişilik, B Tipi Kişilik, İş Tatmini

**Title of the Thesis:** A Research on Determining The Relationship Between Type A and Type B Personality and Job Satisfaction.

**Author:** Emrah ÖZSOY

**Supervisor:** Professor Gültekin YILDIZ

**Date:** 8 July 2013

**Nu. Of Pages:** viii (pre text) + 114 (main body)  
+ 4 (appendix)

**Department:** Business Administration

**Subfield:** Management and Organization

Personality concept is defined as “*a person’s relatively consistent and distinctive pattern of thinking, feeling and behaving*”. Personality is crucial in terms of several organizational variables. Job satisfaction is one of the most important of these variables. In this context, the purpose of this study is to examine the relationship between Type A and Type B personality traits of academics and job satisfaction. In addition to this objective, it is also aimed to test whether job satisfaction of academics is differed or not according to Type A and Type B personality traits.

The sample of the study consists of 140 academics working at the Faculty of Economics and Administrative Sciences and Business Faculty which are operating under a state university in Turkey. In the research the data were obtained by standardized questionnaire. The data analysis was performed through IBM SPSS Statistics 20 program by using mean, standard deviation, frequency, independent samples t-test, one-way anova, Pearson correlation and univariate regression analyzes.

The findings of the study showed that the academic staff were satisfied with their job. In the research it was found that overall job satisfaction and intrinsic job satisfaction was not differentiated according to Type A and Type B personality traits. However It was identified that there was a significant difference in extrinsic job satisfaction between Type A and Type B personality traits and academics with Type B personality trait scored a higher level of extrinsic job satisfaction than academics with Type A personality trait. Also it was found that there was a reverse, weak and statistically significant relationship between extrinc job satisfaction and personality score. This finding suggest a diverse relationship between Type A personality and extrinsic Job satisfaction.

On the other hand there was no significant differences in any aspects of job satisfaction on gender, tenure, and marital status. However depending on the age, the level of income and the academics positions significant differences were found in both intrinsic and extrinsic job satisfaction dimensions

**Keywords:** Personality, Type A personality, Type B personality, Job satisfaction

## GİRİŞ

Bir örgütün sürdürülebilirliğinin sağlanması ve stratejik amaçlarına ulaşabilmesi için örgüt çalışanlarının işlerini ve çalıştıkları örgütü sevmesi gerekmektedir. İşini severek yapan ve böylelikle işinde mutlu olan çalışanın bu mutluluğunu ürettiği ürüne, iş arkadaşlarına, amirlerine, müşterilere ve sosyal yaşamına yansıtması beklenir. Bu durum ise çalışanlar, örgüt ve toplum açısından pozitif sonuçlar elde edilmesine katkı sağlayabilir. Bu bakımdan çalışanların işlerinden memnuniyet derecelerini ifade eden iş tatmini kavramı, örgütün başarısını etkileyebilecek birçok faktöre etki edebileceği için örgüt araştırmaları bakımından oldukça önemli bir konu haline almıştır (Patrick, 2010: 239). Bu kapsamda, çalışanların iş tatmini ile ilişkili ve iş tatminini etkileyen birçok faktör araştırma konusu olmuştur. Söz konusu faktörlerden birisi ise çalışanın kişiliğidir.

Çalışanların kişilik özellikleri ile birçok örgütsel değişken arasındaki ilişkinin incelenmesi önemli bir araştırma alanıdır. İş tatmini ise söz konusu örgütsel değişkenlerin en önemlilerinden birisidir. Bu bakımdan kişilik özelliklerinin iş tatmini ile ilişkisi ve iş tatmine etkisinin saptanması için bilimsel çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü kişilik özelliklerinin iş tatmini ile ilişkisinin belirlenmesi belirli açılardan örgütlere ve bireyin kendisine katkı sunabilir. Örgütler açısından işe alım sürecinin etkinliğinin artması, çalışan davranışlarının daha iyi anlaşılması ve takım çalışmalarının başarısının artmasına katkı sunabilir. Bireyler açısından ise bireyin kişilik özelliklerine uygun bir işte çalışabilmesi açısından fayda sağlayabilir.

Çalışmanın birinci bölümünde kişilik kavramı ve özellikleri ele alınmıştır. Bu doğrultuda kişiliği etkileyen faktörlere, kişiliğin örgütler açısından önemine ve belirli kişilik kuramlarına ve modellerine ana hatları ile yer verilmiştir. Son olarak A Tipi ve B Tipi kişilik tipolojisi üzerinde durulmuş ve söz konusu sınıflandırma, ana hatları ile açıklanmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde iş tatmini kavramı ve önemi ele alınmıştır. Bu doğrultuda iş tatminini etkileyen faktörlere, iş tatminsizliği kavramına ve iş tatminin örgütler açısından önemine ana hatları ile değinilmiştir. Bunu takiben akademisyenlerin iş tatminine yönelik daha önce yapılan çalışmaların bulguları ele alınmıştır. Daha sonra kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların bulguları

incelenmiştir. Son olarak da A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine göre iş tatminin farklılaşp farklılaşmadığını inceleyen ulusal ve uluslararası alanda yapılan çalışmaların bulguları değerlendirilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise araştırma amacına ulaşmak için ihtiyaç duyulan verilerin toplanması, analizi ve araştırma kapsamında elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Bu kapsamda araştırmanın amacı, kısıtları, yöntemi, örnekleme ve ilgili nicel analiz tekniklerine yer verilmiştir.

### **Çalışmanın Konusu**

Bu çalışmada örgütsel ve bireysel birçok unsurun sonucunda oluşan ve çalışanların işlerinden duydukları memnuniyetin derecesini ifade eden iş tatmininin, çalışanların A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile ilişkisi incelenmiştir. Robbins iş tatmini kavramını “*işin özelliklerinin değerlendirilmesi sonucu iş hakkında oluşan olumlu his*” olarak tanımlamıştır (Robbins, 2012: 76). Tanımda vurgu yapılan “iş özelliklerinin değerlendirilmesi hususu”, örgütsel ve bireysel faktörlerden etkilenmektedir. Bu bakımdan bu çalışmada bireyin kişilik özelliklerinin, iş özelliklerini değerlendirmedeki rolü incelenecektir. Başka bir deyişle kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki rolü ele alınacaktır.

Kişilik ise “*bir insanı diğerinden ayıran ve nispeten kalıcı duygu, düşünce ve davranış kalıbıdır*” (Buchanan ve Huczynski, 1997: 132) şeklinde tanımlanmıştır. Bu bağlamda bireyi diğerlerinden ayıran, yoğunluk, sıklık ve tutarlılık açısından belirgin özellikler gösteren davranış kalıplarının, bireyin işi ile ilgili hususları değerlendirirken farklılıklara yol açacağı varsayılmaktadır. Çünkü bireyin kişilik özellikleri, çeşitli olay ve olgular karşısında bireylerde algı farklılıklarının oluşmasına zemin hazırlayabilmektedir. Dolayısıyla kişilik özellikleri, bireylerin belirli bir olgu ya da değişkeni değerlendirirken de farklılıkların meydana gelmesine neden olabilir. Bu bakımdan iş tatmini, bireylerin işi ile ilgili değişkenleri nasıl algıladıkları ve değerlendirdikleri ile yakından ilgili olduğu için kişilik özelliklerinin iş tatmini hususunda belirli bir takım farklılaşmalara zemin hazırlayacağı ileri sürülmektedir. Bu bağlamda çalışmanın konusu söz konusu varsayımın test edilmesidir.

## **Çalışmanın Amacı**

Bu araştırmada A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırmasına göre bireyin kişilik özelliği ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Aynı zamanda araştırma kapsamında bireyin işinden duyduğu tatminin, A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenecektir.

## **Çalışmanın Önemi**

Çalışmanın önemi, öncelikli olarak çalışma hayatındaki bireyler için işin öneminden kaynaklanmaktadır. Çünkü iş, öncelikle bireylerin finansal ihtiyaçlarını karşılaması için gerekli bir araç olarak bireylerin hayatında merkezi bir öneme sahiptir. Bireylerin işleri vasıtasıyla elde ettikleri gelirleri; yaşam tarzlarına, sosyal ve kültürel aktivitelerine ve hayatlarının birçok alanına yansır. Bireyler çalışma yaşamına girmeleri ile birlikte hayatın büyük bir bölümünü iş yerinde ya da işle ilgili zaman harcayarak geçirirler. Dolayısıyla iş, çalışanların hayatını birçok açıdan etkileme potansiyeline sahiptir. Bu bakımdan çalışanların işlerine karşı taşıdıkları his, düşünce ve tutumun olumlu olması öncelikle bireyin kendisi için son derece önemlidir. Örgütler açısından ise öncelikli olarak çalışanların işlerinden tatmin sağlamaları bir sorumluluk olarak düşünölmelidir. Eğer birey işinden tatmin olursa, bu durum bireyin kendisine, yakın çevresine, ailesine ve çalıştığı örgüte birçok açıdan olumlu sonuçlar sağlama potansiyeline sahiptir. İş tatmininin bu kadar geniş yelpazede ve örgütsel ve bireysel açıdan önemli performans, bağlılık, motivasyon ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi değişkenlerle ilişkili olması, iş tatmini etkileyen tüm faktörlerin örgütler ve araştırmacılar tarafından incelenmesini gerekli kılmaktadır.

Bu çalışmada iş tatmini ile ilişkisi olduğu varsayılan kişilik özelliklerinin iş tatmini ile ilişkisi ele alınmıştır. Kişilik özellikleri A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırmasına göre değerlendirilmiştir. Ayrıca araştırmada A Tipi ve B Tipi kişilik özelliğine sahip çalışanların iş tatminlerinin farklılaşıp farklılaşmadığı da test edilmiştir.

Bu çalışmanın sonucunda elde edilen veriler birçok açıdan çalışma hayatına fayda sağlayabilir. Öncelikle insan kaynakları yönetimi uygulamalarında çalışan adaylarının kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi ve ölçölmesi, işe alım ve yerleştirme aşamasında yararlı bir araçtır. Çünkü söz konusu uygulama, insan kaynakları yönetiminin temel amaçlarından biri olan iş ve işgören uyumunun sağlanması

hususunda önemli bir araç olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte kişilik özelliklerinin örgütlerce değerlendirilmesi ve yöneticiler tarafından bilinmesi örgüte ve bireye birçok açıdan olumlu katkı sağlayabilir. Bu durum yöneticilerin belirli kararlar alırken kişilik özelliklerini dikkate almasına yardımcı olabilmektedir. Başka bir ifade ile çalışanların kişilik profillerinin belirlenmiş olması, terfi ve takım çalışması üyelerinin seçimi gibi hususlarda örgüte ve yöneticiye katkı sunabilir.

Öte yandan örgütte potansiyel çatışmaların optimum seviyede tutulması, müşteri ilişkilerinin istenen düzeyde tutulabilmesi, birey örgüt uyumunun sağlanabilmesi, örgüt içi pozitif çalışma atmosferi oluşturulabilmesi için çalışanların ve işgören adaylarının kişilik özellikleri dikkate alınmalıdır. Bununla birlikte çalışma bulguları, örgütsel davranış açısından son derece önemli olan iş tatmini ile ilişkili olabilecek kişilik faktörünü incelemesi bakımından, kişilik ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği ilgili yazına ise katkı sağlama potansiyeline sahiptir.

### **Çalışma Kapsamı**

Çalışmada içsel, dışsal ve genel iş tatmini ile A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırması yoluyla oluşun iki ayrı kişilik özelliği (A Tipi ve B Tipi) arasındaki ilişki ve farklılıklar incelenmiştir. Araştırmada ihtiyaç duyulan veriler bir devlet üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve İşletme Fakültesi öğretim üyelerinden ve elemanlarından seçilen örneklem vasıtasıyla elde edilmiştir. Bu bakımdan araştırma sonucunda elde edilen bulgular sadece söz konusu fakülteleri kapsamaktadır.

Öte yandan Araştırmanın sadece bir devlet üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve İşletme Fakültesi akademisyenlerini kapsamı araştırmanın önemli bir kısıtıdır. Çünkü örnekleme dâhil edilen akademisyenlerin fakültelerinin, üniversitenin, bulunduğu şehirlerin ve bölgelerin farklılaşması gibi hususlar, araştırma bulgularının da farklı sonuçlanmasına neden olabilir.



## **Çalışmanın Yöntemi**

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda ihtiyaç duyulan veriler standardize edilmiş anket formu vasıtasıyla elde edilmiştir. Araştırmada iş tatminini ölçmek için Minnesota iş tatmin ölçeğinin iki alt boyutu olan içsel ve dışsal iş tatmin boyutları ve bu boyutların toplamıyla oluşan genel iş tatmini boyutlarından yararlanılmıştır. A Tipi ve B Tipi kişiliğin ölçümünde ise Bortner derecelendirme ölçeğinin kısa formundan yararlanılmıştır.

Araştırmada veriler iş tatminini, kişilik tipini ve kişilerin demografik özelliklerini ölçen ve üç bölümden oluşan anket formu vasıtasıyla toplanmıştır. Anket formu online ve elle dağıtım yolu ile anakütle elemanlarına ulaştırılmıştır. Bu kapsamda 66 adet geçerli anket formu online anket yöntemi ile, 74 adet geçerli anket formu ise elle dağıtım yolu ile toplanmıştır. Dolayısıyla toplamda 140 adet geçerli anket formu elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen veriler araştırma amacı ve hipotezleri doğrultusunda ilgili nicel analiz teknikleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda verilerin analizi IBM SPSS Statistics 20 programı vasıtasıyla ortalama, standart sapma, frekans, bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi, Pearson korelasyon ve tek değişkenli regresyon analizleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

# BÖLÜM 1: KİŞİLİĞİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

## 1.1.Kavramsal Çerçeve

Çalışmanın bu bölümünde ilk olarak kişilik kavramının tanımına, sonra kişiliği etkileyen faktörlere, daha sonra kişiliğin örgütler açısından önemine ve belirli kişilik tiplerine, en sonunda ise özellikle çalışmanın odağı olması sebebiyle A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırmasına yer verilmiştir.

### 1.1.1. Kişiliğin Tanımı

Kişiliğe ilişkin yapılan tanımlar incelendiğinde üzerinde fikir birliğine varılmış bir tanımdan bahsetmek mümkün değildir. Bunun temel sebeplerinden birisi de kişiliğin çok farklı bakış açıları ve disiplinler tarafından ele alınmasıdır. Bazı insanlar kişiliği sosyal başarı ile ilişkilendirerek, popüler bir kişiliği olmak ya da çok kişilikli biri olmak şeklinde kullanmaktadır. Bazıları ise kişiliği tanımlarken belli bir takım baskın özelliklerden (örneğin kibar olmak, neşeli olmak) bahsetmektedir. Bu durumda kişilik yüzlerce farklı kelimeyle ifade edilebilir. Bu nedenle kişiliği tanımlamak zorlaşabilmektedir. Fakat psikologlar olaya daha farklı açıdan bakmaktadır. Çünkü onlar söz konusu sıfatların kişiliği tanımlamada küçük bir rol oynadığını savunmaktadırlar (Luthans, 2010: 125). Bu sebeple psikologlar kişiliği bireyin tüm psikolojik sisteminin büyüme ve gelişmesini ifade eden bir kavram olarak değerlendirirler (Robbins, 2012: 134). Akademisyenler ise farklı kuramsal temeller aracılığıyla kişiliği ele aldıkları için kişilik üzerine fikir birliğine varılmış bir tanımdan bahsetmek mümkün değildir (Luthans, 2010: 125). Bununla birlikte literatür incelendiğinde yaygın kullanılan kişilik tanımlarından bahsetmek mümkündür. Aşağıda kişilik hakkında ileri sürülen tanımların bazıları sıralanmıştır.

- “Bireyi diğerlerinden ayıran nispeten kalıcı özellikler ve eğilimlerdir” (Veccohio, 1988: 85)
- “Bir insanı diğerinden ayıran ve nispeten kalıcı duygu, düşünce ve davranış kalıbıdır” (Buchanan ve Huczynski, 1997: 132)
- “Bireyler tarafından sergilenen özgün ve nispeten sabit davranış, düşünce ve duygu kalıbıdır” (Greenberg, 1999: 40).

Davranış bilimciler ise kişiliği bireyin zihinsel, bedensel ve ruhsal farklılıklarının tamamının, kendi davranış biçimlerine ve yaşama tarzına yansımaları şeklinde ifade etmektedir (Worthman 1988, akt. Erdem ve diğ., 2009: 106).

Kişilik olgusunun birçok farklı disiplin tarafından ve çeşitli kuramsal bakış açılarından ele alınması kişiliğin tam olarak evrensel nitelikte kabul görmüş bir tanımla ifade edilmesini zorlaştırmaktadır. Yukarıda belirtilen tanımlardan hareketle kişilik; kalıtsal, çevresel, fiziksel, zihinsel ve ruhsal özelliklerle etkileşimli ve nispeten bu özelliklerinin de bir sonucu olan, kısmen özgün ve tutarlı duygu, düşünce ve davranış kalıbı şeklinde tanımlanabilir. Bu bakımdan kişilik özellikleri bir bakıma bireyi özgün kılan ve bireyin yoğunlukla sergilediği davranışlarına verilen isim olarak ifade edilebilir. Ancak belirtmek gerekir ki bireyin öncelikleri, tercihleri, dünya ile başa çıkma tarzı ve çevre tarafından nasıl algılanmak istediği gibi unsurlar da kişiliğin şekillenmesinde rol oynayabilmektedir.

Bireylerin sergileyebileceği kişilik özellikleri; sakin, açık yürekli, iddiacı, neşeli, sabırlı, sabırsız, telaşlı, rekabetçi, umursamaz, nazik gibi sıfatlarla ifade edilebilir. Görüldüğü gibi kişilik özelliklerini ifade ederken onlarca farklı sıfattan bahsetmek mümkündür. Bu sebeple kişiliği tanımlarken araştırmacılar birbirlerine benzer fakat bazı noktalarda da birbirlerinden ayrılan tanımlar yapmaktadır. Kişiliğin karmaşık ve dinamik bir yapıya sahip olması ve farklı disiplinler tarafından inceleniyor olması, üzerinde fikir birliğine varılabilen bir tanım yapılabilmesini zorlaştırmaktadır. Bu bakımdan kişiliğin ne olduğunu daha iyi anlayabilmek için kişiliğin özelliklerini açıklamak faydalı olacaktır.

### **1.1.2. Kişiliğin Özellikleri**

İnsan davranışlarını anlamada kişilik önemli bir role sahiptir. Kişiliği daha iyi anlayabilmek için kişiliğin özelliklerini bilmek, kavramın tüm boyutları ile anlaşılmasına katkı sağlayabilir. Bir takım özelliklerin bireyin kişiliğinin karakteristik özelliği diyebilmemiz için bu özelliklerin nispeten tutarlı olması, bireyi diğer bireylerden ayırt edilebilmesi ve genel anlamda bireyin davranış eğilimlerinin yoğunluk ve sıklık bakımından belli bir takım sıfatlarla ifade edilebilmesi gerekmektedir. Her bir birey kendini farklı kılan belirli özelliklere sahiptir. Bu durum ise bireylerin özgün ve nispeten tutarlı özellikler sergilemesinden kaynaklanmaktadır. Davranışların nispeten tutarlı olması bireyin davranış şeklinde ve belirgin özelliklerindeki değişimin kısa

sürede ve sıkça değişmemesi olarak yorumlanmaktadır. Örneğin bir birey nazik ve dışa dönük ise muhtemelen bu kişi geçmişte de öyledir ve gelecekte de benzer davranışlar sergileyecektir. Benzer şekilde bu birey bu özellikleri birçok farklı durumda da sergileyecektir (Greenberg, 1999: 40). Bu bakımdan kişilik bireyin dikkat çeken ve alışkanlık haline gelmiş özelliklerini tanımlamada kullanılır. Kişilikle ilgili yapılan tanımlardan kişiliğin tutarlı ve bireyi diğer insanlardan ayırt eden özelliğe sahip olduğu görülmektedir (Buchanan ve Huczynski, 1997: 136-137). Bu bakımdan söz konusu özelliklerin anlaşılması kişilik olgusunun daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilir.

Kişilik özellikleri tutarlılık göstermektedir. Bireyin kişilik özelliklerinin tutarlı olması, kişiliğin değişmeyeceği anlamına gelmez. Fakat geçici ya da dönemsel şartlar sebebiyle meydana gelen bireyin tesadüfi anlık tepkilerinden oluşan davranışlar kişilik özelliklerinin değişmesinden kaynaklanmamaktadır. Çünkü kişilik özelliklerinin tutarlı olmasıyla anlatılmak istenen durum, bireyin davranış eğilimlerinin sıkça değişmeyeceğidir. Örneğin, eğer bir birey genel olarak nazik ise bu kişi birçok durumda da nazik olmaya özen gösterir. Başka bir deyişle örneğin eğer bir birey genelde içine kapanık ise birçok durumda da benzer davranışlar sergilemeye eğilimlidir. Kısaca bireyin geçmişte sıklıkla sergilediği kişilik özellikleri günümüzdeki ve gelecekteki davranışlarıyla büyük oranda çelişmez. Bu bakımdan bireyin düşünce yapısı ve belirli olaylara karşı duygusal tepkilerinin değişim süresi oldukça uzundur ve bu konuda kısa sürede büyük değişikliklerin meydana gelmesi beklenemez. Dolayısıyla kişilik özellikleri gelip geçici değildir ve süreklilik arz eder (Greenberg, 1999: 40; Başaran, 2000: 57). Bu durum ise kişilik özelliklerinin tutarlılığını göstermektedir.

Kişilik özellikleri bireyi diğerlerinden farklı kılar. Bu bakımdan kişilik özellikleri ayırt edicidir. Kişiliğin ayırt edici olması bireyi özgün kılan eğilim ve davranış setlerini ifade etmektedir. Bireyler zaman zaman benzer davranışlar sergilemelerine rağmen kendilerini özgün kılan birtakım özelliklere sahiptirler ve bu durum bireyi diğer bireylerden farklı kılar. Bu farklılığın temelinde ise bireylerin sergiledikleri davranış eğilimlerinin yoğunluğu ve sıklığı yer almaktadır (Buchanan ve Huczynski, 1997: 136, 137). Fiziksel, zihinsel ve duygusal yönden pek çok farklılık gösteren bireyler, bunun sonucunda olayları ve olguları da farklı şekilde yorumlarlar. Bu farklılıklar kişiliğin temelini oluşturur (Durna, 2005: 275). Diğer yandan bireylerin yaşadığı çevrelerin de farklı olması bireyleri değişik uyarcıların etkilemesine sebep olur. Çünkü farklı

çevresel faktörler etkisinde kalan birey söz konusu unsurlardan etkilenir ve zamanla kişilik özellikleri de farklılaşabilir.

Kişiliğin bir diğer özelliği ise dinamiklik arz etmesidir. Kişilik özelliklerinin tutarlılık sergilemesi, değişmeyeceği anlamına gelmemektedir. Çünkü kişilik çevresel faktörlerin etkisi ile değişiklik gösterebilir (Başaran, 2000: 57). Öte yandan bireyin zihinsel ve fiziksel gelişim evresinde etkileşim ve iletişimde bulunduğu birey ve gruplar, bireyin kişiliğini etkilemede farklı etkilerde bulunabilir. Bu durum ise kişiliğin zamanla değişebileceğini göstermektedir (Robbins, 2012: 136). Örneğin bireyin katıldığı kültürel ve eğitim faaliyetleri zamanla bireyin davranış ve alışkanlıklarını değiştirebilir. Bu durum ise zamanla bireyin kişilik özelliklerinin de değişmesine zemin hazırlayabilir. Kısacası kişiliğin hem kalıtsal hem de birçok çevresel faktörün etkisiyle oluşup gelişmesi (Hellriegel ve diğ., 1992; Parikh ve Gupta, 2010; Robbins, 2012), kişiliğin değişebileceğini göstermektedir.

### **1.1.3. Kişilikle İlişkili Kavramlar**

Huy (temperament) ve karakter (character) kavramları çoğu zaman yanlış olarak kişilik ile eş anlamda kullanılmakla birlikte esasen birbirlerinden farklı anlamlar taşımaktadır (Sayın ve Aslan, 2005: 276). Kişilik genetik olarak gelen huy ile sonradan elde edilmiş karakterin birleşiminden oluşur (Akiskal ve diğ., 1983 akt. Sayın ve Aslan, 2005: 277). Bu bakımdan kişiliğin huy ve karakter kavramlarından daha geniş anlam taşıdığı söylenebilir.

Huy, bireyin doğuştan getirdiği büyük ölçüde fitri, doğal kaynaklı ve bireye has davranışsal tepki verme tarzıdır (Doksat, 2003: 9). Başka bir deyişle günlük yaşantı içinde kişiye özgü, oldukça sınırlı, belirli duygusal tepkilerin nitelik ve nicelik bakımından değişmesidir. Örneğin çabuk kızmak, sıkılmak, öfkelenmek, neşelenmek, hareketli ya da hareketsiz olmak gibi bireylere göre değişen özellikler huy olarak değerlendirilir. Huy çoğunlukla kalıtım ile bireye geçer ve yaşam boyunca çok fazla değişmez. Kısaca, huy ya da eş anlamlı olarak kullanılan mizaç, kişiliğin sadece bir yanını ya da bir ögesini oluşturmaktadır (www.turkmedikal.com, 2013). Dolayısıyla huy, kalıtımla geçen ve yaşam boyunca çok az oranda değişen yapısal özelliklerdir (Akiskal ve diğ., 1983; akt. Sayın ve Aslan, 2005: 277). Bu bakımdan huy, kişilik kavramı ile ilişkili fakat temelde farklı bir kavramdır.

Karakter “hususiyet, özellik” olarak ifade edilir. Kişiliği meydana getiren ve doğuştan getirilen huy özelliklerinin zemininde, sonradan kazanılmış ve değişime dirençli çeşitli davranış özellikleri anlamına gelir (Doksat, 2003: 10). Bireyin karakteri değişime dirençlidir. Ancak karakterin değişime dirençli olması hiç değişmeyeceği anlamına gelmez. Çünkü bireyin karakteri, kişisel özellikler ile içinde yaşanılan çevrenin değer yargılarından oluşur. Bu bakımdan karakter, aile, okul, çevre içinde, çocukluk çağından itibaren gelişmeye ve biçimlenmeye başlar (www.turkmedikal.com, 2013). Bu sebeple karakter çevrenin ve yetiştirilme tarzının etkisi altında gelişmiş, öğrenilmiş tutumlardır denilebilir. Dolayısıyla zamanla değiştirilebilecek özellikleri de içerir (Akiskal ve diğ., 1983; akt. Sayın ve Aslan, 2005: 277). Fakat söz konusu değişimin şiddeti ve hızı bireyden bireye farklılık gösterir.

Benlik ise bazı durumlarda kişilik ile karıştırılan bir diğer kavramdır. Kişilik teorisinde benlik, insanın kendisini anlamaya yönelik girişimi olarak ifade edilir (Luthans, 2010: 128). Yani benlik, insanın kendisini anlamaya kim olduğuna ve kim olacağına ilişkin tutarlı inancı ve görüşüdür. Bu bakımdan benlik insanın kim olduğunu, kim olması gerektiğini sorgulaması ile gelişir (Başaran, 2000: 58). Kişilik ise bireyleri farklı kılan duygu düşünce ve davranış kalıplarına verilen isimdir. Bu bakımdan iki kavram esasen birbirinden farklıdır.

## **1.2. Örgütler Açısından Kişiliğin Önemi**

Kişilik örgütlerde işe alım sürecinin etkinliği, çalışan davranışının daha iyi anlaşılabilmesi ve birçok örgütsel değişkeni etkileyebilmesi bakımından örgütler açısından önemli bir konudur. Bu bakımdan kişilik, son dönemlerde giderek üzerinde çalışılan bir konu haline gelmiştir.

### **1.2.1. İşe Alım Esnasında Kişiliğin Önemi**

Örgütlerde insan kaynakları bölümünün temel amaçlarından biri örgüt amaçları doğrultusunda ihtiyaç duyulan pozisyonlara doğru ve nitelikli personelin yerleştirilebilmesidir. Doğru işe doğru personelin seçilip yerleştirilebilmesi birbirini takip eden bazı süreçlerin izlenmesi ile mümkün olabilmektedir. Çünkü örgütlerdeki birbirinden farklı iş ve pozisyonlar, birbirine göre değişik nitelik, yetenek ve kişilik özellikleri gerektirir. Bu bakımdan farklı pozisyonların gerektirdiği kıstasların işe alım esnasında dikkate alınması gerekir. Kişilik ise özellikle bazı işler için söz konusu

kriterlerden biridir (Çavdar ve Çavdar, 2010: 79). Örneğin içine kapanık bir satış elemanı işinde başarılı olamayabilir. Bu bakımdan kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi iş ve iş gören aday uyumu açısından önemlidir.

Kişilik özelliklerine göre iş seçimi ya da işe alım esnasında kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi oldukça yararlı bir yöntemdir. Bu bakımdan belirli işlerin gerektirdiği ve kişilerin sahip oldukları kişilik özellikleri dikkate alınmalıdır. Örneğin dışadönük bir birey diğer bireylerle sık sık iletişim halinde olunması gereken işlerde daha başarılı olabilmektedir. Öte yandan birey içine kapanık biri ise bağımsız çalışmalarda daha iyi performans sergileyebilmektedir. (www.psychometrics.com, 2013). Benzer şekilde bir muhasebeci pozisyonu için çalışanın dışadönük olması çok önemli olmayabilir (Britain, 2007: 18). Bu bakımdan örgüt açısından çalışanların ve işgören adaylarının kişiliklerinin değerlendirilmesi ve birey-örgüt bütünleşmesinin sağlanması halinde örgütün etkinliği sağlanabilir. Bu nedenle de kişilik konusu literatürde önemli bir yer tutmaktadır (Erdem ve diğ., 2009: 106-107). Bu bağlamda işe alımda kişilik testi birçok araştırmaya konu olmuş ve örgütsel başarıyı artırmaya yönelik kullanılacak bir araç olarak görülmektedir (Tett ve Christiansen, 2007: 968). Aynı zamanda işe alım sürecinde maliyetlerin fazla olması, bu aşamada alınacak kararların etken olmasını zorunlu kılar. Kişilik testleri bu konuda etkinliğin artırılacağı bir unsur olarak düşünülebilir. Öte yandan kişilik değerlendirmenin olası birçok pozitif yönünden bahsetmek mümkün iken, bazı işverenler ise kişilik testlerinin standart bir mülakat görüşmesinden daha az yararlı olacağı görüşündedir (Stabilet, 2002: 279-280). Bu bakımdan işe alım esnasında kişilik testlerine ek olarak harici yöntemlerden de yararlanılmalıdır.

İşyerinde, uyumlu, güvenilir, arkadaşlarını motive edebilen, sorumluluğunun bilincinde ve paylaşımcı bir kişiliğe sahip olan bireylerin iş yerinin performansını etkileyebileceğini söylemek mümkündür. Fakat sürekli kendi çıkarlarını gözeten, işbirliği ve dayanışmayı sevmeyen, karamsar ve umutsuz bir kişiliğe sahip olan bireyler ise kendileriyle birlikte çevrelerini de olumsuz şekilde etkileyebilir (Pelit ve diğ., 2010: 10). Bu bakımdan belirli bir takım kişilik özelliklerinin örgüt atmosferine de zarar verebileceği ileri sürülebilir.

Kişilik özelliklerinin bilinmesi ve örgütte yönetsel pozisyonda yer alan bireylerin işlerini yapmada katkı sağlayabilir. Bu bakımdan yönetsel pozisyondaki bireyler çalışanların farklı kişilik özellikleri ve değişik kültürel geçmişlerinin olduğunu dikkate almalıdırlar. Çünkü özellikle iş yaşamında karşılaşılan çatışma ve zıtlıkların temelinde de bu farklılıkları görmeme durumunun yattığı söylenebilir. Dolayısıyla kişilik özellikleri hakkındaki gerekli bilgi düzeyine sahip olmak, yönetsel pozisyonlardaki bireylerin daha başarılı olmasına katkı sağlayabilir. Tüm bunları dikkate alarak yönetsel pozisyondaki bireylerin farklılıkları iyi analiz edip ve bu farklılıkları örgütsel amaçlar doğrultusunda iyi yönetmeleri gerekir.

Diğer yandan işverenler de çalışanlarının kişilik özelliklerinin belirli özellikleri taşımasını istemektedir. Bunlardan birisi ise “iletişim kurabilme” yeteneğidir. Örneğin işverenlerin çalışanlarında en çok tercih ettiği üç özellik konusunda yapılan bir araştırma, ilgi çekici sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Ankete katılan kişilerden %84’ü, en üst sıraya çalışanların iyi ilişkiler kurabilme yeteneğinin olması gerektiğini belirtmişlerdir (Littauer ve Littauer, 1998: 7 akt. Soysal, 2008: 9). Dolayısıyla çalışanların iletişime geçme, samimi sıcak ilişkiler kurabilme noktasında kişilik özelliklerinin gelişmiş olması, örgütler açısından da ön sırada yer alan beklentiler içerisinde olduğu söylenebilir.

Tüm bunlara ek olarak işe alımda kişilik özelliklerinin değerlendirmesi aşamasında belirli risklerden de bahsedilebilir. Çünkü çalışan kişilik özelliklerinin değerlendirildiğinin farkındadır (Robbins, 2012: 135). Bu sebeple bireyin vereceği cevapların işe alınma ihtimali ile yakından ilişkili olduğunu bilmesi, vereceği cevapları etkileyebilmektedir. Burada örgütler kendi bünyelerinde yer alan ya da dış kaynaklardan yararlanma yöntemleri ile yapılan testlerin güvenilirliğini test etmelidirler. Bu durumda eğer ilgili testlerin güvenilirliği test edilmez ise işgören adayı, işin gerektirdiği niteliklerle uyumlu cevaplar vererek işe yerleşebilir. Bu durum ise hem birey hem de örgüt açısından olumsuz sonuçlara sebebiyet verebilir. Bu bakımdan kişilik testlerinin güvenilirliği ve geçerliliğini artırmak için belirli uygulamalara gidilebilir. Örneğin anket formuna kontrol sorularının eklenmesi, anket formunda yer alan maddeler arası korelasyonun incelenmesi (örneğin; kişi hem çok konuşkanım hem de içine kapanığım seçeneklerini farklı sorularda eşit katılım derecesi ile işaretleyebilir) gibi uygulamalara



başvurulabilir. Bu sayede kişilik değerlemede olası olumsuzluklar belirli ölçüde giderilebilir.

Son olarak kişilik testlerinin işgören adayının işinde elde edebileceği başarının bir göstergesi olarak da değerlendirilmesi, işverenlerin işe alım sürecinde kişilik testlerine verdikleri önemi artırmaktadır. Çünkü kişiliğine uygun bir işte çalışan iş görenin işini daha fazla sevmesi beklenir. Bireyin beceri ve yetenekleri ile iş gereklerinin uyuşması, bireyin daha hızlı öğrenmesini, işinden daha fazla tatmin duymasını ve işinde daha uzun süre kalmasını sağlar. Bu durum örgütsel açıdan da hızlı ve ucuz işe alım, daha düşük personel devir oranı ve daha iyi iş performansı olarak geri döner (www.psychometrics.com, 2013).

Tüm bu unsurlar dikkate alınarak, günümüz örgütlerinin etkinliği ve sürdürülebilirliği açısından, kişilik özelliklerinin işe alım aşamasında değerlendirilmesi gerekir. Bu konuda örgütlerin özellikle kritik işler için söz konusu uygulamaya gitmeleri faydalı olabilir. Öte yandan literatür incelediğinde bu alanda daha fazla çalışma yapılması ihtiyacı göze çarpmaktadır. Dolayısıyla söz konusu alana sadece örgütlerin değil araştırmacıların da daha fazla eğilim gösterilmesi gerekir.

### **1.2.2. Kişiliğin Çalışan Davranışlarını Anlamada Önemi**

Bireylerin renkleri, tonları, sesleri, heyecanları, hayalleri beklentileri, arzuları, gördükleri ve baktıkları farklılaşabilir (Soysal, 2008: 9). Bu durum ise bireylerin örgüt içi davranışlarını da şekillendirmektedir. Söz konusu farklılaşmanın arkasında yatan önemli etmenlerden birisi ise kişiliktir.

İnsan davranışlarını anlamada, bireylerin kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi ve iyi analiz edilmesi oldukça önemlidir. Çünkü kişilik davranışı şekillendirir. Bu sebeple örgütlerde bireylerin davranışlarını daha iyi anlamak ve belirli durumlarda olası tepkilerini kestirebilmek için bireylerin kişilik özelliklerine önem verilmelidir (Robbins, 2012: 134).

Diğer yandan çalışanın kişiliği müşterilerin örgütü tercih etmesinde de önemli bir etkidir (Pelit ve diğ., 2010: 9). Bu bağlamda bireyin nasıl davrandığını, hissettiğini ve düşündüğünü açıklayan zihinsel ve fiziksel özelliklerin bütünü şeklinde ifade edebileceğimiz kişilik konusu, sadece örgütsel davranış disiplini için değil, aynı zamanda pazarlama disiplini açısından da oldukça önemlidir.

Kişilik hakkında bilgi sahibi olunması yöneticilere çalışanları daha iyi anlama fırsatı sunabilir. Çünkü örgüt içindeki bireylerin kişilik özelliklerini anlamak yöneticinin daha etkin olmasını sağlar. Bununla birlikte örgüt içinde herhangi bir birey de kişilik özelliklerini bildiği iş arkadaşının olası davranışlarını kestirebilir. Dolayısıyla bireylerin kişilik özelliklerinin bilinmesi hem bireyler arası iletişimin hem de yönetimin etkinleşmesine katkı sunabilmektedir (Schermerhorn ve diğ., 1994: 115). Başka bir deyişle bazı durumlarda benzer davranış kalıpları sergileyen bireylerin örgüt içinde davranışlarının anlaşılması ve belirli durumlarda verebilecekleri olası tepkilerinin tahmin edilebilmesi açısından kişiliğin örgütlerce değerlendirilmesi gerekmektedir (Parikh ve Gupta, 2010: 207).

Yöneticilerin çalışanların kişiliğini dikkate alması, çalışanların davranışlarının arkasında yatan sebeplerin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayabilir. Davranış kaynaklarının daha iyi anlaşılması ise yöneticilerin empati kurma ve hataları hoş görme gibi yeteneklerini geliştirebilmektedir (Schermerhorn ve diğ., 1994: 128). Bu durum ise yöneticileri daha başarılı hale getirebilir.

Kişilik değerlendirme, bireyin işyerindeki diğer iş arkadaşlarıyla nasıl çalıştığının ölçümünü, görevine nasıl yaklaştığını, nasıl iletişime geçtiğini, değişime karşı yaklaşımını ve stresle nasıl başa çıktığının ölçümünü de bri bakıma sağlayabilmektedir (www.psychometrics.com, 2013). Ek olarak çalışanların kişilik özelliklerinin gözlemlenmesi zamanla kişi ile ilgili hususlarda temkinli ya da hazırlıklı olunmasına da katkı sunabilir. Örneğin inatçı veya muhalif bir yapısı olan çalışanın örgütsel uygulamalarda yapılacak belirli değişiklikler karşısındaki tepkisi, diğer bireylere göre farklılaşabilmektedir. Bu durumda olası bir çatışmada kazan-kazan anlayışının benimsenebilmesi için kişilik özelliklerinin dikkate alınması gerekmektedir.

Öte yandan örgüt içinde oluşan sorunlar karşısında kişilik özelliklerinden faydalanmak çalışanlar açısından faydalı olabilmektedir. Örneğin yine olası bir çatışma durumunda baskın bir yapısı olan bireyle tartışmayı sürdürmek iki taraf için de yıpratıcı olabilir. Böyle bir durumda kişinin bu özelliği bilindiği için farklı yollarla çatışma yönetimi sağlanabilir. Böylelikle sonuç alınamayacak girişimlerden uzak kalınabilir. Bu bakımdan insan davranışlarını anlamada, bireylerin kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi ve iyi analiz edilmesi oldukça faydalı olabilmektedir.

Kısacası; örgüt ve yöneticiler tarafından kişilik özellikleri hakkında bilgi sahibi olunması ve kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi çalışan davranışlarını daha iyi anlamada etkili bir araç olarak kullanılabilir.

### **1.2.3. Kişiliğin Belirli Örgütsel Değişkenler Açısından Önemi**

Kişilik değerlendirmesi sadece işe alım aşamasında ve insan davranışlarını daha iyi anlama hususunda değil bununla birlikte, kariyer yönetimi (Totan ve diğ., 2010), liderlik, müşteri ilişkileri yönetimi ve takım çalışmaları gibi birçok örgütsel aktivite bakımından da örgütler açısından önemli bir konudur (Ellingson ve diğ., 2007: 386; Parikh ve Gupta, 2010: 207). Benzer şekilde kişiliğin, iş performansı (Morgeson ve diğ., 2007: 683), yaratıcılık (Rothmann ve Coetzer, 2003), eğitimin başarısı, kariyer gelişimi ve liderlik etkinliği gibi önemli örgütsel çıktılarla bağlantılı olduğunu sonucuna varılmıştır (Lee ve Wu, 2011). Söz konusu değişkenler ise örgüt başarısı için kritik role sahiptir.

Çalışanların kişilik özelliklerinin örgüt içindeki bireyler ile uyuşup uyuşmaması ise bir diğer önemli husustur. Çünkü çalışanların kişiliği ile diğer iş arkadaşlarının kişilik özelliklerinin uyuşması sonucunda örgüt içindeki gerginlikler ve çatışmalar azalabilmektedir. Çünkü bireyin kişiliği iş çevresinden etkilendiği gibi aynı zamanda iş çevresini de etkileyebilir. Örneğin uyumsuz kişiliğe sahip bir birey, örgüt ortamını olumsuz etkileyebilir (Soysal, 2008: 9). Dolayısıyla kişiliğin insan ilişkileri boyutu da dikkate alınmalıdır.

Kısacası birçok bireysel ve örgütsel süreçle ilişkili olduğu tespit edilen kişiliğin örgütsel ve bireysel performans açısından önemli bir konu olduğu söylenebilir. Bu bakımdan kişilik konusu sadece işe alım sürecinde değil, örgütü ilgilendiren diğer hususlarda da ele alınması ve bilimsel çalışmalar yapılması gereken bir alandır.

### **1.3. Kişiliği Etkileyen Faktörler**

Kişiliğin oluşumunda ve gelişiminde çevresel faktörlerin mi yoksa kalıtsal özelliklerin mi etkili olduğu hususu tartışmalı bir konudur. Bu konuda araştırmacıların farklı görüşleri olsa da ilgili literatür incelendiğinde kişiliğin hem kalıtsal hem de çevresel etki ve özelliklerden şekillendiği görülmektedir (Robbins, 2012: 135). Bu bakımdan kişiliğin gelişimini ve değişimini, öğrenme, kalıtım, çevre gibi birçok farklı faktörle ilişkilendirmek gerekmektedir (Luthans, 2010: 129). Çünkü kişilik farklarının

tek bir faktöre bağılı olduğunu savunan görüşler sonucunda ortaya çıkan tartışmalar artık neredeyse son bulmuş durumdadır. Başka bir ifade ile kişiliğin birçok faktörden etkilendiği çok sayıda araştırmacı tarafından kabul edilmektedir (Parikh ve Gupta, 2010: 191). Dolayısıyla kişiliği oluşturan faktörlerin neler olduğu ve nelerin kişilik denilen olguyu ortaya çıkardığını etkileyen birçok değişken vardır. Farklı kuramcılara göre kişilik oluşumunu etkileyen bu faktörlerin sayısı ve önem derecesi de değişebilmektedir. Böyle olmasına rağmen kişilik kuramları ile ilgilenen bilim adamlarının benimsedikleri bazı ortak noktalar vardır. Bunların başında bireyin biyolojik-fizyolojik yapısı, kalıtım, grup üyeliği, içinde bulunduğu sosyal yapı ve sosyal sınıf özelliği, içinde yaşadığı coğrafya ve aile gibi değişkenler gelir (Erdoğan, 1994: 238-239). Bu çalışmada bu faktörler kalıtımsal, çevresel ve diğer faktörler olmak üzere üç boyut altında incelenecektir.

### **1.3.1. Kalıtım**

Kişiliği etkileyen faktörlerin en önemlilerinden birisi kalıtımdır. Kalıtım, bireyin anne ve babasının birtakım özelliklerinin kromozomlar vasıtasıyla bireye geçmesini ifade etmektedir. Bireyin fiziksel duruşu, yüzünün güzelliği, beden ve kas yapısı gibi özellikler ebeveyninin etkilediği özelliklerdir (Robbins, 2012: 135).

Kalıtımın kişilik özelliklerine etkisini anlamak için tek yumurta ikizleri incelenmiştir. İkizlerin yetiştikleri ortamın birbirinden farklı ya da aynı olması sonucunda kişilik özelliklerindeki farklılık ve benzerliklerinin incelenmesi sonucunda kalıtımın kişiliğe olan etkisi hakkında yorum yapılır (Luthans, 2010: 126). Aynı yetiştirilen ikizlerin davranışlarında ve bazı konulardaki aşırı benzerlik kalıtımın kişiliği belli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Yaklaşık 40 yıl önce ayrılmış ve birbirlerinden 70 kilometre uzakta yetiştirilmiş ikizlerin aynı model ve aynı renk arabayı kullandıkları, aynı marka sigarayı aynı yoğunlukta içtikleri ve aynı ismi verdikleri birer köpekleri bulunduğu gözlemlenmiştir. Araştırmalar genetiğin ikizlerin kişilik benzerliklerinin yaklaşık % 50'sini, mesleki ve iş dışı ilgi alanları seçiminde ise % 30'dan fazlasını etkilediğini ortaya koymuştur (Robbins, 2012: 136). Fakat bu bulguların bu konuda genelleme yapabilmek için yeterli olduğu ileri sürülemez.

Kalıtımın bireyler üzerinde etkisini anlayabilmek için bir diğer yol ise bireyin anne ve babasına benzerliklerini incelemektir. Toplumda, bu özelliği ile tıpkı babası gibi, şu

özelliği ile tıpkı annesine çekmiş tarzında sık sık benzer cümleleri duyulmaktadır. Çünkü birey belli oranda kişilik özelliklerini kalıtım yolu ile elde etmektedir (Hellriegel ve diğ., 1992: 77).

Yapılan teorik açıklamalarda, birçok davranışsal özelliğin temelini araştırılmasında kalıtım, tüm psikolojik özelliklerin önemli bir faktörü olarak değerlendirilmiştir (Erdoğan, 1994: 240). Fakat kalıtımın kişiliğe olan etkisi halen tartışmalı bir alandır. Bu tartışmaya kişiliğin belli dereceye kadar çevreden belli dereceye kadar da kalıtımdan etkilendiği belirtilerek açıklık getirilebilir (Hellriegel ve diğ., 1992: 77). Bu bakımdan kalıtımın kişilikle yakından ilişkili olduğu bilinmekle birlikte, bireylerin kişiliğine olan etkisinin bireyden bireye farklılık gösterebileceği belirtilmelidir (Erdoğan, 1994: 241). Görüldüğu gibi kalıtımın kişiliğe olan etkisi kabul edilmekle birlikte, bu konuda daha fazla bilimsel çalışmaya ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Böylelikle kalıtımın kişilik üzerine etkisi daha da belirginleşebilir.

### **1.3.2. Çevresel Faktörler**

Kişiliğin oluşumunda ve gelişiminde çevresel faktörler birçok açıdan etkili olabilmektedir. Bu kapsamda aile, kültür, grup üyeliği, sosyal sınıf, hayat deneyimi ve coğrafi ve fiziki etmenler gibi değişkenler kişiliğe etki edebilecek çevresel faktörler boyutu içerisinde değerlendirilebilmektedir.

Kişiliğin oluşumunda ve gelişiminde aile önemli bir unsurdur. Aile bünyesinde yer alan çocuğun anne, baba, kardeşleri ve varsa diğer aile bireyleri ile etkileşimi onları rol-model olarak benimsemesi ve davranışlarının benzerlerini sergilemesi açısından oldukça etkilidir. Kişiliğin gelişiminde ailenin ekonomik durumu, anne ve babanın eğitim seviyesi, ailenin yapısı ve büyüklüğu etkili değişkenlerdir. Örneğin bir evin tek çocuğu olarak yetişmekle, beş kardeş olarak yetişmek bireyin kişiliğinde farklılaşmaya sebebiyet verebilir. Bir diğer husus ise fakir bir ailede yetişen bir çocuk ile nispeten daha zengin bir ailede yetişen çocuk arasında farklı imkânların doğurduğu farklı yaşam tarzları sebebiyle kişiliklerinde farklılıklar gözlemlenebilmektedir (Hellriegel ve diğ., 1992: 79). Baldwin ve Kalhorn anne babanın çocukların kişiliğinin üzerindeki etkileri araştırmak için yapmış oldukları bir çalışmada, anne ve babanın davranış kalıplarının zamanla bilerek ya da bilmeyerek çocuklar tarafından benimsendiği sonucuna varılmıştır (Erdoğan, 1994: 241). Bu durumda anne ve babadan birey sadece genetik

özellikleri değil, aynı zamanda doğduğu andan itibaren ailenin sahip olduğu sosyo-kültürel ve ekonomik faktörlerden de etkilenebilmektedir.

Kişiliğe etki edebilecek bir diğer önemli değişken ise kültürdür. Antropolojistlere göre kültür, kişiliğin oluşumunda önemli roller oynamaktadır. Bir toplumda genel olarak benimsenen değerler ve normlar, bireyin yaşamını etkileyebilmekte ve bu durum bireyin kişiliğine de yansımaktadır (Hellriegel ve diğ., 1992: 78). Örneğin; kültür bireyin yemek yemesi, giyinmesi, gelenek ve görenekleri gibi unsurlar üzerine etki etmektedir. Bu durum ise bireyin yaşantısına ve alışkanlıklarına da etki edebilmektedir. Böylelikle bireyin kişiliğinin kültürden etkilenebileceği söylenebilir (Erdoğan, 1994: 242). Bu bakımdan bir topluma hâkim olan değer ve normlar bireylerin çocukluktan erişkinliğe kadar yaşam biçimlerine, aile ve çevreleriyle olan sosyal ilişkilerine ve alışkanlıklarına yansır. Bu durumda bireylerin davranışlarına şekil verir. Dolayısıyla da bireylerin kişiliği dolaylı olarak içinde yetiştikleri çevrenin ve toplumun kültüründen etkilenebilmektedir.

Grup üyeliği kişiliğin gelişiminde etkili bir diğer unsurdur. Bireyin ilk dâhil olduğu grup ailedir. Bundan sonra ise birey hayatı boyunca birçok gruba katılır. Çocukluk arkadaşlıkları, sınıf arkadaşlığı, spor arkadaşlığı, sosyal gruplar ve çalışma grubu gibi bireyin yaşamı boyunca içinde bulunduğu çok sayıda gruptan bahsedilebilir. Bireyin bu gruplar vasıtasıyla elde ettiği deneyimler kişiliğinin oluşmasında ve gelişmesinde etkili olabilmektedir (Hellriegel ve diğ., 1992: 79). Öte yandan bireyin hayatı boyunca dâhil olduğu grupların yapıları, bireyin grupta bulunma amacı, süresi ve rolü gibi faktörler de bireyin farklı şeyler öğrenmesini ve tecrübe edinmesini sağlayabilir. Tüm bu durumlarda ise bireyin davranışları zamanla değişebilmektedir. Bu durum ise dolaylı olarak bireyin kişilik özelliklerini farklılaştırabilmektedir.

Hayat deneyimi kişiliğin değişiminde etkili olabilecek bir diğer unsurdur. bireyin hayatı özgün birçok belirli olay ve deneyimlerle doludur (Hellriegel ve diğ., 1992: 79,80). Bireyin çocukluktan yaşlılığa kadar yaşadıkları ve bu doğrultuda edindikleri üzüntülü ya da sevinçli tecrübeleri bireylerin davranışlarına ve dolayısıyla kişiliğine de yansiyabilmektedir. Kişilik özelliklerinin değişmesinin zor olduğu, bireylerin kişilik özelliklerinin tutarlı olduğu ve hızlı bir şekilde değişmeyeceği ifade edilir. Fakat bireyin hayatında olup bitenlerin şiddeti ve yoğunluğu bireyi sarsabilir ve bireyi karamsar,

sessiz, sakin, hayata küskün bir insan haline sokabilir. Bu durumda hayat deneyiminin kişiliği olumlu ya da olumsuz etkileme potansiyeline sahip olduğundan bahsedilebilir.

Coğrafi ve fiziki özellikler dolaylı olarak kişilik özelliklerini etkileyebilir. Kişiliğin oluşumunda bireyin içinde doğup büyüdüğü coğrafi çevrenin etkisinden bahsetmek mümkündür. Çünkü o bölgenin iklimi, fiziksel özellikleri ve benzer unsurlar bireyin yaşam tarzına ve dolaylı olarak da kişilik özelliklerine etki edebilmektedir. Örneğin sıcak ve soğuk bölgelerde yaşayan insanların kişilik özellikleri de farklılaşabilmektedir. Öte yandan nesiller boyu o yörede yaşayan insanların davranışsal özellikleri yöre insanına miras kalmıştır. Bu durum coğrafi ve fiziki faktörlerin kişilik üzerine dolaylı etkisinin bir göstergesi olarak değerlendirilebilir (Eroğlu, 2010: 214-215).

Sosyal sınıf, kişiliği etkileyen bir diğer faktördür. Üst sınıf içinde doğan çocuk, geliri, yaşama tarzı, sosyal statüsü oldukça yüksek bir meslek sahibi seçmeye meyilli olabilir. Öte yandan alt sınıfa mensup bir kişi ise kendi sınıfına uygun bir konum içerisinde hayatını devam ettirmeye meyilli olabilir (Soysal, 2008: 8). Dolayısıyla sosyal sınıfın da kişiliği etkileme ihtimali vardır.

### **1.3.3. Diğer Faktörler**

Kalıtımsal ve çevresel faktörlere ek olarak başta internet ve internetin mümkün kıldığı sosyal paylaşım siteleri bireyleri çeşitli açılardan etkileyebilmektedir. Bununla birlikte sanal ortamda oynanan oyunlar, cep telefonu gibi kitle iletişim araçlarının ve elektronik cihazların giderek yaygın bir şekilde kullanımı da bireyleri belirli açılardan etkileyebilmektedir. Bireyin kişiliği de söz konusu etmenlerden etkilenebilmektedir. Çünkü söz konusu imkânlarla ve ortama sahip olan yeni neslin iletişim şekli geçmiş nesillere göre nispi bir farklılık sergileme ihtimaline sahiptir. Bu durum ise dolaylı olarak bireylerin davranış kalıplarına ve kişiliklerine etki edebilir. Öte yandan sanayileşmenin hızlanması, kültürel değerlerde meydana gelen değişimler gibi makro düzeyde bir takım değişiklikler de doğrudan ya da dolaylı olarak bireylerin kişiliğini etkileyebilir.

Kısaca bireyin kişiliğini etkileyebilecek çok sayıda faktörden bahsetmek mümkündür. Ana hatları ile söz konusu faktörler kategorize edildiğinde ise kalıtım ve çevresel faktörler olarak bir sınıflamaya gidilebilir. Kalıtım ve çevresel faktörlerin kişiliğin



oluşum ve gelişimine etkisinin daha iyi anlaşılması için bu alanlarda daha fazla bilimsel çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

#### 1.4. Kişilik Kuramları

Kişiliğin oluşumunda, gelişiminde ve zamanla değişimde etkisinin ne kadar olabileceği tam olarak kestiremeyen birçok faktör vardır. Bu durum kişilik üzerine çalışma yapan araştırmacıların birbirlerinden farklı birçok kişilik kuramları ileri sürmelerine vesile olmuştur. Söz konusu kuramlar kişilik olgusunun daha iyi anlaşılabilmesi için ortaya çıkmıştır. Aşağıda literatürde yer alan belirli kişilik kuramlarından bazıları kısaca ele alınacaktır.

- a. *Sigmund Freud'un Kişilik Kuramı*: Freud'a göre bilinçaltı güduları davranışları yönlendirmektedir. Freud'a göre kişilik id (alt benlik) ego (benlik) ve süper ego (üst benlik) olmak üzere 3 katmandan oluşmaktadır. Bu katmanlar da insan davranışlarını şekillendirmektedir. İd, kişiliğin en ilkel bölümüdür ve temel biyolojik dürtülerden oluşur. Burası istek, ihtiras ve sevgi güdülerinin toplandığı yerdir. Ego hangi eylemlerin uygun olduğuna karar verir. Başka bir ifade ile ego dürtüleri ve istekleri hem tatmin etmeye, hem de bu dürtüleri çevrenin şartlarına göre ayarlamaya çalışır. Süper ego ise eylemlerin doğru mu yoksa yanlış mı olduğunu yargılar. Bir bakıma süper ego kişiliğin mükemmeliyetçi yanıdır ve kişiliğin toplumsal ve ahlaki yönünü temsil eder. Kişiliğin bu üç bileşeni çoğu durumda birbirleriyle çatışır. Bu kurama göre ego, idin istek ve arzularını erteler, süper ego ise hem id hem de ego ile mücadele eder. Ego, id ve süper ego arasındaki etkileşimin bireyler arası farklılaşması, bireylerin kişiliklerinin de farklılaşmasına zemin hazırlar (Atkinson ve diğ., 2002: 460-461; Aytaç, 2004: 226-228; Zel, 2006: 29-30).
- b. *Carl Gustav Jung'un Kişilik Kuramı*: Jung'a göre bireyin davranışları geçmişten etkilenir fakat geleceğe dönük olarak yapılıdır. Jung'a göre kişilik birbirleri ile etkileşim halinde olan bazı sistemlerden meydana gelmektedir (Tombs, 1997: 367 akt. Zel, 2006: 31). Bu kurama göre birey bazı davranışları geçmişten günümüze ataları vasıtasıyla öğrenir. Jung bireylerin kişilik özelliklerini içe dönük ve dışa dönük olmak üzere iki başlık altında kategorize etmiştir (Aytaç, 2004). Jung'a göre kalıtım kişilik açısından son derece önemli bir unsurdur.



Fakat bireyin amaçları ve idealleri de bireyin davranışlarını şekillendirir (Zel, 2006).

- c. *Alferd Adler'in Kişilik Kuramı:* Adler'e göre birey kendini eksik ve yetersiz hissettiği hususları iyileştirmeye çalışır. Bu durum ise bireyin davranışını şekillendirir. Çünkü birey bu konularda kendini geliştirmek isteyecektir (Aytaç, 2004). Böylelikle bu isteğin uzantısı olarak bireyde "üstünlük kurma" arzusu ön plana çıkacaktır. Fakat çevresel faktörlerin bireye üstünlük kurma hissini yaşatmaması, bireyde aşağılık hissine neden olur. Bu durumda bireyin hayat tarzı genellikle bu duygunun telafisi yönünde gelişir. Adler bireyin üstünlük kurmasını engelleyen faktörleri fiziksel (zayıflık, çirkinlik, orta boyluluk), sosyal (yetersiz eğitim) ve ekonomik (fakirlik) unsurlar olarak kategorize etmiştir. Adler söz konusu unsurlara karşı bireyin geliştirdiği tutumların üzerinde durarak kişiliği incelemeye çalışmıştır (Zel, 2006: 33).
- d. *Eysenck'in Kişilik Kuramı:* Eysenck kişiliği belirli bir hiyerarşik yapı biçiminde ele almaktadır. 4 kategori üzerinden çeşitli düzeylerde kişiliği açıklar. İlk düzey kişiliğin en alt düzeyidir ve belirli uyarıcılara karşı kişinin verdiği biyolojik tepkiyi ifade eder. İkinci düzey ise bireyin çevresinden elde ettiği alışkanlıklarını ifade eder. Üçüncü düzey ise kişinin alışkanlık ve davranışlarının düzenlendiği aşamadır. Bu düzeyde birey belirli eğilimlere yönelir. Bir bakıma bireyin alışkanlıklarının belirli eğilimlere dönüşmesidir denilebilir. Dördüncü düzey ise tiplerin belirginleştiği düzeydir ve kişiliğin ulaştığı son aşamadır. Söz konusu düzeylerden belirli oranlarda etkilenerek bireyin kişilik tipi oluşur (Usal ve Kuşluyan, 2006: 99-100; Zel, 2006; 34-35).
- e. *Karen Horney'in Kişilik Kuramı:* Horney'e göre bireyin kişiliğinin şekillenmesinde kaygı ve korku önemli rol oynar. Çünkü bireyin davranışlarını taşıdığı kaygı ve korku yönlendirebilir. Birey korkularını yenmek ve kaygılarından kurtulmak için çeşitli tepki ve davranışlar sergiler. Bu davranışlarda bireyin hangi kişilik özelliklerine sahip olduğunu yansıtır. Örneğin birey kaygı ve korkularını yenebilmek için insanlardan uzaklaşıp içine kapanık biri ya da insanlara yakınlık gösterip sempatik ve dışadönük biri olabilir (Zel, 2006: 34). Bu bakımdan bu kurama göre bireyin korku ve kaygılarını yenme tarzı kişilik özelliğini yansıtır denilebilir.

Freud, Jung, Alfred Adler, K Eric Fromm, Karen Horney, Harry S. Sullivan' Cattell ve Eysenck kişiliğin daha iyi anlaşılması ve kişilik özelliklerinin belli boyutlar altında incelenebilmesi için farklı kişilik kuramları geliştirmişlerdir. Söz konusu kuramlar kişiliğin daha iyi anlaşılması için ortaya çıkmıştır. Fakat kişiliğin ölçülmesi konusunda ise belli bir takım özellikleri sergileyen bireylerin kişilik özelliklerinin kategorize edilmesi ve örgütsel kararlarda kullanılabilir hale getirilmesi gerekir. Bu bakımdan kişilik modellerine de ihtiyaç duyulmaktadır.

### **1.5. Kişilik Modelleri**

İnsanların düşünce yapısı, davranış biçimleri, duyguları, dış görünüşleri, yetenekleri, olayları algılama biçimleri ve bu olaylara karşı tepkileri birbirlerinden farklılaşabilmektedir. Bu farklılıklara kişilik özelliklerinin de etki ettiği söylenebilir (Durna, 2005: 275). Bu durumda bu farklılıkları bazı ortak özellikler vasıtasıyla sınıflandırıp, ölçülebilir birtakım veriler elde edebilmek için kişilik tipolojilerine ihtiyaç duyulur. Uzun yıllardan beri çalışılmakta olan kişilik konusu giderek örgütsel çalışmalar kapsamında daha kullanılabilir hale gelmektedir. Bu noktada bir takım örgütsel süreçlerde (işe alım, terfi ve diğer birtakım insan kaynakları yönetimi uygulamaları) kullanılabilen kişilik modelleri, kişilik özelliklerini kullanılabilir ve ölçülebilir hale getirerek ve kişilik özelliklerini sınıflama imkânı sunarak oldukça yararlı birer araç olarak düşünülebilir.

Bu çalışmada Friedman ve Rosenman'ın geliştirdiği A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırması kullanılacaktır. Bunun sebebi ise içinde bulunduğumuz çağın rekabetçi yapısı (ülkeler, örgütler ve bireyler arası artan rekabet), ve zorlu çalışma koşulları bireylerin de yaşamına giderek yansımaktadır. Bu durumun da kişilerin davranışına ve kişiliğine yansıtacağı varsayılmaktadır. Bununla birlikte A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri örgütlerde bir takım bireysel çıktılara yansıtılabilir. Bu durumda söz konusu tipolojiye ilişkin daha fazla bilimsel çalışmaya ihtiyaç duyulur. Çünkü makro çevre faktörlerindeki değişimin A Tipi (aceleci, rekabetçi, sabırsız, başarı odaklı, benmerkezci) davranışları artırması beklenir. Bu davranışların da örgüte yansıtılması konu ile ilgili daha fazla bilgi sahibi olunmasını gerektirir.

Öte yandan bu çalışmada örgütsel çalışmalarda gittikçe ağırlık kazanan Beş Faktör Kişilik Modelidi ve Myers-Briggs Tipi Kişilik Modellerinden de ana hatlarıyla bahsedilecektir.

### **1.5.1. Beş Faktör Kişilik Modeli**

Kişiliği sınıflandırılması çalışmaları, McDougall'ın (1932) kişiliğin beş adet, ayırt edilebilir ama farklı faktörle analiz edilebilir şeklinde bir ifade kullanmasının ardından kısa bir süre sonra başlamıştır. Bu faktörler ise akıl, karakter, huy, eğilim ve öfkedir (Barrick ve Mount, 1991: 2). Tarihsel süreç içerisinde birçok araştırmacı kişilik özelliklerinin sınıflandırılması üzerine çalışmıştır. Bunlardan en önemlilerinden biri de Beş Faktör Kişilik Modelidir. Yetmiş yılı aşkın bir süre önce 17,953 adet kişilikle ilişkisi olduğu düşünülen İngilizce kelime olduğu tespit edilmiştir (Greenberg ve Baron, 1997: 111). Bunu takiben söz konusu beş ayrı kişilik özelliğinin boyutlandırılması çalışmaları başlamıştır (Greenberg ve Baron, 1997: 111).

Beş Faktör Kişilik Modeli, kişiliğin değerlendirilmesinde yaygın bir şekilde kullanılır (Çivitci ve Arıcıoğlu, 2012: 81). Bu faktörler ise 5 boyuttan oluşur ve her bir boyut iki zıt özelliği temsil eder (Yelboğa, 2006). Söz konusu boyutları iki yönü ile kısaca aşağıda açıklanmıştır (Robbins, 2012).

*a. Dışadönüklük (Extraversion-Introversion):* Dışadönüklük boyutu bireyin ilişkilerindeki rahatlık seviyesini ifade eder. Dışadönük bireyler, girişken, sosyal, kendini rahatça ifade edebilen, pozitif ve aktif kimselerdir. İçe dönükler ise çekingen, utangaç, dikkatli, ağır başlı kişilerdir (Buchanan ve Huczynski, 1997: 150; Greenberg, 1999: 41; Luthans, 2010: 132; Robbins, 2012: 138).

*b. Deneyime Açıklık (Openness to Experience):* Deneyime açıklık boyutu yeniliğe karşı olan ilgi derecesini ifade eder. Deneyime açıklık seviyesinin yüksek olduğu bireyler, yaratıcı, entelektüel, kibar, açık fikirli ve meraklılardır. Diğer uçtaki yani deneyime açıklık seviyesinin düşük olduğu bireyler ise geleneksel kişilerdir (Buchanan ve Huczynski, 1997: 150; Greenberg, 1999: 41; Luthans, 2010: 132; Robbins, 2012: 138).

*c. Duygusal Denge (Emotional Stability):* Olumlu duygusal denge sergileyen bireyler sakin, hevesli, kanaatkâr, mutlu, kendisinden emin, güvenli kişilik özellikleri sergilerler. Bu boyutun diğer uç noktasında olan bireyler ise karamsar, sinirli, endişeli, depresif, içine kapanık, heyecanlı ve duygusal olarak nitelendirilen kişilik özellikleri sergilerler

(Buchanan ve Huczynski, 1997: 150; Greenberg, 1999: 41; Luthans, 2010: 132; Robbins, 2012: 138).

*d. Uyumluluk (Agreeableness):* Bireyin diğer bireylere uyma eğilimi yüksek ise bu bireyler işbirlikçi, sıcak, dürüst, güvenilir, umutlu, affedici, nazik, sevecen gibi kişilik özellikleri ile nitelendirilir. Bu boyutta düşük puan alan bireyler ise soğuk, uyumsuz, muhalif, şüpheli, katı, geçimsiz, huysuz ve duygusuz bireyler olarak sınıflandırılırlar (Buchanan ve Huczynski, 1997: 150; Greenberg, 1999: 41; Luthans, 2010: 132; Robbins, 2012: 138).

*e. Sorumluluk (Conscientiousness):* Yüksek seviyede sorumlu bir birey düzenli, başarı odaklı, dikkatli, azimli güvenilir, disiplinli ve çalışkandır. Bu boyutun diğer ucunu oluşturan birey ise sorumsuz, dağınık, dikkati kolay dağılan, öz disiplini eksik gibi sıfatlarla ifade edilebilen davranışları sergilemeye meyillidir (Buchanan ve Huczynski, 1997: 150; Greenberg, 1999: 41; Luthans, 2010: 132; Robbins, 2012: 138).

Beş Faktör Kişilik Modeli, liderlik (Judge ve Bono, 2000), takım çalışması (Morgeson ve diğ., 2005) iş tatmini (Judge ve diğ., 2002; Templer, 2012) performans (Ployhart ve diğ., 2001) gibi değişkenler bakımından araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Bu bakımdan söz konusu model kişilik değerlendirmelerinde örgütler açısından oldukça önemlidir.

### **1.5.2. Myers-Briggs Tipi Kişilik Modeli**

Myers-Briggs Tipi Gösterge (Myers-Briggs Indicator-MBTI) Robbins'e (2012) göre dünyada en çok kullanılan kişilik değerlendirme araçlarından birisidir. Bu tipoloji kişiliği dışa dönük ya da içe dönük, algısal ya da sezgisel, düşünen ya da hisseden, yargılayan ya da kabul eden olarak kategorize edilmesini kapsar.

*a. Dışa dönük ya da içe dönük:* Dışa dönük bireyler sempatik sosyal, kendini ifade edebilen (Robbins, 2012: 137), girişken (Luthans, 2010: 135) kimselerdir. İçe dönükler ise sessiz, utangaç (Robbins, 2012: 137) ve önce düşünüp sonra konuşan (Luthans, 2010: 135) bireyler olarak nitelendirilirler.

*b. Algısal ya da sezgisel:* Algısal bireyler pratiktirler ve detaylara odaklanırlar. Sezgiseller ise bilinçdışı süreçlere önem verirler ve olayların bütününe bakarlar (Luthans, 2010: 135; Robbins, 2012: 137).

*c. Düşünen ya da hisseden:* Düşünen sınıfına giren bireyler karşılaştıkları problemler karşısında düşünce ve mantıklarını kullanırlar. Hisseden sınıfına giren bireyler ise değer ve duygularına önem vererek hareket ederler (Robbins, 2012: 137).

*d. Yargılayan ya da kabul eden:* Yargılayan bireyler düzene çok önem verirler. Zaman odaklı ve organizedirler. Kabul eden boyutuna giren bireyler ise esnektirler ve içlerinden geldiği gibi hareket ederler (Luthans, 2010: 135; Robbins, 2012: 137).

Myers-Briggs Modelinde yer alan sınıflandırmalardaki sekiz öge birbirleriyle eşleştirilerek 16 adet kişilik özelliği tanımlanır (Soysal, 2008: 16; Robbins, 2012: 137). Bu test, bireylere belli durumlarda ne hissettiklerini soran 100 soruluk kişilik testidir. ABD Silahlı Kuvvetleri dâhil birçok kurum tarafından uygulanmıştır (Robbins, 2012: 137). Bununla birlikte söz konusu model örgütsel davranış disiplini kapsamında da kişiliğin değerlendirilmesinde yaygın kullanılan bir tipojidir.

### **1.5.3. Friedman ve Rosenman'ın A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli**

Örgütsel davranış çalışmalarında sıklıkla kullanılan kişilik sınıflandırmaları arasında Beş Faktör Kişilik Modeli, Myers-Briggs Tipi Kişilik Modeli ve A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırması tipolojileri gösterilebilir. Yaygın kullanımlarına rağmen kişilik tipolojilerinin oldukça geniş kapsamlı ve karmaşık olan kişilik özellikleri yelpazesini tamamıyla karşılaması ve ölçmesi zordur.

Bilimsel araştırmalarda kişiliğin değerlendirilmesinde Beş Faktör Kişilik Modeli yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Çivitci ve Arıcıoğlu, 2012: 81). Fakat kişiliğin bireyin davranışı ile yakından ilgili olması sebebiyle diğer kişilik özelliklerinin de yöneticiler tarafından bilinmesi gerekir. Bununla birlikte kişilik özellikleri araştırmacılar tarafından da sürekli çalışılması gereken bir alandır. Bu bakımdan örgütsel davranışın önemli tahmin araçlarından olan Makyavelcilik, Narsisizm, Öz-Gözlem, A Tipi ve B Tipi, Risk Alma Eğilimi ve Proaktif Kişilikler (Robbins, 2012: 140), örgütsel davranış alanında yapılan bilimsel çalışmalarda üzerine durulması gereken diğer konulardır.

Günümüz koşullarının bireylerden beklediği yoğun çalışma koşulları, rekabetin her alanda artması, işin hayatın merkezinde olması, zamanın giderek değerlenmesi, çalışma yaşamının gereklerinin ve yapısının giderek değişmesi gibi hususlar bireylerin davranış kalıplarını etkileme potansiyeline sahiptir. Bu durum ise A Tipi davranışların sergilenmesini artırıcı unsurlar olarak değerlendirilebilir. Bu çalışmada diğer tipolojilere

göre nispeten daha az üzerinde durulduğu, fakat makro çevresel faktörlerdeki hızlı değişim sonucunda toplumda arttığı düşünülen A Tipi kişilik özellikleri üzerinde durulacaktır.

A Tipi ve B Tipi kişilik ayrımının ortaya çıkışı 20. yüzyılın ortalarına denk gelmektedir. 1950'lerin ortalarında kardiyolog olan Dr. Friedman'ın ofisinin önündeki bekleme salonunda bulunan koltukları tamire gelen koltuk tamircisi bekleme salonundaki koltukların, başka koltuklara kıyasla tuhaf bir şekilde ön kısımdan aşındığını gözlemlemiştir. Heyecanlı her an çağrılacağını düşünen hastalar koltuğa oturup rahat rahat beklemek yerine, sıra her an sıra bana gelebilir diye koltuğun ucuna oturmayı tercih ettikleri için koltukların uç kısmının aşındığı düşünülmüştür. Bunun üzerinde 1950'lerin sonunda Dr. Friedman ve Rosenman tarafından gözlemlerin sürdürülmesi ve bazı davranış özellikleri ile kalp hastalıkları arasındaki ilişkinin araştırılması sonucunda A Tipi ve B Tipi kişilik tipleri ileri sürülmüştür (www.edmondschools.net, 2013; Friedman ve Rosenman, 1974 akt. Kunnanatt, 2003: 720). Söz konusu tipoloji ortaya atıldıktan sonra sosyal psikoloji, örgütsel psikoloji, endüstriyel psikoloji, psikofizyoloji, kardivasyoküler ve mesleki hastalıklar alanlarında yaygın çalışılan bir konu haline gelmiştir (Jenkins, 1998).

### **1.5.3.1. A Tipi Kişilik**

A Tipi davranış yüksek derece hırsla karakterize edilen bir yaşam tarzı ya da hayata karşı genel yönelimdir. Bu bireyler kısa sürede çok iş yapmaya isteklidirler ve maddi şeyler kazanmak için sürekli çabalarlar. Kendilerini ispatlama ihtiyacı hissederler ve hırsılarını kendileri için önemli olan alanlar yönlendirirler. A Tipi bireyler kendilerine giderek artan hedefler belirlerler. Böylelikle hırsları giderek artar ve genelde ulaşabileceklerinin ötesinde hedefler belirlerler (Rayburn ve Rayburn, 1996: 1211).

Bu kişiler sabırsızdır. Konuşma sırasında acelecidirler ve bazı durumlarda karşısındaki kişilerin sözünü kesip cümleyi kendileri tamamlarlar. Sabırsızlığın sonucu olarak bu bireyler kendilerinin ya da başkalarının yaptığı tüm işlerde hıza önem verirler (Friedman ve Rosenman, 1974; akt. Kunnanatt, 2003: 722). Fiziksel görünüm bakımından heyecanlılığın, hırsın ve sabırsızlığın sonucu olarak bu bireyler gergin yüz kaslarına sahip ve enerjik görünürler. Zamanın her bir anını kullanmaları gerektiğini

düşünürler ve asla zamanı boşa geçirmek istemezler (Rayburn ve Rayburn, 1996: 1211; Rosenman ve diğ., 1988; akt. Kunnanatt, 2003: 722).

A Tipi davranış sergileyen bireylerin bir diğer belirgin özelliği ise “çok fazlı düşünme” (polyphasic thinking) dir. Bu düşünme aynı anda iki ya da daha fazla şeyi düşünmedir. Yani örneğin hem bir konuşmayı dinleyip hem de başka bir işi yürütme eğiliminde olabilirler. İş dışı aktivitelerde (piknik ve gezi faaliyetleri gibi) aslında bedenen işten uzaklaşıp zihnen yine iş üzerinde düşünülmesi bu düşünme tarzına örnek olarak gösterilebilir. Bu bakımdan örneğin tatillerde bile gevşemek bu kişiler için kolay değildir (Kunnanatt, 2003). Çünkü bu kişiler için hiçbir şey yapmadan durmak zordur. Bu durumda bu kişilerin işkolik olma eğilimleri de artabilir.

Öte yandan A Tipi kişiler benmerkezci özellik gösterirler. Başkalarının söyledikleri ilgilerini çekmemesi durumunda, konuyu kendi ilgi alanlarına çekmek isterler. Kendi amaçları dışındaki şeyleri takdir etmeyi de pek sevmezler. İşlerin yapılması ve bitmesi işlerin yapılırken o işlerden keyif alınmasından daha önemlidir. Giderek azalan bir zaman dilimine daha da fazla şey sıkıştırmak için planlar yaparlar. Bu durum ise istenmeyen birtakım stres, gerginlik ve huzursuzluk gibi davranışlar doğurabilir. Bu kişilerin rekabetçi olmalarının bir sonucu olarak sürekli çevresindekilerden daha fazla iş yapma daha başarılı olma isteği vardır. Çevrelerindeki bireyleri kendilerine rakip görürler ve başarının göstergesinde yapılan işin niteliğinden çok niceliğine önem verirler. Bu kişiler daha fazla para, statü arkadaş ve daha yüksek pozisyona sahip olma istegindedirler (Kunnanatt, 2003: 723). Bu bakımdan bu kişilerin genel olarak sürekli daha fazlasını isteme eğiliminde oldukları söylenebilir.

A Tipi kişilik özelliklerinin giderek artan bir eğilim sergilediği söylenebilir. Çünkü içinde bulunduğumuz dünya koşulları bireyleri ve örgütleri sürekli olarak yeniliğe ve mücadeleye sevk etmektedir. Yoğun ve tempolu iş koşulları, bireylerin sahip oldukları nitelikleri artırma kaygısı, işin giderek bireylerin hayatında merkezi önem alması gibi hususlar bireylerin örgüt içi, aile ve sosyal yaşamda sergilediği davranışlarını da etkileyebilmektedir (Özsoy ve Gündoğdu, 2013). Bu bakımdan genel olarak bir değerlendirme yapıldığında A Tipi davranışların artması da tesadüf değildir. Çünkü günümüzün yoğun çalışma koşulları A Tipi davranış biçiminin sıklığını ve yoğunluğunu artırabilmektedir (Jenkins, 1998: 42; Kunnanatt, 2003: 725). Yapılan araştırmalar



sanayileşmiş toplumlarda A Tipi davranışların yoğun olarak sergilendiğini göstermektedir. Çünkü işlerin daha hızlı yapıldığı ve bunun da ödüllendirildiği ortam ve toplumlarda A Tipi davranış gösteren bireylerin sayısı artabilir (Kunnamatt, 2003: 721). Benzer şekilde girişimci ve yöneticilerin yoğun ve stresli iş yapısında çalışan bireyler daha fazla A Tipi davranış sergileyebilir (Kunnamatt, 2003: 720).

Jenkins'e (1998) göre, çalışan bayanlar ev hanımlarına, satış ve yönetsel pozisyonda çalışan bireyler teknik işlerde çalışan bireylere, şehirde ikamet eden bireyler kırsal alanlarda ikamet eden bireylere, bekâr çalışanlar ise evlilere (Erdem ve diğ., 2009: 117) nispeten daha fazla A Tipi davranışlar sergilemektedir (Jenkins, 1998: 41, 42). Buradan hareketle bireyin içinde bulunduğu sosyal çevre, bireyin çalıştığı sektörün koşulları, yapmış olduğu iş ve örgütteki pozisyonu bireyin A Tipi davranış sergileme ihtimalini artırabileceği söylenebilir. Öte yandan bekâr çalışanların ailevi ve iş dışı bir takım sorumluluklarının daha az olabileceğinden hareketle, evlilere göre daha çok işleriyle ilgili olabilecekleri düşünülebilir. Bunun da işe odaklılık ve başarılı olma eğilimi gibi birtakım A Tipi kişilik özelliklerini yansıtmalarına neden olduğu söylenebilir (Erdem ve diğ., 2009: 117). Kısaca içinde yaşadığımız dünya koşullarının bireyin dış dünya ile başa çıkma tarzına etkileri bir bakıma kişilik özelliklerini de etkileyebilmektedir.

Brief ve diğ., (1981) gözlemlerinde A Tipi kişilik özelliği sergileyen çalışanların uzun saatler çalıştığını, hafta sonları ve iş dışında evde rahatlamak için geçireceği zamanlarda rahat olamadıklarını ve sürekli iş kaygısı güttüklerini tespit etmişlerdir. Bununla birlikte bu çalışanların eve iş götürdüklerini, daha yüksek başarı elde etmek için sürekli kendisi ile yarışır halde olduklarını ve çalışma şartlarının olumsuzlaşması durumunda çabuk sinirlendiklerini tespit etmişlerdir (Kunnamatt, 2003: 723-724). Bu özellik ise bu bireylerin iş odaklı bir eğilim sergilediğini göstermektedir.

Yukarıda bahsedilen A Tipi kişilik özellikleri, elektronik ortamda yapılan incelemeler ve alan ile ilgili yapılan taramalar neticesinde 6 boyut olarak sınıflandırılmıştır.

*1. Hız odaklı olma:* A Tipi kişiliğe sahip bireyler; hareketli olup, hızlı yürür, hızlı yemek yer, hızlı konuşurlar (Friedman ve Rosenman, 1974 akt. Kunnamatt, 2003; Buchanan ve Huczynski, 1997; Greenberg, 1999; Soysal, 2008: 8; Luthans, 2010; Robbins, 2012).



2. *Rekabetçilik*: Bu bireyler çevrelerindeki bireyleri (örneğin iş arkadaşlarını) kendilerine rakip görürler. Bu sebeple sürekli olarak mücadele etme eğilimindedirler. Bu bireyler aynı zamanda çok hırslıdırlar ve giderek azalan zamanda daha da fazla şeyler yapmak isterler (Rosenman ve diğ., 1964 akt. Kunnanatt, 2003: 722; Suls ve Sanders, 1988; Rayburn ve Rayburn, 1996; Buchanan ve Huczynski, 1997; Luthans, 2010; Robbins, 2012).

3. *Agresiflik*: Bu bireylerin bir diğer özelliği ise birden öfkelenebilmeleri ve agresif olmalarıdır (Baltaş ve Baltaş, 2000: 147-148 akt. Durna, 2005: 277; Friedman ve Rosenman 1974, akt. Kunnanatt, 2003; Rayburn ve Rayburn, 1996; Buchanan ve Huczynski, 1997; Luthans, 2010; Robbins, 2012).

4. *Benmerkezcilik*: Bu bireyler genelde kendisine odaklanır ve “benmerkezci” dir. Bu kimseler büyük çoğunlukla, işleri için ailelerini ve çevrelerini ihmal edebilirler (Baltaş ve Baltaş, 2000: 147-148 akt. Durna, 2005: 277). Konuşmayı kendi ilgi alanına çekerler (Kunnanatt, 2003: 723).

5. *Sabırsızlık*: Bu kişilerin hıza verdikleri önemin bir sonucu olarak kendilerinin ve başlarının eylemlerinin tamamlanmasında sabırsızdırlar. Örneğin trafikte, restoranda veya benzer durumlarda beklemekten rahatsız olurlar (Suls ve Sanders, 1988; Rosenman ve diğ., 1988 akt. Kunnanatt, 2003: 722; Rayburn ve Rayburn, 1996; Buchanan ve Huczynski 1997; Greenberg, 1999; Durna, 2005; Soysal, 2008; Luthans, 2010; www.edmondschools.net, 2013).

6. *İş odaklılık*: Bu bireyler başarıya çok önem verirler. Bu durum işe odaklanmaya ve işte geçirilen zamana da yansiyabilir (Rosenman ve diğ., 1988 akt. Kunnanatt, 2003: 722, Buchanan ve Huczynski, 1997; Aktaş, 2001; Durna, 2005; Erdem ve diğ., 2009; Luthans, 2010).

Görüldüğü gibi A tipi kişilik özelliklerinin belirli bir takım boyutlar üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu bireylerin daha iyi anlaşılabilmesi için söz konusu davranış özelliklerinin (kişilik boyutlarının) detaylıca analiz edilmesi gerekmektedir.

### **1.5.3.2. B Tipi Kişilik**

B Tipi kişiliğe sahip bireyler A Tipi kişiliğe sahip bireylerin rekabetçi olma, hız ve zaman verilen önem, hırslı olma, başarı odaklılık gibi boyutların tersi özellikler

gösterirler. Bu kişiler rahat ve sakinler. Yürüme, konuşma ve çalışma eylemlerini yerine getirirken A Tipi kişiliğe sahip bireylere nispeten daha yavaşlardır.

Bu bireyler sürekli kendilerini zaman baskısı altında hissetmezler, sabırlıdırlar, kendini övmeyiz, kendini sıkımazlar, acele etmeyi sevmezler ve yumuşak huyludurlar (Soysal, 2008: 8; Luthans, 2010: 285). Bu tip kişiler başkaları ile yarışa girmez, sakin ve düzenli çalışmayı tercih ederler (Erdem ve diğ., 2009: 107). İşleriyle ilgili olarak oldukça rahat davranırlar. İşlerinde kalite ararlar. Sağlığına (Aktaş, 2001: 31) ve kendilerine boş vakit ayırabilmek, bazı şeyleri olduğu gibi kabul etmek, insanlarla iyi ilişkiler kurmak, çevreye açık ve sosyal yaşamı seven bir özellik taşımak temel özelliklerdendir.

Bu bireylerin A Tipi kişilik özelliği taşıyan bireylere nispeten daha işbirlikçi oldukları söylenebilir. Bu bakımdan bu bireyler etkileşimde bulunduğu bireylerle daha fazla tatmin olan bireyler olarak nitelendirilebilir (Jenkins, 1978 akt. Jenkins, 1998: 42). Başarı için daha az kaygı güden, rahat, boş zamanlarında gerekli zaman ayırıp eğlenebilme yeteneğine sahip bireyler olarak tarif edilebilirler (Buchanan ve Huczynski, 1997). Bu bakımdan bu bireyler zamanla daha az çatışma halinde, yaşama karşı daha dengeli ve rahat bir eğilimi vardır (Durna, 2005: 275). Kısacası bu bireyler A Tipi kişilik özelliği sergileyen bireylerin sergilediği temel özellikleri taşımazlar.

### 1.5.3.3. A Tipi ve B Tipi Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırması

İki grup arasındaki davranış farklarının daha iyi anlaşılması ve söz konusu kişilik özelliklerinin kıyaslanabilmesi için aşağıdaki tablodan yararlanılabilir.

**Tablo-1**  
**A Tipi ve B Tipi Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması**

A Tipi Kişilik	B Tipi Kişilik
Rekabetçi	Fazla rekabetçi değil
Başarıya yüksek oranda ihtiyaç duyar	Çok fazla başarı kaygısı gütmeyiz
Agresif	Uysal
Hızlı çalışır	Sabit bir hızda çalışır
Hareketli	Nispeten daha yavaş

**Tablo-1 (Devamı)**  
**A Tipi ve B Tipi Kişilik Özelliklerinin Karşılaştırılması**

A Tipi Kişilik	B Tipi Kişilik
Kendisine boş vakit ayırmakta zorlanır. Boş zamanlarında ise iş ile ilgili konulara zihnini yorar	Kendine boş zaman ayırdığında suçluluk hissi duymadan o zamanı harcar ve bu süreçte de rahattır
Tek seferde birden çok işi kucaklamaya çalışır	Tek seferde tek bir iş yapar
Sabırsız	Nadiren sabırsızdır
Çabuk öfkelenebilir	Kolayca sinirlenmez
Sürekli kendisini zaman baskısı altında hisseder	Nadiren zaman baskısı altında hisseder
Sayılarla karşı takıntılıdır ve başarıyı niceliksel değerlerle ölçmeye eğilimlidir	

\* (Buchanan ve Huczynski, 1997: 152 ve Luthans, 2010: 285 kaynaklarından derlenmiştir).

**Kaynak:** Buchanan, D ve A. Huczynski. (1997). Organizational Behaviour, An Introductory Text. 3. Basım, Prentice Hall International, UK. s. 152 ve Luthans, F. (2010). Organizational Behaviour, An Evidence Based Approach, Mcgrow Hill, 12. Basım, N. Y s. 285 kaynaklarından yararlanarak hazırlanmıştır.

Yukarıda yer alan ilgili mukayeseyi yaptıktan sonra belirtmek gerekir ki söz konusu davranış ve kişilik özellikleri, iki ayrı boyutta değerlendirilen kişilik özelliklerinin uç noktasını göstermektedir. Bu bakımdan bireylerin ilgili uçlardaki kişilik özelliklerinin tamamını şiddetli bir şekilde taşıması düşünülemez. Burada sadece bireyin hangi boyuta daha yakın olduğundan bahsedilebilir. Bu durum ise bireyin davranışlarının yoğunluğu ve sıklığına bağlıdır. Ayrıca birey iki ayrı uçtan örneğin A Tipi kişilik özelliklerinden davranış sergilerken, B Tipi kişilik özelliklerinden bir kısmını taşıyabilir. Çünkü insan çok karmaşık bir yapıya sahiptir ve iki temel boyutta kişilik özelliklerini kategorize edebilmek ise zordur. Bu bakımdan bireyin yukarıda iki ayrı boyutta gösterilen kişilik özelliklerinden bir boyutunu tamamen taşımasının oldukça zor olduğu söylenebilir.

A Tipi bireyler daha fazla iş yapmaya, daha başarılı olmaya ve az zamana çok iş sığdırmaya daha fazla meyilli bireylerdir. Çünkü işlerinde başarılı olabilmek bu kişiler için önemlidir. Bu davranışlar bir dereceye kadar örgüt açısından istenen davranışlardır. Ancak söz konusu eğilimlerin şiddetinin makul bir düzeyin üstüne çıkması, bazı olası risk ve istenmeyen sonuçları da beraberinde getirebilir. Örneğin bu eğilimin artması bu

kişilerin örgütsel problemler karşısında yaratıcı çözümler bulmasında, örgüt içi bir takım olayları sakince düşünüp değerlendirmelerinde zorluklar yaşamalarına neden olabilir. Çünkü bazı yönetsel pozisyonlar sabır, rahatlık ve sakinlik gerektirebilir. Bununla birlikte A Tipi kişiliğe sahip bireylerin sabırsızlığı ve düşmanca tavırları, birlikte çalıştıkları kişilerin de stresini artırabilir. Bu bakımdan ilk bakışta A Tipi kişilik birçok açıdan hayranlık uyandırıcı olarak görünse de bireyin kendisi, çalıştığı örgüt ve diğerleri için bazı durumlarda istenmeyen sonuçlara sebebiyet verebilir (Buchanan ve Huczynski, 1997: 152-153). Dolayısıyla her durumda bu davranışların örgüt açısından istenen çıktılar sağlayacağı düşünülmemelidir.

Öte yandan bu bireylerin yaşam tarzı, sağlıklarını etkileyebilecek sorunlara (stresin artması, kalp rahatsızlıkları gibi) yol açabilmektedir. Fakat Friedman ve Rosenman doğru eğitim ve farkındalıkla A Tipi kişilik özelliklerinin B Tipi kişiliğe dönebileceğini savunmaktadır. Dolayısıyla bu bireyler birtakım uygulamalar yardımıyla davranışlarını zamanla değiştirebilirler. Söz konusu uygulamalar arasında haftalık çalışma saatlerinin sınırlandırılması, egzersiz ve boş vakit için planlar yapma, başkası ile kendini sürekli mukayese eğiliminden uzaklaşıp kendi işine odaklanma ve yetenek yönetim becerilerine ilişkin dersler alma gibi hususlar gösterilebilir (Buchanan ve Huczynski, 1997: 153). Bu sayede söz konusu uygulamalar bireyi rahatlatıp, yaşam hızını ve stresini azaltabilir.

Bu bölümde kişilik kavramı ana hatları ile ele alınmış ve kişiliğin tanımı, örgütler açısından önemi ve kişiliği etkileyen faktörler üzerinde durulmuştur. Bununla birlikte kısaca kişilik kuramlarından ve modellerinden bazıları ele alınıp daha sonra araştırmanın odağını oluşturan A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri üzerinde durulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde ise kişilik özellikleri ile ilişkili olduğu varsayılan iş tatmini kavramı ana hatları ile ele alınacaktır.

## **BÖLÜM 2: İŞ TATMİNİN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ**

Çalışmanın ilk bölümünde kişilik kavramı ana hatları ile ele alınmıştır. Bu kapsamda kişiliğin örgütler açısından önemi, kişiliği etkileyen faktörler ve belirli kişilik kuramları ve modelleri üzerinde durulmuştur. Çalışmanın ikinci bölümünde ise iş tatmini kavramı ana hatları ile alınacaktır. Bu kapsamda ilk olarak iş tatmininin önemine değinilecektir. Daha sonra iş tatminini etkileyen faktörler, iş tatminsizliği kavramı ve iş tatminin sonuçları üzerinde durulacaktır. Son olarak da akademisyenlerin iş tatmini ve iş tatmini ve kişilik arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla konu ile ilgili yürütülmüş bilimsel çalışmaların bulguları incelenerek genel bir değerlendirme yapılacaktır.

Örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere emek sarf eden çalışanın işinden ve çalıştığı örgütten beklentileri çok boyutludur. Çalışanlar çalıştıkları örgütten emekleri karşılığında hak ettiği ücret ve sosyal haklardan çok daha fazlasını ister. Bu bakımdan öncelikle örgütlerde bireylerin anlaşılması ve mutlu olmalarının sağlanması gerekir. Çünkü insan çok boyutlu ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Bu durum ise insan ihtiyaçlarını çeşitlendirmektedir. Çeşitlenen ihtiyaçların hepsinin her durumda karşılanması oldukça zordur. Fakat bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı için insan olmanın uzantısı olarak duyulan ihtiyaçların makul düzeyde karşılanması gerekir. Bu durum herhangi bir örgütte çalışan tüm bireyler için de geçerlidir.

Örgütlerde çalışan bireyler işin kendisine, iş yerine, amirleri ile ilişkilerine, iş arkadaşlarına ve iş yerinin fiziksel şartlarına yönelik birtakım beklenti içerisindedirler. Söz konusu beklentilerin bireyi genel anlamda tatmin edecek düzeyde karşılanması, bireyin işi hakkında olumlu duygular beslemesini sağlayacaktır. İşini severek yapan çalışanın, gün içerisinde iletişimde bulunduğu aile bireylerinden başlayarak, iş arkadaşları, amirleri ve müşteriler ile olan ilişkilerinde daha yapıcı ve sıcak ilişkiler içinde olması beklenmektedir. Öte yandan bireyin işini severek yapması ürettiği ürün ya da hizmete de olumlu bir şekilde yansiyabilir. Bununla birlikte işini sevmeyen, çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler kuramayan, sürekli örgütün fiziksel ve altyapısal sorunlarından şikâyet eden dolayısıyla bu faktörlere yönelik beklentilerini belli düzeyde karşılayamayan bireyin, örgüt içerisinde ve günlük yaşamda sergilediği davranışlar da farklılaşabilmektedir. Bu bakımdan bireyin işinde yaşadığı tatminsizlik öncelikli olarak bireyin kendisine, daha sonra yakın çevresine ve gün içerisinde etkileşimde bulunduğu

müşterilere istenmeyen şekilde yansıyabilmektedir. Bireyin işinden duyduğu tatminsizlik örgütsel çıktılar açısından ise işgören devir hızı (Gregory, 2011), örgütsel bağlılık (Shore ve Martin 1989; Lumley ve diğ., 2011), performans (Petty ve diğ., 1984; Judge ve diğ., 2001; Gül ve diğ., 2008; Shokrkon ve Naami, 2009), örgütsel vatandaşlık (Shokrkon ve Naami, 2009; Mert, 2010; Mohammad ve diğ., 2011; Swaminetha ve Jawahar, 2013), işten ayrılma niyeti (Schermerhorn ve diğ., 1997; Çekmecioğlu, 2006; Randhawa, 2007; Gül ve diğ., 2008; Mahdi ve diğ., 2012), işe devamsızlık (Rahman ve Sen, 1987) gibi birçok değişken açısından olumlu sonuçlar elde edilmesini sağlayabilmektedir.

Dolayısıyla bireyin işinden duyduğu tatmin seviyesinin düşük ya da yüksek olması yukarıda belirtilen potansiyel sonuçları ortaya çıkarabilmektedir. Bu sebeple öncelikle bireyin kendisi, daha sonra çalıştığı örgüt ve çevresindeki kişiler için iş tatmini dolaylı olarak büyük önem teşkil etmektedir. İş tatmininin sağlayacağı ya da iş tatminsizliğinin neden olacağı sonuçlar örgütsel amaçların gerçekleşmesinde belirleyici rol oynamaktadır. Bu bakımdan örgütler ve araştırmacılar tarafından bireyin iş tatmini ile ilişkili, iş tatmini etkileyebilen ve iş tatmini artırıcı tüm faktörlerin tek tek incelenmesi ve bu faktörlerin belirlenmesi gerekmektedir.

İş tatmini ile ilişkili ve iş tatmine etki edebilecek faktörler 2 temel başlık altında toplanabilmektedir (Lam, 1995: 73). Bunlardan ilki örgütsel faktörlerdir. Örgütsel faktörler içerisinde örgütte benimsenen ve örgüte hâkim olan yönetim felsefesi, örgütün temel politikaları ve stratejileri, örgüt kültürü, örgütün hiyerarşik yapısı, örgütün büyüklüğü, örgütün türü, örgütteki iletişim yapısı ve örgütteki insan kaynakları işlevlerinin etkinliği gibi faktörler yer almaktadır. Öte yandan bireyin eğitim seviyesi, yetkinlikleri, bilgi, beceri ve donanımları, cinsiyeti, yaşı ve kişiliği gibi faktörler ise iş tatmini ile ilişkili olabilecek ve iş tatminine etki edebilecek bireysel faktörler olarak değerlendirilebilir. Bu noktada örgütler açısından önemli olan husus ise söz konusu örgütsel ve bireysel faktörlerin analiz edilmesi ve genel anlamda eksik ve iyileştirilmesi gereken hususlarda ihtiyaç duyulan uygulamalara gidilmesidir.

## **2.1. İş Tatmini Kavramı**

Çalışma yaşamının psikolojik yapısı ve çevresi özellikle son otuz yıldır geniş bir şekilde incelenmektedir. 20. yüzyılın çalışma yaşamına önemli katkılarından biri olarak çalışma

yaşamında insan faktörünün daha sık gündeme gelmesi gösterilebilir. Hawthorne araştırmaları ile başlayan bu döneme çalışma yaşamının iyileştirilmesi, çalışma yaşamının kalitesinin artırılması gibi yaklaşımlar hâkim olmuştur. Neticede çalışma yaşamında örgütteki hâkim anlayış, bireyi sadece ekonomik faktör olarak değerlendirmeme yönünde gelişim göstermiştir. Çünkü örgütler bireylerin ekonomik ihtiyaçlarına ek olarak psiko-sosyal ihtiyaç ve istek ve taleplerine de odaklanmaya başlamışlardır. Söz konusu gelişmeler örgütsel psikoloji, örgütsel davranış ve çalışma psikolojisi disiplinlerinin gelişmesine katkı sağlamıştır. Bu sayede örgüt içinde çalışanların psikolojik sorunları pek çok araştırmacı tarafından araştırılmaya başlanmıştır. Bu bağlamda işe ve örgüte bağlılık, iş tatmini, iş güvencesizliği algısı, tükenmişlik, örgütsel adalet, örgütsel güven gibi birçok örgütsel davranış konusunda yapılan araştırmalar çalışanların örgüte yönelik beklentilerinin anlaşılmasını sağlamıştır. Bu çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular hem ilgili yazına hem de uygulayıcılara katkı sağlamıştır (Yürür ve Keser, 2010: 166). Ancak belirtmek gerekir ki içinde bulunduğumuz çevresel faktörlerin dinamikliği ve bilimsel araştırma sonucunda elde edilen bulguların farklılık göstermesi, insanın örgütte daha iyi anlaşılabilmesi için daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır.

Örgütü oluşturan bireyleri ve örgütü yakından ilgilendiren en önemli hususlardan birisi, çalışanın işinden duyduğu memnuniyetin derecesidir. Çalışanın işi oluşturan boyutlara ilişkin memnuniyet derecesinin yükselmesi iş tatmininin oluşmasını sağlar. İş tatmini konusunun araştırılmaya başlaması klasik yönetim anlayışından, neo-klasik yönetim anlayışına geçiş dönemlerindeki gelişmelerle ilişkilidir. Harvard İşletme Okulu profesörü Elton Mayo belirli durumların örgütte çalışanların davranışını nasıl etkilediğini incelemek üzere araştırmalar yürütmüştür. Bu kapsamda çalışma koşullarının verimliliği etkileyip etkilemediğini belirlemek amacıyla belirli aralıklarla 6 adet çalışma yürütülmüştür. Çalışanlar çeşitli koşullara maruz kaldıktan sonra verimlilik tekrardan ölçülmüştür. Sonuç olarak elde edilen bulgular ise şöyle sıralanabilir (Cheryl, 2009: 13).

- a) İş yerindeki davranışlar karmaşık olan faktörler dizisinden oluşmaktadır.
- b) Örgütteki çalışma grupları kendi davranış normlarını geliştirebilir.
- c) Yöneticilerin artık çalışanları dinlemelerinin gerekli bir ihtiyaç olduğu ortaya çıkmıştır.

d) Çalışanların isterlerse değişime direnç gösterebileceklerinin farkına varılmıştır. Elde edilen bulgular o dönemden bu yana örgütlerde insanın psikolojik ve sosyal yönünün ele alınması gerekliliğinin farkına varılmasını sağlamıştır. Bu farkındalığın uzantısı olarak üzerinde çalışma yapılan en önemli konulardan birisi ise iş tatminidir. İş tatmini ve iş tatminini ilgilendiren belirli birtakım çalışan tutumları, örgütsel davranış ve insan kaynakları uygulamaları açısından en önemli konular arasındadır. Genel olarak iş tatmini örgütsel davranış alanında en çok çalışılan ve en önemli konu olarak düşünülür (Luthans, 2010: 141). Öte yandan üzerinde fikir birliğine varılmış bir iş tatmini tanımından bahsetmek mümkün değildir. Literatür incelendiğinde iş tatmine yönelik yapılan tanımların bazıları şu şekildedir:

- “İşin özelliklerinin değerlendirilmesi sonucu iş hakkında oluşan olumlu his” (Robbins, 2012: 76)
- “İşin önemli olarak değerlendirilen şeyleri ne kadar iyi sağladığının çalışan tarafından algılanmasıdır” (Luthans, 2010: 141)
- “Bireyin işine ve iş ortamının fiziksel ve sosyal şartlarına yönelik duygusal tepkisidir” (Schermerhorn ve diğ., 1997: 98)
- “Bireylerin işleri hakkında pozitif ya da negatif olarak düşünme dereceleri” (Greenberg, 1994: 144).

Yukarıda yer alan tanımlardan hareketle iş tatmini ya da iş tatminsizliğinin arkasında, iş ve iş yeri şartlarına karşı birey tarafından verilen tepki, bireyin işe ve iş yeri ile ilgili diğer faktörlere karşı hissi ve bu faktörlerin birey tarafından değerlendirilmesi sonucu oluşan algının yer aldığından bahsedilebilir. Dolayısıyla birey işi ile ilgili tüm hususları zaman içerisinde değerlendirerek işi hakkında birtakım hislere sahip olmaktadır. Eğer bu his olumlu yönde ise bireyin işinden tatmin olduğu, olumsuz yönde ise bireyin işinden tatmin olmadığı söylenebilir.

İş tatminin genel olarak kabul edilmiş üç boyutu vardır. Bunlardan ilki, iş tatmini işle ilgili faktörlere yönelik duygusal bir tepkidir. İkinci boyut, iş tatmini beklentilerin ne kadar iyi karşılandığı ya da hatta beklentilerin ötesine geçilip geçilmediği ile belirlenir. Örneğin, çalışanın yaptığı işi karşılığında hak ettiğini (ödül, övgü veya farklı yollar vasıtasıyla) alamadığı durumlarda tatminsizlik yaşanmaktadır. Öte yandan eğer çalışan kendisine iyi ve adil davranıldığını hissederse işine karşı tatmin duyma ihtimali



artmaktadır. Üçüncü boyut ise iş tatmini çok sayıda iş ile ilişkili tutumu temsil etmektedir (Luthans, 2010: 141). Luthans'ın ileri sürdüğü bu boyutlar, iş tatminin esasen çalışanların işe yönelik beklentilerinin ne derece karşılandığı ile ilgilidir. Buna ek olarak bu süreçte örgütsel uygulamalardaki adalet ve etkinliğin de iş tatminin oluşması ile yakından ilgili olduğu görülmektedir.

## **2.2. İş Tatminin Önemi**

Örgütsel davranış disiplini içerisinde en çok çalışma yapılan konulardan biri iş tatmini konusudur (Luthans, 2010: 141). Google arama motoru vasıtasıyla Haziran 2013'te yapılan tarama işleminde "job satisfaction" anahtar kelimesi ile yaklaşık 47.900.000 sonuç bulunduğu tespit edilmiştir. Ülkemizde ise Yüksek Öğretim Kurumu (YÖK) tez erişim sitesinde "iş tatmini" anahtar kelimesi ile yapılan taramada iş tatmini kavramını içeren 428 adet kayıtlı bilimsel tez çalışmasına ulaşılmıştır (www.tez.yok.gov.tr, 2013). Benzer şekilde uluslararası bir tez erişim sitesinde "job satisfaction" anahtar kelime ile Haziran 2013'te yapılan taramada 32.936 adet tez çalışmasının yer aldığı tespit edilmiştir (www.search.proquest.com, 2013). Söz konusu niceliksel göstergeler iş tatminin bilimsel araştırmalara yaygın bir şekilde konu olduğuna işaret etmektedir.

Sanayileşmenin giderek artması insanların belli bölgelerde toplanmasına ve zamanla yoğun ve telaşlı bir iş dünyasında kendilerini bulmalarına sebebiyet vermiştir. İnsanlar, daha iyi şartlar altında yaşamak ve bakmakta yükümlü oldukları kişilere daha iyi bir gelecek sunabilmek için işe her geçen gün daha da önem vermektedir. Çünkü tüm bunları yerine getirmek için iş, öncelikli olarak önemli bir gelir kaynağıdır. Öte yandan iş, diğer birçok açıdan da birey için önem teşkil etmektedir. İşin her bir bireyin günlük yaşantısının büyük bir kısmını kapsaması ve bu bakımdan işin birçok insanın hayatında merkezi önem taşıması sebebiyle bireyin işinden duyduğu tatmin, bireyin genel anlamda huzuru için de önemli bir unsurdur. Örneğin iş tatmini ile genel mutluluk pozitif bir şekilde ilişkilendirilmiştir (Smith, 2007: 1). Bununla birlikte iş, yaşam tarzımızı da belirler. Çünkü iş vasıtası ile elde edilen gelir, yaşam tarzımızın oluşmasında ekonomik temel sağlar (Smith, 2007: 1; Koustelios, 2001: 354). Görüldüğü gibi işin birçok insanın hayatında merkezi önem taşıması sebebiyle bireyin işinden duyduğu tatmin bireyin genel anlamda huzuru ve bu durumun bireyin çalıştığı örgüte olumlu etkileri bakımından önemli bir unsurdur (Smith, 2007: 1). Bu bakımdan çalışanın işinden

duyduğu tatminin; yaşam üzerindeki pozitif etkisi, bireyin ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde de olumlu etkisini hissettirmektedir. Bu durum ise aile yaşamında mutluluğun artmasını ve örgütte de verimliliği yükselmesini sağlamaktadır (Örücü ve diğ., 2006: 39). Çalışanın işini severek yapması, işinden sağladığı hazzın sürdürülebilirliği ve işi ile bütünleşebilmesi açısından oldukça önemlidir. Kısaca bireylerin sahip oldukları işin geniş yelpazede birçok kavram ile ilişkili olmasından dolayı işe yönelik his ve tutumun örgütleri ve bireyleri ilgilendiren birçok çıktıyı etkileyebileceği söylenebilir. Bu nedenle örgütsel amaçların yerine getirilebilmesi için ihtiyaç duyulan temel üretim faktörlerinden emeğin sağlayıcısı olan insan kaynağının, işine yönelik genel düşüncesinin olumlu yönde olması ile oluşan tatminin ya da tatminsizliğin, birey ve örgüt açısından doğurabileceği sonuçların irdelenmesi gereklidir.

İş tatminin örgütler ve birey açısından önemini vurgulamak için bu bölümde iş tatminin performans, bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, işten ayrılma niyeti ve motivasyon gibi önemli değişkenlerle ilişkisine ve bu konudaki araştırma bulgularına yer verilecektir.

### **2.2.1. İş Tatmini ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişki**

İş tatmini ile ilişkili olan en önemli değişkenlerden birisi yaşam tatminidir. İşin gündelik yaşamda çok önemli bir yer tutması sebebiyle sevdiği işi yapan bireyin yaşamında da mutlu olması beklenen bir durumdur (Locke, 2009: 108). Aynı zamanda iş tatmini bireyin iş sonrası olumlu ruh halinde olmasını da etkilemektedir (Judge ve Llies, 2004: 661). Nitekim yapılan araştırmalar iş tatmini yüksek olan bireylerin yaşam tatminin de yüksek olduğunu göstermektedir. Konu ile ilgili yürütülmüş çalışmalarda iş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkinin pozitif yönde (Keser, 2005; Aşan ve Erenler; 2008; Murad, 2010; Yiğit ve diğ., 2011) ve iş tatmininin yaşam tatminine doğrudan ve pozitif yönde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır (Iverson ve Maguire, 1999: 17). Bu bakımdan yaşam tatminin bireyin ruhsal sağlığı için önemi düşünüldüğünde, iş tatmini konusunun örgütlerce daha fazla ele alınması gerektiği söylenebilir.

### **2.2.2. İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkisi**

İş tatminin ilişkili olabileceği bir diğer önemli değişken ise performanstır. Fakat iş tatmini ve performans arasındaki ilişki tartışmalı bir alandır. Çünkü konu ile ilgili farklı

görüşlerden bahsetmek mümkündür. Bununla birlikte söz konusu değişkenler arasındaki ilişki üç boyut üzerinden değerlendirilebilmektedir.

Bunlardan ilki, “iş tatmini performansın artmasını sağlar” tartışmasıdır. İş tatminin tek başına iş performansını artıran bir unsur olduğunu söylemek doğru değildir. Fakat belirtmek gerekir ki iş tatmini bireyin iş performansını etkileyen değişkenlerden en önemlileri arasındadır (Schermerhorn ve diğ., 1997: 100). Bir diğeri ise “performans iş tatmini sağlar” tartışmasıdır. Yüksek performans seviyesi iş tatmini sağlar, bakış açısıyla hareket edildiğinde ise iş tatminine odaklanmaktan ziyade dikkatlerin çalışanların yüksek performans sergilemesi üzerine çekilmesi gerektiği söylenmektedir. Böyle bir durumda ise iş tatminin yüksek performansın sonucu olarak ortaya çıktığı savunulur (Schermerhorn ve diğ., 1997: 100). Bu durum da tartışmaya açıktır. Konu ile ilgili bir diğeri tartışma ise ödüllerin iş tatmini ve performansı sağladığı yönündedir. Bu bakış açısı ile adil bir ödül sisteminin varlığının hem bireylerin iş tatmin seviyesini hem de performansını artırdığı söylenebilir (Schermerhorn ve diğ., 1997: 101). Bu noktada belirtmek gerekir ki performansı ve iş tatminini etkileyen faktörler birbiri ile ilişkili olabilir. Bunun bir uzantısı olarak da performans ve iş tatmini arasında muhtemel bir ilişkin olduğu varsayılabilir.

Diğeri yandan iş tatmini ile yaşam tatmini arasındaki ilişkinin pozitif yönde olması (Iverson ve Maguire, 1999: 17; Keser, 2005; Aşan ve Erenler, 2008; Murad, 2010; Yiğit ve diğ., 2011), işe yönelik pozitif duyguların sağlayacağı mutluluğun çalışanların performansı ile ilişkili olabileceği varsayımını güçlendirmektedir. Mutluluğun ise performansa etkisi hakkında çeşitli görüşler mevcuttur. Bazıları olumlu hislerin, çalışanların yaptıkları işteki performansını artıracaklarını savunurken bazıları da mutluluğun esasen bireyin performansı düşüreceğini savunmaktadır (Argyle, 1989). Bununla birlikte, yapılan araştırmalar mutluluk ile verimliliğin pozitif yönde ilişkili olabileceğini (Oswald ve diğ., 2008; Zelenski ve diğ., 2008) göstermektedir. Çekmecioğlu'nun (2006) yaptığı bir araştırmada iş tatmini ile verimliliğin pozitif yönde ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Bu durum ise iş tatminin performansla ilişkisinin pozitif yönde olabileceğini göstermektedir.

Bireysel iş tatmini ile bireysel iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yapılan bir meta analizi sonucunda bireysel iş tatmini ile bireysel iş performansı

arasında pozitif yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır (Petty ve diğ., 1984: 719). Benzer şekilde Gül ve diğ.,'nin (2008) çalışmasında da iş tatmininin performansı olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bu bulguyu destekler nitelikte 400 fabrika çalışanı katılımıyla yapılan bir çalışmada iş tatmini ile performans arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Shokrkon ve Naami, 2009: 39). Yine 301 adet çalışmayı incelenerek yürütülmüş olan bir çalışmada iş tatmini ile performans arasındaki korelasyonun yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Ek olarak bu çalışmada nispeten daha karmaşık işlerde performansın daha yüksek olduğu sonucuna da varılmıştır (Judge ve diğ., 2001). Bu bakımdan literatür incelendiğinde iş tatmini ile performans arasında düşük korelasyon olduğu yönünde çalışmalar olsa da ağırlıklı olarak çalışmalar iş tatmini ile iş performansı arasında korelasyonun güçlü olduğunu göstermektedir. Bu bakımdan mutlu insan işini daha iyi yapar şeklinde düşünülebilir.

Genel olarak değerlendirildiğinde ise iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkinin karşılıklı olduğu söylenebilir. Çünkü eğer birey işini iyi yapıyorsa ve performansı yüksekse işinden de tatmin olma ihtimali yükselmektedir (Locke, 2009: 108). Bu bakımdan yapılan araştırmalar ışığında iş tatmininin sağlanmasının performans açısından oldukça önemli olduğu söylenebilir. Dolayısıyla örgütlerin sürdürülebilirliği ve stratejik amaçlarına ulaşabilmeleri için tüm düzey ve boyutta performansın yüksek olması gerektiği düşünülürse iş tatmininin ne kadar önemli olduğu ortaya çıkar.

### **2.2.3. İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki**

İş tatmini ile ilişkili olduğu düşünülen bir diğer önemli değişken ise işten ayrılma niyetidir. İşinden tatmin olmayan bireyler, işinden tatmin olanlara göre işlerini bırakmaya daha fazla meyillidir. Bu durumda işgören devir oranının optimal seviyeden yüksek olma olasılığı oldukça yüksektir. Bu oranın yüksek olması tekrardan tedarik seçim ve yerleştirme aşamaları ile birlikte eğitim masraflarını da artırabilmektedir. Bununla birlikte verim düşüklüğü ve çeşitli sektörlerde müşteri ilişkilerinde değişiklikler gözlenebilir. Öte yandan işgören devir ve devamsızlık oranları fonksiyonel olursa bireyler ve örgütler açısından olumlu sonuçlar da doğurabilir. Bu bakımdan bu iki hususun her şart altında olumsuz sonuç vereceği düşünülmemelidir (Schermerhorn ve diğ., 1997: 99,100). Fakat genel manada çalışanların işlerinden duydukları tatmin seviyesinin düşük olması durumunda zamanla çalışan, işten soğumaya başlayıp yeni

işler aramaya ve fırsatını bulduğunda farklı örgüte ya da işe yönelme eğiliminde olabilir.

Literatür incelendiğinde ulusal ve uluslararası alanda yapılan birçok çalışmada iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü ilişkilerin olduğu sonucuna varılmıştır. Mahdi ve diğ.,'nin (2012: 1518) yürüttüğü çalışmada içsel ve dışsal iş tatmininin işten ayrılma niyetini ile ters yönde ilişkili olduğu tespit edilmiş ve aynı zamanda bu çalışmada içsel iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin dışsal iş tatminine nispeten daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde diğer bazı çalışmalarda da iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmiştir (Çekmecioğlu, 2006; Randhawa, 2007: 149; Gül ve diğ., 2008). Bu bakımdan söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin tespitine yönelik yapılan çalışmalar için değişkenler arası ilişkinin yönüne ilişkin varsayımı destekler nitelikte denilebilir.

Öte yandan nitelikli personelin örgütte kalması için de iş tatmini önemli rol oynamaktadır. Nitelikli personelin örgütte kalması için çalışanın bu konuda içinden gelen bir istek olmalıdır. İşte bu noktada bireyin işine karşı taşıdığı olumlu duygu ve tutum etkilidir. Eğer bireyin işinden duyduğu tatmin yüksekse bireyin çalıştığı örgütte kalma ihtimali daha yüksektir (Schermerhorn ve diğ., 1997: 99). Kısacası çalışanların işlerini ve örgütlerini sevebilmesi örgütte kalma ihtimallerini artırabilir.

#### **2.2.4. İş Tatmini ve İşgören Devir Oranı Arasındaki İlişki**

İş tatmini, işgören devir hızı ile de yakından ilgilidir (Gregory, 2011: 29). Ancak iş tatminsizliğinin kesinlikle işgören devir oranını artıracakını söylemek mümkün değildir. Fakat iş tatminsizlik oranı yüksekse işgören devir oranının da yüksek olması beklenebilir. Nitekim iş tatmini ile işten ayrılma niyetinin ters yönde ilişkili olmasının birçok araştırmada test edilmiş (Çekmecioğlu, 2006; Randhawa, 2007: 149; Gül ve diğ., 2008; Mahdi ve diğ., 2012: 1518) olması da iş tatmini ve işgören devir oranı arasındaki ilişkiye yönelik varsayımı destekler niteliktedir.

Öte yandan belirtmek gerekir ki işten ayrılma niyetinde rol oynayan birçok faktör vardır ve iş tatmini bu faktörlerden olduğu düşünülen değişkenlerin sadece biridir. Ayrıca bazı faktörlerin etkisi de bireyden bireye farklılık gösterebilmektedir. Örneğin bazı çalışanlar, kendilerinin başka bir işte ya da örgütte çalıştığını hayal dahi edemezler.

Çalışanların işi bırakma eğilimi ile ilişkili olabilecek başka bir önemli etken ise genel olarak ekonominin durumudur. Eğer işsizlik oranı düşük ve insanlar kolaylıkla iş bulabiliyorlarsa çalıştığı örgütün ve işin koşullarından daha iyi fırsatların olması durumunda işini daha kolay bırakabilir. Hatta böyle bir durumda çalışanlar işlerinden tatmin olsalar bile birçoğu işini bırakıp daha iyi fırsat ve imkânların vaat edildiği işlerde ya da iş yerlerinde çalışmaya isteklidirler (Luthans, 2010). Bu bakımdan iş gören devir oranı değerlendirilirken tüm boyutların dikkate alınması gereklidir.

Örgütte satın alma, küçülme, birleşme gibi stratejik uygulamalara yer verilirse işinden tatmin olmayan çalışanlarda gönüllü olarak daha önceki yerlerinde kalabilirler. Bu durum ise iş tatmininden bağımsız gelişebilen işte kalma niyetini ifade eden bir örnek olarak gösterilebilir. Kısacası işgören devir oranı ile ilişkili birçok faktör vardır ve sadece çalışanların tatmin seviyesinin düşüklüğü ya da yüksekliği çalışanların işi bırakmalarının temel sebebi olarak gösterilemez. Ancak iş tatminin işgören devir oranında önemli bir etken olduğu açıkça ifade edilebilir. Bununla birlikte belirtmek gerekir ki işgören devir oranının sıfır olması örgütler açısından istenen bir durum değildir. Genelde çok yüksek olmayan, optimal seviyede bir işgören devir oranı fonksiyonel bulunur. İş gören devir oranının çok yüksek olması durumunda hem işe alım maliyetleri çok yükselecektir, hem de bu durum işten ayrılanların yetenek bilgi ve becerilerinden faydalanamamaya sebebiyet verir (Luthans, 2010: 145). Bu durum aynı zamanda (tekrardan) işe alım ve eğitim masraflarının artmasına da sebep olacaktır.

### **2.2.5. İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki**

İş tatmininin ilişkili olduğu bir diğer değişken ise örgütsel bağlılıktır (Schermerhorn ve diğ., 1997: 98). Çalışanların işini ve işleri ile ilgili faktörleri sevmesi ve benimsemesi zamanla işe ve örgüte olan bağlılığını artırabilir. Nitekim yapılan çalışmalar söz konusu varsayımı destekler niteliktedir. Gül ve diğ.,'nin (2008) yaptığı çalışmada iş tatmini ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde Güney Afrika'da 4 adet bilgi teknolojisi örgütünde 86 çalışanın katılımı ile yapılan çalışmada iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir (Lumley ve diğ., 2011: 100). Yine yapılan çalışmaları destekler nitelikte Shore ve Martin (1989) yaptığı çalışma iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki

ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğunu ortaya koymuştur. Bu durum işe yönelik geliştirilen olumlu tutumların davranışsal uzantısı olarak yorumlanabilir.

### **2.2.6. İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki**

İş tatmini ile yakından ilişkili olduğu düşünülen bir diğer konu ise örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD)'dir. Çalışanların, yönetim anlayışından memnun olması, örgütsel stratejiler kapsamında yapılan uygulamaları takip etmesi ve benimsemesi, örgüte uygulanan temel insan kaynakları işlevlerindeki işleyişin etkinliği gibi hususlardaki memnuniyeti, zamanla çalışanların örgüte olan sevginin artmasını ve çalışanların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemesini sağlayabilir.

Literatür incelendiğinde yapılan araştırmaların bulgularının söz konusu varsayımı destekler nitelikte olduğu söylenebilir. İş tatmininin alt boyutlarının ÖVD'ye etkisinin incelendiği çalışmada işten duyulan tatmin boyutunun ÖVD'yi olumlu yönde ücretten duyulan tatmin boyutunun ise ÖVD'yi olumsuz yönde etkilediği tespit edilmiştir (Mert, 2010: 117). Benzer bir bulguda 400 fabrika çalışanı vasıtasıyla yapılan çalışmada iş tatmini ve ÖVD arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilerek ortaya konmuştur (Shokrkon ve Naami, 2009: 39). Yine bir diğer çalışmada içsel ve dışsal iş tatminin ÖVD'nin tahmincisi olduğu tespit edilmiştir (Mohammad ve diğ., 2011: 149). Fakülte üyeleri vasıtasıyla yürütülen bir diğer çalışmada iş tatmini ile ÖVD arasında anlamlı ilişki olduğu ortaya konmuştur (Swaminetha ve Jawahar, 2013). Fakat yine fakülte üyeleri vasıtasıyla yapılan başka bir çalışmada iş tatminin ÖVD'nin güçlü bir tahmincisi olmadığı sonucuna varılmıştır (Mehboob ve Bhutto 2012: 552).

Bu durumda araştırma bulguları incelendiğinde genel anlamda iş tatmini ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Her iki değişkenin de temelde örgütsel uygulamalarla yakından ilişkili olduğu düşünüldüğünde bu beklenen bir durumdur. Fakat belirtmek gerekir ki aynı örneklem olmasına rağmen farklı toplumlarda yapılan araştırmaların bulguları da farklılaşabilmektedir.

### **2.2.7. İş Tatmini ve Güdülenme Arasındaki İlişki**

İş tatmininin ilişkili olabileceği bir diğer önemli kavram ise güdülenmedir. Güdülenme (motivasyon), "bir hedefe dönük olarak davranışı harekete geçiren, sürdüren ve yönlendiren bir güç olarak" tanımlanmaktadır (Acat ve Köşgeroğlu, 2006). İş tatmini ile



güdüleme eş anlamlı olarak kullanılır ancak birbirlerinden farklıdır (Parvin ve Kabir, 2011: 113).

İş tatmini ise işe dayalı olumlu duygular içinde olmayı anlatır. İş tatmini güdülerin de tatmini anlamına gelmez. Çünkü bireylerin güdülerinin tatmini iş tatmininden daha geniş kapsamlıdır. Başka bir ifade ile iş tüm güdülerini doyurmaz ama güdülerin tatmini iş dışındaki yaşamla elde edilen tüm olumlu duyguları içerir (Başaran, 2000: 215). Aralarındaki farka rağmen iş tatmini ile güdülenme birbirleri ile ilişkisi yapılan araştırmalar ile desteklenmektedir. Literatür incelendiğinde banka yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmada güdülenme ile iş tatmini arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Ayup ve Rafif, 2011: 332). Bu bakımdan iş tatminin güdülenme gibi örgüt ve çalışan açısından son derece önemli bir değişkenle ilişkisi, iş tatminin önemini bir kez daha vurgulamaktadır.

Kısaca iş tatmini, performans, işten ayrılma niyeti, yaşam tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık gibi örgütsel davranış disiplinin çalışma odağını oluşturan ve örgütsel amaçlara ulaşmada kritik rollere sahip olan değişkenler ile istatistiksel açıdan anlamlı ilişki sergilediği ulusal ve uluslararası alanda yapılan birçok çalışmada ortaya konmuştur (Gregory, 2011; Shore ve Martin, 1989; Lumley ve diğ., 2011; Petty ve diğ., 1984; Judge ve diğ., 2001 Gül ve diğ., 2008; Shokrkon ve Naami, 2009; Mert, 2010; Mohammad ve diğ., 2011; Swaminetha ve Jawahar, 2013; Çekmecioğlu, 2006; Randhawa, 2007; Gül ve diğ., 2008; Mahdi ve diğ., 2012; Rahman ve Sen, 1987). Temelde bu beklenen bir durumdur. Çünkü söz konusu değişkenler örgütsel uygulamaların uzantısı sonucu çalışanın sergilediği olumlu davranışlardır. İş tatmini ise tıpkı diğer önemli değişkenler gibi bireysel faktörler ile ilişkili olsa da örgütsel uygulama, politika ve stratejilerle de yakından ilişkilidir. Bu bakımdan öncelikli olarak çalışanın mutluluğu ve beraberinde örgütsel başarı için çalışanların iş tatminlerinin sağlanabilmesi örgütlerin sürdürülebilirliğinde kilit role sahiptir.

### **2.3. İş Tatminsizliği**

İş tatminin önemini anlamak için iş tatminsizliğinin yol açtığı sonuçların incelenmesi gerekir. İş tatminsizliğinin sebep olduğu personelin örgüte olan bağlılığında azalma, işe gelmeme oranının artması iş kazalarının artması ve performansta düşüş gibi istenmeyen durumlar hem çalışan hem de örgüt açısından istenmeyen durumlardır (Aziri, 2011: 79).



Öte yandan çalışanlar açısından ise iş tatminsizliği düşük performans, daha yüksek seviyede stres, duygusal problemler, zihinsel sağlığın olumsuz etkilenmesi ve iş devamsızlık gibi hususlarda olumsuz sonuçlara sebep olabilmektedir (Rahman ve Sen, 1987). Bu olumsuz sonuçlar birçok örgütsel sürecin etkinliğini artırma potansiyeline sahip örgütsel çıktılarının, istenen performansta olmamasına neden olabilir. Dolayısıyla iş tatmini sadece bireysel sonuçları olan bir konu değildir. Örgütsel amaçları gerçekleştirecek olan esasen çalışanın kendisidir. Bu sebeple çalışanın işini sevmesi ve işi hakkındaki duygularının olumlu olması, işini daha iyi yapması ve böylelikle örgütsel amaçlara ulaşmada önemli katkı sağlayabilir.

Bir örgütte çalışanların tatminsizliğine neden olacak birçok faktörden bahsetmek mümkündür. Stres seviyesinin fazla olması, örgüt içi iletişim eksikliği, çalışanların ciddiye alınmaması, iş ile çalışanın uyuşmaması, çalışanların işverenlerin etik davranmadığını düşünmesi çalışanların örgütte kendilerini geliştirme imkânı bulamaması ve aldıkları ücreti adaletsiz bulması gibi hususlar bu faktörlerden bazılarıdır (Gregory, 2011: 29,31). Bu sebeple eğer bir işyerindeki koşullar çalışanlar üzerinde tatminsizlik doğuran bir etkiye sahipse çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığı, bu durumdan olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Bu durum, çalışanların kendisini olumsuz algılamasına ve böylelikle olumsuz iş davranışlarında bulunmasına neden olabilmektedir (Aktaş, 2001: 26). Çalışanların yaşadığı bu duygu ise zamanla devamsızlığın artması, çalışanların işi bırakması ve düşük performans gibi sonuçlara yol açabilmektedir.

Tüm bunları belirtirken işi bırakma ya da geç gelme gibi istenmeyen davranışların tek sebebi iş tatminsizliği olmayabilir. Benzer şekilde iş tatminsizliği her çalışan için işe geç gelme ya da işi bırakma gibi davranışlara sebep olmayabilir (Greenberg, 1999: 81-83). Kısaca iş tatminsizliği, can sıkıcıdır ve çalışana olumsuz duygulara yöneltebilmektedir. Ancak iş tatminsizliğinin tüm olumsuzlukların tek sebebi olacağı düşünülmemelidir.

İş tatminsizliğinin ruhsal açıdan çalışanda kaygı yaratması, bu kaygının yoğun ve sürekli olması, çalışanın ruh sağlığını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bunun yanı sıra iş tatminsizliği, çalışanın kavgacılık gibi istenmeyen davranışları da sergilenmesine sebep olabilmektedir (Özkaya ve diğ., 2009: 165). Öte yandan işinden tatmin

sağlamayan çalışan müşteri ile ilişkilerinde bozulmalar, ürün ve hizmet üretiminde nitelik düşüklüğü gibi örgüt itibarını zedeleyecek sonuçlara da sebebiyet verebilmektedir.

#### **2.4. İş Tatmini Etkileyen Faktörler**

İş tatmini anlamak ve iş tatminine etki eden faktörleri belirleyip kontrol edebilmek için dünya genelinde çok sayıda çalışmalar yapılmaktadır (Saif ve diğ., 2012: 1382). İş tatmini basit şekliyle kişinin işinden tatmin olup olmadığı olarak düşünülse de esasında bu kavram birçok değişkenle ilişkilidir. İşin bazı boyutlarıyla tatmin olan çalışan bazı boyutları ile tatmin olmayabilir. Bu bakımdan iş tatminin kaynakları bireyden bireye de değişiklik gösterilebilir.

Bu çalışmada iş tatmini ile ilişkili kavram ve değişkenler iki ana grupta toplanacaktır. Söz konusu gruplar ise bireysel ve örgütsel faktörler şeklindedir. Öte yandan belirtmek gerekir ki iş tatminini etkileyebilecek faktörleri iki başlık altında toplamak yeterli olmayabilir. Çünkü söz konusu iki kategoriye sığmayacak işin kendisi, işyerinin doğası, iş yerinin bölgesi, iş yerinin bulunduğu il ve yöredeki kültür ve şehir altyapısı gibi faktörlerden de bahsetmek mümkündür. Bu bakımdan iş tatmine etki edebilecek örgütsel ve bireysel faktörler boyutlarında görülmeyen fakat dolaylı olarak bireyin işinden duyduğu tatmini etkileyebilecek faktörlerden de bahsetmek mümkündür.

##### **2.4.1. Örgütsel Faktörler**

Çalışanların iş tatminine etki edebilecek birçok faktörden bahsetmek mümkündür. Örgütsel faktörlerin de iş tatmininde etkisi bireyden bireye farklılık gösterebilir. Bunun arkasında yatan birçok sebepten bahsedilebilir. Bunların başında ülkelerin makro çevre etmenleri noktasındaki konumu, çalışanın demografik özellikleri, sektörün yapısı, örgütün büyüklüğü gibi hususlar yer alır. Çünkü bu faktörlere bağlı olarak örgütsel faktörlerin bireyin iş tatmini etkilemedeki önem derecesi farklılık gösterebilmektedir. Örneğin gelişmiş bir ülkede ücretin iş tatminine etkisi gelişmemiş bir ülkeye göre daha düşük seviyede olabilmektedir.

Fakat bununla birlikte temelde insan kaynakları yönetimi uygulamalarının etkinliği, yönetim anlayışı, tepe yönetim desteği, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, kararlara katılım, takdir edilme, örgütçe çalışanlara sunulan imkânlar ve benzeri uygulama ve

hususlar çalışanların iş tatmini ile ilişkili olabilecek faktörlerdir. Çalışmanın bu bölümünde bu faktörlerden bazılarını kısaca değinilecektir.

#### **2.4.1.1. Ödemeler**

İş tatmini etkileyen en önemli faktörlerden biri, bir örgütte başarılı bir ücret yönetimi kapsamında yapılan ödemelerdir. Bireyin örgütsel amaçlara ulaşmada örgüt için harcadığı zihinsel ve fiziksel emeğinin karşılığı olarak yapılan ödemeler esasen bireyin yasal ve doğal hakkıdır. Ancak ödemelerin çalışanlar tarafından adaletsiz olduğunun algılanması, işten ayrılma niyeti, işe geç gelme ve devamsızlık gibi birçok olumsuz sonuçlara sebebiyet verebilmektedir (Parvin ve Kabir, 2011: 113). Bu bakımdan örgütlerin ücret yönetimi konusuna önem vermeleri gerekmektedir.

Ödemelerin iş tatmine etkisi çalışanın yaşı, kıdemi ve eğitim seviyesi gibi birtakım bireysel faktörlere ve işin gerektirdiği çaba sorumluluk gibi bir takım işle ilgili faktörlere bağlı olarak bireyden bireye farklılık gösterebilmektedir (Başaran, 2000: 218). Çalışanların örgütteki ücret sisteminin adaletsiz olduklarının düşünmeleri durumunda işten duydukları tatmin seviyeleri de düşebilmektedir (Greenberg, 1999: 84). Bu bakımdan örgüt içindeki ücret sisteminin etkin bir şekilde oluşturulması gerekmektedir. Başka bir ifadeyle ücretin çalışanı tatmin edebilmesi için bireyin beklentisine, performansına, piyasa ücret sistemine ve örgüt içi iş değerlendirme yöntemlerine dayalı olarak adil bir şekilde belirlenmesi gerekir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5). Bunlara ek olarak çalışanların aldıkları ücret seviyesini örgütsel amaçlara katkılarının bir sonucu olarak algılamaları da çalışanların tatmin seviyesini etkileyebilmektedir (Luthans, 2010: 142).

Literatür incelendiğinde ücret ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik belirli araştırmalardan bahsetmek mümkündür. Judge ve arkadaşları (2010) tarafından 92 ayrı çalışma vasıtasıyla ödemelerin iş tatmini ile olan toplam korelasyonunu inceleme amaçlı yapılan meta analizinde, ücret seviyesinin iş tatmini ile 0.15'lik korelasyon katsayısı ile düşük bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır (Judge ve diğ., 2010: 157). Ancak belirtmek gerekir ki söz konusu 92 adet ayrı çalışma dünyanın çeşitli bölgelerinde yayınlanan bilimsel çalışmaları içermektedir. Bu bakımdan ülkelerin gelişmişlik seviyelerine bağlı olarak ödemelerin iş tatmini ile ilişkinin şiddetinin farklılaşabileceği söylenebilir.

Bir başka araştırmada ücret ile iş tatmini arasında 0,066 korelasyon katsayısı ile istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı bulgusunu elde etmişlerdir (Gül ve Oktay, 2009: 229). Diğer bazı araştırmalar incelendiğinde ise iş tatmini ile ödemeler arasında pozitif ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişki olduğu tespit edildiği görülmektedir (Malik ve diğ., 2012: 6; Nair ve diğ., 2013: 39). Dolayısıyla mevcut bulgular ışığında genellenebilir sonuçlara ulaşmak mümkün değildir.

Kısacası görüldüğü gibi ücretin iş tatminine etkisi değişkenlik gösterebilmektedir. Diğer yandan iş memnuniyetsizliği tartışmalarında ücret konusu sıkça gündeme gelmektedir. Yoksul ülkelerde ücret, iş tatmini ve genel mutlulukla ilişkilidir. Fakat bireyin yaşam standartlarının yüksek olması durumunda ücret ile çalışanın işinden duymuş olduğu tatmin arasındaki ilişki ise güçsüzleşebilmektedir. Bu bakımdan para bireyleri motive edebilir ancak bireyi motive eden ile mutlu edenin kesinlikle aynı olması beklenemez (Robbins, 2012: 82). Ödemeler ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda ülkelerin gelişmişlik düzeyi ve bireysel birtakım faktörler de etkili olabilmektedir. Bu bakımdan konu ile ilgili yapılan çalışmaların uluslararası ölçekte genellenebilmesi oldukça zordur.

#### **2.4.1.2. Terfi İmkânları**

Çalışanların iş tatminini etkileyebilecek bir diğer önemli husus ise bir örgütte çalışanlara sunulan terfi imkânları ve bu imkânlarla erişimdeki adalettir. Çalışanlara, örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde ilerleme olanağının sunulması, bireyin elde edeceği başarılar neticesinde daha yüksek bir pozisyona getirilebileceği umudunu taşımasını sağlayabilmektedir. Bu durum ise kişinin daha istekli olmasını sağlayabilir ve böylelikle örgütteki yükselme imkânı kişinin iş tatminine de olumlu yansıtılabilmektedir (Aşan ve Erenler, 2008: 205).

Araştırmacıların çoğu terfi imkânları ile iş tatmini arasında doğrudan ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişki olacağını ileri sürmektedir (McCausland ve diğ., 2005). Bireyin geleceğine daha güvende bakabilmesi ve örgüt içi yükselme politikalarındaki şeffaflık, çalışanların işinden duyduğu tatmin ile ilişkilidir. Çünkü örgütlerde çalışanların terfi imkânlarının olması, çalışanların örgüte olan bağlılığı ve çalışma isteğini artırmaktadır. Öte yandan örgüt içi kariyer yollarının belirsiz olması, kariyer sisteminin adil olmaması ise çalışanlarda tatminsizlik oluşturabilmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5). Fakat belirtmek gerekir ki bir örgütte terfi imkânlarının iş tatmini üzerine etkisi değişkenlik

gösteren bir yapıya sahiptir (Luthans, 2010: 142). Sonuç olarak konu ile ilgili yapılan bir çalışmada terfi imkânlarının iş tatminini pozitif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır (Malik ve diğ., 2012: 8). Bu bulgu ise terfi imkânlarının iş tatminini artıracak varsayımını desteklemektedir.

#### **2.4.1.3. Diğer Örgütsel Faktörler**

Ödemeler ve terfi imkânları unsurlarına ek olarak tepe yönetiminin desteği, örgütün fiziki ve teknik altyapısı, yöneticilerin tutumu, denetim, örgüt içi iletişim tarzı ve dolaylı ödemeler gibi birtakım örgütsel etmenler de çalışanların iş tatmini etkileyebilmektedir. Bu kısımda kısaca söz konusu faktörlere yer verilecektir.

Çalışanların iş tatminini etkileyebilecek faktörlerden biri tepe yönetiminin desteğidir. Çalışanların amirlerinin yetenekli ve yeterli olduğunu düşündüklerinde bu durumun iş tatmini de olumlu yansıyabilmektedir. Benzer şekilde çalışanların amirleri ile iletişim kanallarının açık olması ve amirlerinin çalışanların fikirlerine saygı duyduğu ortamda tatmin seviyesi yükselebilmektedir (Greenberg, 1999: 84). Yöneticilerin çalışanlara ilgi göstermesi, çalışanların problemlerini dinlemeleri ve çalışanlarla resmi ilişkiye ek olarak resmi olmayan ilişki ağlarını geliştirmesi gibi hususlar çalışanların iş tatminini artırabilmektedir (Özdemir, 2009: 104). Bu bakımdan çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişki bireyin işini sevmesinde belirgin rol oynayabilmektedir.

Çalışma koşulları ve işyerinin fiziksel altyapısı çalışanların iş tatmini etkileyebilecek bir diğer etkidir. Çalışanların çalıştıkları örgüte yönelik tutumları, işleri ve örgütle ilgili birçok unsurdan etkilenebilmektedir (Özsoy ve diğ., 2013). Söz konusu unsurlardan birisi ise çalışma koşullarıdır. Örgütte çalışma koşullarının iyi olduğu (temiz ve çekici bir ortam) koşullarda, çalışanlar işlerinde devam etmekte zorlanmazlar. Aksine çalışma koşullarının kötü olduğu ortamlarda ise (sıcak, gürültülü, pis ortamlar) çalışanlar işlerini yapmada zorlanırlar. Bu durum ise çalışanların iş tatminine yansıyabilmektedir (Luthans, 2010: 144). Bu bakımdan bir örgütte çalışma koşullarının iyi olması, çalışanların iş tatmine olumlu etkilerde bulunabilmektedir (Luthans, 2010: 144). Bu sebeple örgütlerde çalışma koşullarının iyileştirilmesi için iş yerinin fiziksel altyapısı ve diğer unsurlar bireyin sağlığını olumsuz şekilde etkileyebilecek etkenlerden arındırılmalıdır. Ek olarak işyerinin ısısı, aydınlatma imkânları, havalandırma sistemi ve nem oranı iş yerinde elverişli çalışma ortamı oluşturmada önemli etkenlerdir. Söz

konusu unsurların iyileştirilmesi ve geliştirilmesi bireyin işinden duyduğu tatmini artırabilmektedir (Başaran, 2000: 220). Nitekim günümüz şartlarında örgütlerin söz konusu altyapısal destekleri sunması zorunlu tutulmaktadır.

Denetim, iş tatmini ile ilişkili olabilecek bir diğer husustur. Denetim tarzlarının iki boyutunun iş tatminini etkileyeceği söylenebilir. Bunlardan ilki çalışan merkezli denetim anlayışıdır. Bu ise çalışanların amirinin ya da denetleyicisinin çalışanlara kişisel özen göstermesi ve onları dikkate alması yoluyla sağlanabilir. İkinci boyut ise çalışanların kararlara katılımına müsaade edilmesidir (Luthans, 2010: 143). Çünkü örgütte denetimin olumlu geri bildirim sağlayıcı, yardım edici ve yol gösterici olmaktan ziyade oldukça sıkı, kusur arayıcı, üstünlük gösterici ve küçük düşürücü nitelikte olması çalışanların işinden duyduğu tatmini etkileyebilmektedir. Bu sebeple çalışanlar demokratik denetime, özellikle de özdenetime yer veren örgütlerde çalışmayı tercih etmektedir (Başaran, 2000: 220). Bu bakımdan örgütlerin nitelikli personeli örgüte çekmesi ve örgütte tutabilmesi için denetim konusunda baskıcı olmaması gerekir.

Çalışma grupları ise iş tatmininde etkili olabilecek bir diğer önemli husustur. Çünkü çalışma grupları bireylerin örgütte oluşan informal iletişim ağı açısından ve bu sayede bireyin sosyalleşebilmesi adına önem arz etmektedir. Bu bakımdan çalışma grupları ya da takımının doğası, iş tatminini etkileyebilmektedir. Örneğin arkadaş canlısı, paylaşımcı ve işbirlikçi takım üyeleri ya da iş arkadaşları bireylerin iş tatmini artırabilmektedir. Çünkü böyle bir ortamda birey kendini daha rahat hissedebilmektedir. Bununla birlikte grup ya da ekip üyelerinin fikirlerinin dinlendiği ve gerekli durumlarda ihtiyaç duyulan desteğin sağlandığı çalışma şartlarında çalışanların yaratıcılığı gelişebilmektedir. Bu durum ise çalışanların işlerinden duydukları tatmine de yansıtılabilmektedir.

Öte yandan anlaşılması zor ve uyumsuz bir takım ya da grup üyesi ise diğer bireylerin tatminini olumsuz etkileyebilmektedir (Luthans, 2010: 143). Bu bakımdan çalışma gruplarının yapısı ve bu grup üyeleri arasındaki iletişim tarzı da iş tatmini etkileyebilmektedir. Çünkü takım çalışmasının olduğu ortamlarda sosyal ilişkilerin önemi bireyler ve örgütler açısından daha da artmaktadır. Bu bakımdan gerek takım üyelerinin işlerinden duyduğu tatminin artması gerekse takım çalışmalarının etkinliği açısından, yönetimin takım üyeleri arasında iletişimin iyileşmesi için birtakım

uygulamalara başvurması gerekir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5,6). Çünkü belirtildiği gibi iş grupları çalışanın iş tatminine doğrudan etki edebilmektedir. Örneğin takım çalışmasında herhangi bir takım üyesinin kendisini takımda yabancı hissetmesi, çalışanın moralinin düşmesine ve işinden duyduğu tatminin azalmasına sebep olabilir (Özdemir, 2009: 103). Bu bakımdan sadece söz konusu uygulamalara gitmenin yeterli olmadığı aynı zamanda bu uygulamalarında etkin yönetilmesi gerektiği söylenebilir.

Yöneticilerin çalışanlara yönelik övgüde bulunması da çalışanların motive olması ve işlerinden sağladığı tatmininin artmasında önemli role sahiptir. Çünkü çalışanın yapmış olduğu işin niteliğinden dolayı övülmesi, işinden duyduğu tatmini olumlu yönde etkileyebilmektedir (Başaran, 2000: 220). Ronra ve Chaisawat (2009) 356 tane otel çalışanın iş tatmini etkileyen hususlarını incelediğinde “başarılar karşısında takdir görme” çalışanların tatmini etkileyen faktörler arasında ilk sırayı almıştır. Bu durum övgünün çalışanların iş tatmini üzerindeki rolünü vurgulamaktadır (Başaran, 2000). Bu bakımdan çalışanların yaptığı başarılı işlerin sonucu takdir edilmesi ve çalışana belirli yollarla övgüde bulunulması yöneticiler göz ardı etmemelidir. Çalışanların takdir edilmesi, başarılarının görmezden gelinmediğinin farkına varmasına ve böylelikle başarılarının devamlılığına katkı sağlayabilmektedir.

Örgütsel gücün merkezden uzaklaştırılması çalışanların iş tatmini açısından önemli bir diğer etkidir. Örgütsel gücün örgütte sadece birkaç kişi tarafından toplandığının çalışanlar tarafından algılanması, çalışanların kendilerini güçsüz ve etkisiz hissetmesine sebebiyet verebilmektedir. Bu durum ise tatminsizliğe yol açmaktadır. Bunun tersine örgütte çalışanlara örgüt içi bir takım kararlar alınırken fikirlerinin sorulması ve onlara özgürce kararlara katılma olanağının sağlanması da tatmin seviyesini artırabilmektedir (Greenberg, 1999: 85). Kısacası örgütteki çalışanları yönetime ve birbirlerine yakınlaştıran sıcak bir örgüt iklimi oluşturulması önerilebilir.

İş ve çalışan uyumu, gerek çalışanların işinde mutlu olması gerekse örgütsel performans açısından oldukça önemli bir etkidir. Çünkü çalışan işinde yeteneklerini kullanabiliyor ve ilgi alanları ile ilgili uğraşlara girebiliyorsa iş tatmin seviyesi de artabilmektedir. Örneğin üniversite öğrencilerinin mezun olduğu alanlarda çalışması, işlerinden duyduğu tatmini artırabilmektedir (Greenberg, 1999: 85). Çünkü birey bu durumda bilgi sahibi olduğu işi yerine getirmektedir. Fakat belirtmek gerekir ki bu durum birçok makro



sosyo-kültürel ve ekonomik unsurlar gibi birçok makro faktörden etkilenebilmektedir. Bununla birlikte çalışanın kültürel değerleri, kişilik özellikleri ve beklentileri ile uyumlu işlerde çalışabilmesinin sağlanması, dolaylı olarak çalışanların iş tatminlerini de artırabilmektedir.

Yöneticilerin tavrı ve tutumu bir örgütte çalışanların örgütü ve işi sevmesi hususunda etkili olabilmektedir. Çünkü çalışanların yöneticilerin tutumları ve davranış şekillerine yönelik beklenti ve istekleri ile uygulamada ortaya çıkan sonuç arasındaki uyumsuzluk, tatminsizliğe yol açabilmektedir. Yöneticilerin benimsediği iletişim tarzı, olaylara yaklaşımı ve astları ile olan iletişimi, çalışanların yöneticilere yönelik yargı ve düşüncelerinin gelişmesinde önemli etkenlerdir. Çalışanların yöneticilere yönelik düşüncelerinin olumlu olması ise iş tatminini artırabilecek bir etkidir (Aşan ve Erenler, 2008: 205). Bu bakımdan yönetim ve çalışanlar arasındaki iletişim kanallarının açık olması gerekir.

Örgüt içinde iş ile alakalı fırsatların varlığı da çalışanın iş tatminini artırabilmektedir. Örneğin çalışanın projelere katılma, yurt içi ve yurt dışı farklı bölgelerde eğitim ya da benzeri programlara dahil olma ve daha fazla sorumluluk alabilme gibi imkânları, işinden duyduğu tatmini artırabilmektedir (Özdemir, 2009: 103). Özellikle belirli meslek gruplarında işin doğası gereği söz konusu uygulamalara sıkça başvurulması mümkündür. Ancak birtakım işlerde bu imkânlar kısıtlı olabilmektedir. Bu durumda ise çalışanın monotonluğunun kırılması için belirli birtakım etkinliklere başvurulabilir.

Dolaylı ödemeler ve benzeri uygulamalar da çalışanların işlerinden duyduğu tatmin seviyelerinin artmasını sağlayabilmektedir (Aşan ve Erenler, 2008: 205). Öte yandan belirtmek gerekir ki örgütteki her bireyin dolaylı ödemelerden motive olma oranı farklılaşabilir. Kısacası ödemelerin ve dolaylı ödemelerin artması her durumda iş tatmini ile sonuçlanmayabilir.

Öte yandan iş tatmini etkileyecek unsurlar işin kendisi, çalışan, sektör, ülke gibi temel değişkenlere bağlı olarak farklılaşabilmektedir. Bu bakımdan iş tatmini etkileyebilecek örgütsel faktörlerin tamamından bahsedebilmek oldukça zordur. Yukarıda paragraflar halinde verilen unsurlara ek olarak iş arkadaşları, eğitim olanakları, örgütün yerleşkesi, örgütün bulunduğu bölge, örgütün toplumdaki imajı ve iş güvenliği gibi faktörler de iş tatmini etkileyebilecek faktörler arasında gösterilebilir.



## 2.4.2. Bireysel Faktörler

Bireysel bir takım özelliklerin çalışanların işlerinden duydukları tatminlerinin farklılaşmasına sebep olacağı düşünülmektedir. Bireyin kişiliği, karakteri, huyu, hayat felsefesi, olay ve olguları ele alış şekli, tercihleri, eğitim ve kültür seviyesi, inanç ve değerleri iş tatmini ile ilişkili olabilecek bireysel faktörler arasında gösterilebilir. Bununla birlikte yaş, cinsiyet, medeni durum gibi demografik özellikler de bireysel faktörler arasında sayılabilir (Yelboğa, 2007: 2). Çalışmanın bu bölümünde iş tatmini ile ilişkili olabilecek bireysel faktörlerden bazılarını kısaca bahsedilecektir.

İş tatmininde farklılığa sebep olan temel demografik değişkenlerden en önemlilerinden biri cinsiyettir. İşin doğası gereği çalışandan beklediği bir takım meziyetlerin, işgören adayında bulunması veya bulunmaması durumunda ya da işin bireyin fitratına uygun olup olmaması söz konusu olduğunda çalışanların işlerinden duydukları tatmin seviyelerinde bir takım farklılıklar gözlemlenebilmektedir. Örneğin çocuk bakımı ile ilgili işlerde kadın çalışanların daha yüksek iş tatminine sahip olacağı beklenmektedir.

Cinsiyete göre iş tatmininin farklılaşmasına yönelik birtakım bilimsel çalışmalar yapılmıştır. Çalışmalar neticesinde elde edilen bulgular birbirinden farklılaşabilmektedir. 307 kamu ve özel sektör çalışanı üzerinde yapılan bir çalışmada cinsiyete göre iş tatmininin farklılaştığı ve kadınların daha düşük tatmin seviyesine sahip olduğu sonucu elde edilmiştir (Çarıkçı, 2004: 83). Soyer ve Can'ın (2007) beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmini ile mesleki beklentileri ve algıladıkları mesleki destek arasındaki ilişki incelendikleri çalışmada ise kadınların iş tatmin seviyesinin, erkeklerinkinden daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir. Öte yandan Bozkurt ve Bozkurt' un (2008: 13) yaptığı bir araştırmada iş tatmini ve cinsiyet arasında anlamlı ilişkiye rastlamamıştır. Görüldüğü gibi sonuçlar farklılaşabilmektedir. Bu farklılığın arkasında, ailevi ve toplumsal roller, bireysel beklentiler, yapılan işin karakteristik özellikleri (Hodson, 1989), fiziki yeterlilik gibi faktörlerin de rol oynayabileceği ileri sürülebilir.

Stres, iş tatmini etkileyebilecek bir diğer değişkendir. Çalışanların stres seviyelerinin yüksek olması durumunda iş tatminleri düşebilmektedir. Örneğin çalışanın kişisel yaşamı ile uyuşmayan işlerde ya da işin kaygı, gerginlik gibi istenmeyen duygulara sebep olması durumunda stres artar ve bu da bireyin iş tatminine yansıtılabilmektedir

(Özdemir, 2009: 103). Nitekim bir araştırmada stres ile iş tatmini arasında negatif ve anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Chathapuram, 1991: 37). Özellikle bazı iş kollarında işin doğası gereği stresli çalışma koşullarının varlığından bahsetmek mümkündür. Bu durumda öncelikle bireyin ruhsal sağlığı için çalışanların stres seviyelerinin optimum seviyede tutulması için çeşitli uygulamalara başvurulabilir. Örneğin iş yükünün ve sorumluluğun azaltılması, bireyin yetenekleri ile uyuşan işlerde çalıştırılması ve iş saatlerinin esnetilmesi gibi uygulamalar etkili sonuçlar verebilmektedir.

İş görenin kişiliği bireylerin işlerinden duydukları tatminin derecesini etkileyebilecek bir diğer önemli değişken olarak değerlendirilebilmektedir. Kendine güvenen ve öz benlik duygusunu gerçekleştiren çalışanlar, işinden daha yüksek seviyede tatmin duyabilmektedir. Bununla birlikte övülmeye onaylanmaya daha az ihtiyaç olan, eleştirilerden çabuk kırılmayan bireyler işlerinden daha yüksek doyum sağlarlar (Başaran, 2000: 220). Öte yandan stresli, gergin, mükemmeliyetçi ve beklentileri yüksek kişilerin tatmin seviyesi de düşebilir. Yine bireyin kişilik özelliği ile yaptığı işin uyuşması ise çalışanların işlerini sevmesinde önemli bir etkidir. Örneğin dışadönük ve konuşkan bir bireyin bilgisayar başında ve tek başına çalışacağı bir işte çalışması işinden duyduğu tatmini azaltabilir. Bu konu bölüm sonunda detaylıca ele alınmıştır.

İş tatminini etkileme potansiyeline sahip ve iş tatmini ile ilişkili olabilecek faktörlerden ana hatları ile bahsettikten sonra belirtmek gerekir ki çalışanların işi, eğitim seviyesi ve ekonomik durumu gibi unsurlar farklı değişkenlerin iş tatminini oransal olarak değişik miktarda etkilemesine sebebiyet verebilmektedir. Öte yandan kültürler arası farklılıklar, politik düzenlemeler, ülkeler arası farklılıklar (Serrano ve Vieira, 2005) ve ülkelerin gelişmişlik düzeyi (Robbins, 2012) gibi hususlar da iş tatmininin belirleyicilerinden bahsederken etki ve ilişkinin farklılaşabileceği unsurlardır.

## **2.5. İş Tatminin Sonuçları**

Çalışanların işleri ile ilgili olumlu düşünceler beslemeleri başta kendilerine, daha sonra hizmet sunduğu kişilere, (Bölükbaşı ve diğ., 2009: 347) ve son olarak çalıştığı örgüte olumlu sonuçlar sağlayabilmektedir. Bu bakımdan iş tatminin yüksek olması, sağladığı olumlu çıktılar sayesinde toplumsal, örgütsel ve bireysel açıdan arzu edilen bir sonuçtur. Fakat belirtmek gerekir ki iş tatmini öncelikle işi bizzat yapan bireyin psikolojik sağlığı açısından önem arz etmektedir. Çünkü işinde mutlu olan birey bunu ailesi ve yakın

çevresine yansıtılmaktadır. Böylelikle genel anlamda iş tatmini toplumsal açıdan istenen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bakımdan iş tatmini sadece çalışanın işinde daha başarılı olacağı ve örgütsel etkinliği artıracacağı için önemli değildir (Luthans, 2010: 144). Dolayısıyla iş tatmini artırıcı unsurların uygulamaya konmasının sebebi olarak sadece örgütsel etkinliğin sağlanabilmesi düşünülmemeli ve bir bütün olarak elde edilecek kazanım için örgütsel uygulama ve politikalar belirlenmelidir.

İşinde mutlu olan birey bunu hem iş arkadaşlarına hem ailesine hem de çevresinde etkileşimde bulunduğu birey ve gruplara doğrudan ya da dolaylı olarak yansıtılmaktadır. İş yaşamında istediği olanak ve koşulları makul düzeyde elde eden, kısaca gereksinimlerinin çoğunu karşılayan bir kimsenin maddi ve manevi doyumu yakaladığı için gerek iş, gerekse iş dışı yaşamında huzurlu ve mutlu olacağı söylenebilir. Öte yandan istediği bir işi yapamayan, işyerine ilişkin beklentilerini karşılayamayan, yönetici ve çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler kuramayan birey ise iş tatminizsiliği yaşayabilmektedir. Benzer şekilde isteklerinin sürekli göz ardı edildiği bir ortamda çalışan, kısacası gereksinimlerini belli düzeyde karşılayamayan birey, örgüte yönelik olumsuz tutumlar içerisine gireceğinden iş ve iş dışı yaşamı da bu durumdan olumsuz yönde etkilenebilmektedir (Örücü ve diğ., 2006: 40). Bu bakımdan iş tatmininin ya da iş tatminsizliğinin sonuçları geniş yelpazede bireyi, örgütü ve toplumu ilgilendirmektedir.

İş tatmini örgütsel davranış disiplini kapsamında en çok çalışılan konular arasında yer almaktadır (Luthans, 2010: 141). Çünkü iş, bireyin hayatında son derece önemlidir (Smith, 2007) ve işle ilgili hususlar bireyin aile yaşamını etkileyebilmektedir (Örücü ve diğ., 2006: 39; Locke, 2009: 108). Bununla birlikte iş tatmini, yaşam tatmini (Iverson ve Maguire, 1999: 17; Keser, 2005; Aşan ve Erenler, 2008; Murad, 2010; Yiğit ve diğ., 2011) ile ilişkili olması ve işin aynı zamanda bireyin sosyalleşmesine de vesile olması (Soysal, 2003: 5) örgütlerin iş tatmini ile ilgili tüm değişkenleri önemsemelerini gerekli kılmaktadır.

Öte yandan iş tatmininin performans (Petty ve diğ., 1984: 719; Rahman ve Sen, 1987; Judge ve diğ., 2001; Gül ve diğ., 2008; Shokrkon ve Naami, 2009: 39), işten ayrılma niyeti (Çekmecioğlu, 2006; Randhawa, 2007: 149; Gül ve diğ., 2008; Mahdi ve diğ., 2012: 1518), devamsızlık (Rahman ve Sen, 1987), işgören devir hızı (Gregory, 2011:

29), motivasyon (Ayup ve Rafif, 2011: 332), örgütsel bağlılık (Shore ve Martin, 1989; Lumley ve diğ., 2011: 100) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Shokrkon ve Naami, 2009: 39; Mert, 2010: 117; Mohammad ve diğ., 2011: 149; Swaminetha ve Jawahar, 2013) gibi temel değişkenlerle ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu bakımdan iş tatmininin, ilişkili olduğu boyut ve değişkenler açısından örgütlerin stratejik amaçlarına ulaşabilmeleri ve sürdürülebilirliği açısından kritik bir role sahip olduğu söylenebilir.

## **2.6. Akademisyenlerin İş Tatminine Yönelik Yapılmış Çalışmaların İncelenmesi**

Akademisyenlerin iş tatminine yönelik yapılan araştırmalar oldukça önemlidir. Çünkü Türkiye'nin yükseköğretimde kalitesini mevcut durumdan daha iyi seviyeye çıkarabilmesinde akademisyenlerin işlerinden duyduğu tatmin etkili olabilmektedir. Ülkemizde akademisyenlerin beceri ve kabiliyetlerinin daha da artması, yetenekli ve istekli kişilerin akademi dünyasına katılması ve böylelikle gelecek nesillerin daha iyi yetişmesine zemin hazırlayabilir. Bununla birlikte akademisyenlerin işlerinden duyduğu tatmin seviyesinin yükselmesi, bilimsel çalışmaların ivme kazanması ve ülkemizin uluslararası alanda imajının hâlihazırdaki konumundan daha iyi noktaya gelmesine katkı sunabilir. Bu bakımdan "Mutlu akademisyen işini daha iyi yapar" varsayımından yola çıkarak, akademisyenlerin iş tatmini etkileyen faktörlerin incelenmesi ve söz konusu faktörlerin iyileştirilmesi ülkemiz açısından ihtiyaç duyulan bir husustur (Karaman ve Altunoğlu, 2007; Keser, 2006; akt. Serinkan ve Bardakçı, 2007: 154-155).

Ek olarak ülkemizde görev yapan akademisyenlerin ülke kalkınmasında, üniversiteli öğrencilerin eğitim ve öğretiminde ve iş dünyasının yönlendirilmesinde büyük rolleri vardır. Bu bakımdan üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarının temel görevleri olan eğitim, araştırma ve sosyal sorumluluk konularının daha iyi yerine getirilebilmesi için yapmış oldukları işlerden tatmin duymaları gerekir (Serinkan ve Bardakçı, 2007: 152).

Ülkemizde akademisyenlerin iş tatminlerini belirlemeye ve iş tatminlerine etki eden faktörleri incelemeye yönelik yapılan çalışma sayısı oldukça azdır. Bu konuda son yıllarda çalışmaların sayısı artmaktadır. Ancak konu ile ilgili daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde ise akademisyenlerin çeşitli noktalarda işten duydukları tatmin seviyesinin düşük olduğu gözlemlenmektedir. Bununla birlikte söz konusu çalışmalar amaç, kapsam, ölçüm

araçları ve örneklem bakımından farklılık gösterdiği için araştırma sonucunda elde edilen bulgular çeşitli konularda birbirinden farklılaşmaktadır.

Aşağıda ulusal ve uluslararası alanda konu ile ilgili yapılmış çalışmaların bulgularına yer verilip genel bir değerlendirme yapılacaktır.

Boran'ın (2011: 156) akademisyenlerin iş tatminlerine ilişkin yaptığı çalışmada, akademisyenlerin genel iş tatmininin ılımlı seviyede olduğu bulgusu elde edilmiştir. Ölçekte yer alan ifadelerden sosyal statünün en yüksek, işten elde edilen ücretin ise en düşük seviyede skor aldığı tespit edilmiştir. Ayrıca profesörlerin iş tatmin seviyesinin diğer öğretim üye ve elemanlarınınkinden daha yüksek seviyede olduğu sonucuna varılmıştır. Bununla birlikte demografik değişkenlerden yaşın ve hizmet süresinin, iş tatmini ile istatistiksel açıdan anlamlı ilişki gösterdiği bulgusu da elde edilmiştir.

Karaman ve Altunoğlu, (2007) sekiz kamu üniversitesinden 138 akademisyenin katılımı ile yürüttükleri çalışma sonucunda akademisyenlerin iş tatmini düzeylerinin; özgürce karar verebilme, yeni programlar uygulamak için şartların uygun olması, diğer çalışanlarla işbirliği ve ücret faktörlerinden etkilendiği sonucuna varılmıştır (Karaman ve Altunoğlu, 2007: 109).

Pamukkale Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin iş tatminlerine ilişkin yapılan araştırmada toplam 122 öğretim elemanından geçerli veri elde edilmiştir. Araştırma sonucuna göre; öğretim elemanlarının iş tatminlerini en çok ekip yönetimi, işin niteliği ve karar verme etkilerken en az ise ücretin ve terfi faktörünün etkilediği tespit edilmiştir (Serinkan ve Bardakçı, 2007: 152).

Türk üniversitelerinden 156 akademisyen vasıtası ile yapılan bir diğer çalışmada, çalışan tatmini ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bu çalışmada yaşa göre iş tatmini incelendiğinde ise 20-30 ve 31-40 yaş aralığındaki akademisyenlerin iş tatmin düzeyi oldukça düşük çıkmıştır. 41-50 yaş arasındaki akademisyenlerin tatmin düzeylerinin ise nispeten daha yüksek seviyede olduğu sonucuna varılmıştır. Öte yandan akademisyenlerin iş tatmini ile çalışma süresi arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır (Keser, 2006 akt. Serinkan ve Bardakçı, 2007: 154-155).

Akademik personelin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerini belirleme amacıyla Kafkas Üniversitesi akademik personeli üzerinde bir araştırma yapılmıştır. Toplam 218 geçerli

anket formunun toplandığı araştırma bulgularına göre akademisyenlerin işin niteliği ve iş güvenliği düzeylerinin tatminkâr olduğu; ancak ücret, beşeri ilişkiler, çalışma koşulları ve terfi düzeylerinin kısmen tatminkâr olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Naktiyok ve Kaygın, 2012: 23).

Akman ve diğ., (2006) tarafından öğretim elemanlarının iş doyumlarını etkileyen faktörlere ilişkin görüşlerinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu çalışmada elektronik ortam vasıtasıyla 488 Öğretim elemanına ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretim elemanlarının işlerinden tatmin duymaları ile ilgili olarak; yaptıkları işin kendileri için anlamlı olması, sorumluk almalarının sağlaması, mesleki gelişimlerinin desteklemesi ve yöneticiler tarafından önemsenmeleri gibi hususları çok önemli gördükleri sonucuna varılmıştır (Akman ve diğ., 2006: 11).

Bir diğer çalışmada akademisyenler işlerinden duyduğu tatmin düzeylerine göre kategorize (Memnun, Tatmin, Tatmin değil) edilmiştir. Bu kapsamda akademisyenlerin işin niteliği, prestij, akademik ortam, amirin tutum davranışları ve çalışma arkadaşları boyutlarından duydukları tatmin/tatminsizlik dereceleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların olduğu bulgusu elde edilmiştir (Baş, 2002: 19).

K.K.T.C. (Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti) Yakın Doğu Üniversitesi'nde görev yapan akademik personelin iş tatmin düzeylerinin ölçülmesinin amaçlandığı çalışmada, Yakın Doğu Üniversitesi'nin bazı fakültelerinde çalışan akademisyenlerin 76'sına anket uygulanmıştır. Sonuç olarak akademisyenlerin iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu bulgusu elde edilmiştir. Öte yandan bu çalışmada akademisyenlerin görev yaptıkları fakülteleri, akademik unvanları, eğitim durumları, meslekteki toplam hizmet süreleri, yaşları, medeni durumları ve cinsiyetlerine göre iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır (Dorsan, 2007).

Kanada'da görev yapan akademisyenlerin iş tatmine yönelik yapılan bir çalışmada, katılımcıların yaklaşık % 74'ünün işinden yüksek seviyede tatmin olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan % 10'dan daha az akademisyen ise işlerinden memnun olmadıklarını dile getirmişlerdir (Weinrib ve diğ., 2011: 4).

Uganda'da iki ayrı üniversiteden 182 katılımcı vasıtasıyla gerçekleştirilen BİR çalışmada; yaş, akademik pozisyon ve görev süresi gibi değişkenlerin akademisyenlerin iş tatmininde etkili olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda bu

araştırmada akademisyenlerin iş arkadaşları, yönetim ve işin içsel özelliklerinden memnun oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Akademisyenlerin iş tatminsizliğinde ise ücret, terfi imkânları ve fiziki şartların etkili olduğu bulguları elde edilmiştir (Ssesanga ve Garrett, 2005: 52).

Sekiz ayrı ülkede (Avusturalya, Almanya, Hong Kong, İsrail, Meksika, İşveç, İngiltere ve ABD) akademisyenlerin iş tatminini incelediği çalışmada üniversite atmosferi, topluluk duygusu, meslektaşlarla olan ilişkiler, moral ve çalışma ortamının iş tatminini önemli yordayıcıları olduğu tespit edilmiştir (Lacy ve Sheehan, 1997: 305).

Görüldüğu gibi gerek ülkemizde gerekse uluslararası alanda akademisyenlerin iş tatminini etkileyen faktörlerin ve iş tatmin düzeylerinin incelendiği çalışmalarda birbirinden farklı bulgulara ulaşılmıştır. Söz konusu çalışmalar incelendiğinde akademisyenlerin iş tatminsizliğinin arkasında yatan dinamiklerin başında dışsal yani işin doğası harici faktörlerin yer aldığı varsayılabılır. Çünkü genel olarak bakıldığında araştırma bulguları ücret, kararlara katılım, fiziki şartlar gibi unsurlarda tatminsizlik yaşandığına işaret etmektedir. Öte yandan işin doğası gereği işte bulunan öğretmek, yol göstermek, araştırma yapmak gibi hususlarda iş tatminsizliğine yönelik bulgulara rastlanılmamıştır. Ek olarak belirtmek gerekir ki ülke ekonomisi ve sosyo-kültürel unsurlar gibi makro faktörler de akademisyenlerin iş tatmininde ya da tatminsizliğinde rol oynayabilecek önemli unsurlardır.

## **2.7. İş Tatmini ve Kişilik Arasındaki İlişki**

İş tatmini bireyin işine yönelik temel boyutlarının kendisini ne derece memnun ettiğinin değerlendirmesidir. Bu bakımdan bireyin kendi algısı söz konusu olduğu için iş tatmini, bireyden bireye değişen bir özellik gösterir. Örneğin bir kişi için yükselme olanakları birinci planda doyum sağlarken diğer bir kişi için ücret birinci planda olabilmektedir (Örücü ve diğer., 2006: 40). Bununla birlikte bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri ise bireysel beklenti ve değerlerde farklılık oluşmasında rol oynayabilmektedir.

Bireysel bazı farklıklar örgütsel amaçlara ulaşmada kritik role sahip birtakım çıktılar üzerinde etkili olabilmektedir. İş tatmini ise söz konusu çıktılar arasında en önemli değerşkenlerden biridir. Bu bakımdan kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişki araştırmacılar tarafından yaygın çalışılan bir alandır.



Bireyin kişiliğini ve işinden duyduğu tatmini etkileyen birçok faktörden bahsetmek mümkündür. Fakat bu çalışmada A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırması kapsamında kişilik özelliklerinin, bireyin işinden duyduğu tatmin ile ilişkili olup olmadığı incelenecektir. Genel olarak farklı kişilik tipleri ile iş tatmini arasındaki ilişkinin, ya da kişilik özelliklerinin iş tatmine olan etkisinin incelendiği belli sayıda çalışmaya elektronik ortamda yapılan taramalar neticesinde ulaşılmıştır. Mevcut araştırmalar vasıtasıyla elde edilen bulgular birbirinden farklılaşmaktadır. Ancak ulusal ve uluslararası alanda ilgili konu ile yürütülmüş çalışmalar incelendiğinde kişilik ile iş tatmini arasında ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu yönünde bulgu elde edilen çalışmaların sayısının daha fazla olduğu söylenebilir.

Herhangi bir tipoloji ayırımına gidilmeden kişilik özellikleri ve iş tatmini değişkenlerini arasındaki ilişki veya etkinin incelendiği çalışmalar ele alındığında birçok çalışmada (Edwards ve diğ., 1990: 31; Hagihara ve diğ., 1998; Koustelios, 2001: 354; Rothman ve Coetzer, 2002; Uyan, 2002; Kirkcaldy ve diğ., 2002; Judge ve diğ., 2002; Al-Mashaan, 2003; Khalid ve Ahmad, 2007; Bruk-Lee ve diğ., 2009; Furnham ve diğ., 2009; Lounsbury ve diğ., 2009; Heller ve diğ., 2009; Patrick, 2010; Bockhaus ve diğ., 2012: 2; Tesdemir ve diğ., 2012) kişilik ile iş tatmini arasında ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir. Diğer taraftan daha az sayıda olmakla birlikte kişilik ile iş tatmini arasında ilişki olmadığı bulgusunu elde eden araştırmalar da mevcuttur (Thomas ve diğ., 2004; Özarlan, 2011). Literatür incelendiğinde son yıllarda kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişkiye olan ilgi giderek artmaktadır (Lounsbury ve diğ., 2009: 2). Bu kapsamda araştırmacılar arasında ağırlıklı olarak Beş Faktör Kişilik Modelinden yararlanılarak kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Bunun haricinde diğer kişilik tipleri de araştırmalar kapsamında kullanılmıştır. Ancak yoğunluğun Beş Faktör Kişilik Modeli üzerinde olduğu söylenebilir.

Kişilik ile iş tatmini arasında ulusal ve uluslararası alanda yürütülmüş çalışmalar incelendiğinde birbirinden farklılık arz eden sonuçlar elde edilmiştir. Bu bakımdan değişkenlerin birbiri ile ilişkilerinin yönü ve şiddeti hususunda farklı kültür ve örneklerde elde edilen sonuçların daha iyi yorumlanması gerekir. Bu kapsamda söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiyi daha iyi inceleyebilmek açısından meta analizinden yararlanmak faydalı olabilmektedir. Çünkü bu analiz sayesinde aralarındaki ilişki incelenen değişkenleri kapsayan birçok araştırmanın bulguları birleştirilir. Daha



sonra ise birleştirilen bu bulgular ile yeni bulgular elde edilmektedir. Bu sayede elde edilen bulgular, benzer bulgulara sahip bireysel çalışmaların geçerliliğini arttırabilir. Yine meta analizi bulguları, farklı sonuçlara ulaşılmış bireysel araştırmaların ise nedenlerinin sorgulanmasına fırsat sunabilmektedir. Böylelikle de meta analizleri yeni hipotezlerin kurulabilmesi ve sonucunda yeni bilgilerin elde edilebilmesine imkân sağlamaktadır (Şelli ve Doğan 2011: 46). Dolayısıyla aşağıda konu ile ilgili yapılmış meta analizi bulguları, kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi bakımından oldukça yararlı bir araçtır.

Bruk-Lee ve diğ., (2009: 177) 187 çalışma ile yaptığı meta analizinde kişilik ile iş tatmini arasında ilişkinin varlığı yönünde sonuca varılmıştır. Bir diğer Meta analizinde ise 163 çalışma incelenerek Beş Faktör Kişilik Modeli boyutları ve iş tatmini arasındaki ilişki ele alınmıştır. Bu kapsamda çalışmada sadece nevroitiklik (negatif yönde) ve dışa dönüklük ile iş tatmini arasında ilişki tespit edilmiştir (Judge ve ve diğ., 2002). Meta analizi bulgularının önemi dikkate alındığında, kişilik özelliklerinin tipoloji ayırımına gidilmeden iş tatmini ile ilişkili olduğu söylenebilir. Nitekim konu ile ilgili yürütülmüş bireysel bilimsel çalışmaların çoğunun bulgusu da bu yöndedir.

A Tipi kişilik ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemek için yapılmış çalışmalar Türkçe yazında incelendiğinde, konu ile ilgili çok az çalışma yapıldığı ve konu ile ilgili araştırma ihtiyacının varlığı tespit edilmiştir. Batıgün ve Şahin'e (2006) göre iş tatmini ve A Tipi kişilik özellikleri konusu, yurt dışında yoğun bir şekilde çalışılan fakat ülkemizde fazla çalışılmayan konular arasındadır. Özellikle, yaşanan stresli olayların yoğunluğunun hem iş yerinin koşulları hem de bireyin kişiliğinin (özellikle A Tipi kişilik özelliği) etkileşimi ile ilgili olması ve bunların da iş tatmini etkilediği yönündeki bulgular, ilgili alanda daha fazla çalışma yapılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır (Batıgün ve Şahin 2006: 38). Bununla birlikte, Bruk-Lee (2009) tarafından yapılan meta analizinde A Tipi kişilik ve iş tatmini değişkenlerinin üzerinde daha fazla çalışılması gereken bir konu olduğu ifade edilmiştir (Bruk-Lee ve diğ., 2009: 277). Doğrudan A Tipi ve B kişilik Tipi ile iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik yapılan çalışmalar incelendiğinde bu konuda oldukça az sayıda çalışma yapıldığı ve yapılan çalışmalardan elde edilen bulguların farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Konu ile ilgili elektronik ortamda yapılan taramalar sonucu ulaşılan çalışmaların bulguları aşağıda aktarılmıştır.

Al-Mashaan (2003) tarafından yapılan çalışmada A Tipi kişilik özelliği gösteren kişilerin B tipi kişilik özelliği gösterenlerden daha yüksek iş tatmini seviyesine sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

Özarslan (2011) 214 vali yardımcısının iş tatmini ile kişilik tipleri arasındaki ilişkiyi incelendiği çalışmada iş tatmininin, kişilik Tipi (A Tipi ve B Tipi) bağımsız değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır (Özarslan 2011: 49).

Alman yöneticiler vasıtasıyla yapılan çalışmada dışsal kontrol odağına sahip A Tipi kişilik özelliği gösteren yöneticilerin iş tatmin seviyelerinin düşük olduğu bulgusu elde edilmiştir (Kirkcaldy ve diğ., 2002).

Minnesota'da özel bir üniversitenin öğrencileri vasıtasıyla yapılan çalışmada A Tipi kişiliğe sahip bireylerin daha yüksek seviyede iş tatmin seviyesine sahip olacağı varsayılırken, B Tipi kişiliğe sahip bireylerin iş tatminin çalışmadaki hipotezin tersine A Tipi kişiliğe sahip bireylerden daha yüksek çıktığı sonucuna varılmıştır (Bockhaus ve diğ., 2012: 2).

Bir diğer araştırmada da A Tipi kişiliğin hız boyutu iş tatmini arasında negatif yönlü rekabetçilik boyutu ile de pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir (Edwards ve diğ., 1990: 315).

Konu ile ilgili çalışmaların sonuçları incelendiğinde ilgili kişilik sınıflandırması kapsamında birbirinden farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bunun sebepleri arasında ilgili araştırmada kullanılan ölçüm araçları, örneklem büyüklüğü, örneklem elemanları ve kültür farklılıkları gibi unsurlar gösterilebilir.

Araştırmanın üçüncü bölümünde araştırma hipotezlerinin kurulması kısmında A Tipi kişilik ve B Tipi kişilik özellikleri ile iş tatmini değişkenleri arasındaki ilişkiye yönelik çeşitli hipotezler kurulmuştur. Söz konusu hipotezler daha önce yapılmış araştırmaların bulgularının eleştirel bakış açısı ile incelenerek ve ilgili yazından varsayımsal destek alınarak oluşturmuştur.

Bu bölümde iş tatmini kavramı ana hatları ile ele alınmış, iş tatminin örgütler açısından önemi, iş tatmini etkileyen faktörler ve iş tatminsizliği konuları üzerinde durulmuştur. Bununla birlikte akademisyenlerin iş tatminlerine ve iş tatmini ile kişilik arasındaki ilişkiye yönelik yapılan çalışmalar incelenmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise

araştırma amacı doğrultusunda ihtiyaç duyulan verilen elde edilmesi, verilerin analizi ve analiz sonucunda elde edilen bulgulara yer verilecektir.

## **BÖLÜM 3: A TİPİ VE B TİPİ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Bu bölümde ilk olarak araştırmanın amacı, önemi, kapsamı, yöntemi, kısıtları ele alınacaktır. Daha sonra araştırmanın evrenine, örnekleme, hipotezlerine ve araştırmada kullanılan ölçeklere yer verilecektir. Son olarak ise araştırma kapsamında kullanılan analiz tekniklerine ve araştırma sonucunda elde bulgulara yer verilecektir.

### **3.1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırmasına göre bireyin kişilik özelliği ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Aynı zamanda araştırma kapsamında bireyin işinden duyduğu tatminin, A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı da incelenecektir.

### **3.2. Araştırmanın Önemi**

Araştırmanın amacı iş tatmini ile A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi olduğu için öncelikli olarak işin genel olarak çalışanlar açısından ne anlama geldiğinin vurgulanması gerekmektedir. İş, öncelikle bireye finansal kazanç sağladığı için bireylerin hayatında merkezi bir öneme sahiptir. Çünkü bireylerin gelirleri yaşam tarzlarına, sosyal ve kültürel aktivitelerine ve hayatın birçok alanına yansımaktadır. Bununla birlikte, bireyler çalışma yaşamına girmeleri ile birlikte hayatın büyük bir bölümünü iş yerinde ya da işle ilgili zaman harcayarak geçirirler. Dolayısıyla iş, çalışanların hayatını birçok açıdan etkileme potansiyeline sahiptir. Bu bakımdan çalışanların işlerine karşı taşıdıkları his, düşünce ve tutumun olumlu olması öncelikle bireyin kendisi için son derece önemlidir.

Örgütler açısından ise temelde çalışanların işlerinden tatmin sağlamları bir sorumluluk olarak düşünülmelidir. Çünkü eğer birey işinden tatmin olursa, bu durum bireyin kendisine, yakın çevresine, ailesine ve çalıştığı örgüte birçok açıdan olumlu sonuçlar sağlama potansiyeline sahiptir. Nitekim yapılan araştırmalar da iş tatmini ile birçok örgütsel değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif ilişkilere işaret etmektedir. Bu bakımdan iş tatminin bu kadar geniş yelpazede ve örgütsel ve bireysel açıdan önemli değişkenlerle ilişkili olması, iş tatmini etkileyen tüm faktörlerin örgütler

ve araştırmacılar tarafından incelenmesini gerekli kılmaktadır. Kısaca örgütlerde iş tatminini etkileyen her bir faktörün çalışanların mutluluğu ve örgütsel başarı için iyileştirilmesi yönünde uygulamalara başvurulmalıdır.

Kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki rolünün belirlenmesi belirli açılardan örgüt etkinliğine katkı sunabilir. Başka bir deyişle bu çalışmanın sonucunda elde edilen bulgular birçok açıdan çalışma hayatına fayda sağlayabilir. Öncelikle insan kaynakları yönetimi uygulamaları açısından çalışan adaylarının kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi ve ölçülmesi, işe alım ve yerleştirme aşamasında yararlı bir araçtır. Çünkü söz konusu uygulama, insan kaynakları yönetiminin temel amaçlarından biri olan iş ve işgören uyumunun sağlanması hususunda önemli bir araç olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte kişilik özelliklerinin örgütlerce değerlendirilmesi ve yöneticiler tarafından bilinmesi ise örgüte ve bireye birçok açıdan olumlu katkı sağlayabilir.

Öte yandan örgütte potansiyel çatışmaların optimum seviyede tutulabilmesi, takım çalışmalarının etkinliği, müşteri ilişkilerinin istenen düzeyde tutulabilmesi ve örgüt içi pozitif çalışma atmosferi oluşturulabilmesi için çalışanların ve işgören adaylarının kişilik özellikleri dikkate alınmalıdır. Bununla birlikte çalışma bulguları, örgütsel davranış açısından son derece önemli olan iş tatmini ile ilişkili olabilecek kişilik faktörünü incelemesi bakımından, kişilik ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği ilgili yazına ise katkı sağlama potansiyeline sahiptir.

### **3.3.Araştırmanın Kısıtları**

Araştırmanın sadece bir devlet üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve İşletme Fakültesi akademisyenlerini kapsaması araştırmanın en büyük kısıtını oluşturmaktadır. Çünkü örnekleme dâhil edilen akademisyenlerin fakültelerinin, üniversitenin, bulunduğu şehirlerin ve bölgelerin farklılaşması gibi hususlar, araştırma bulgularının farklı sonuçlanmasına neden olabilir. Fakat araştırmanın belirli bir zaman diliminde bitirilmesi zorunluluğu sebebiyle ilgili örneklemin dışına çıkılamamıştır. Öte yandan anakütle elemanlarının akademisyenlerden oluşması sebebiyle araştırmada ilgili değişkenlerin ölçümü için tercih edilen ölçeğin, ana kütle elemanlarının yoğun ve sıkı çalışma şartlarından yola çıkarak oldukça kısa olmasına sebebiyet vermiştir. Bu durumda ilgili değişkenler daha

uzun ve boyut sayısı daha fazla olan alternatif ölçeklerin kullanılmasını engellemiştir. Araştırmanın bir diğer kısıdı ise ankete katılanların ya sadece A Tipi ya da sadece B Tipi kişilik özelliği olarak değerlendirilmesidir.

### **3.4. Araştırmanın Kapsamı**

Çalışmada içsel, dışsal ve genel iş tatmini ile A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırması yoluyla oluşun iki ayrı kişilik özelliği (A Tipi ve B Tipi) arasındaki ilişki ve farklılıklar incelenmiştir. Araştırmada ihtiyaç duyulan veriler bir devlet üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve İşletme Fakültesi öğretim üyelerinden ve elemanlarından seçilen örneklem vasıtasıyla elde edilmiştir. Bu bakımdan araştırma sonucunda elde edilen bulgular sadece söz konusu fakülteler açısından genellenebilir. Araştırmada veriler standardize edilmiş anket formu vasıtasıyla elde edilmiştir. Araştırmada iş tatminini ölçmek için Minnessota iş tatmin ölçeğinin iki alt boyutu olan içsel ve dışsal iş tatmin boyutları ve bu boyutların toplamıyla oluşan genel iş tatmini boyutlarından yararlanılmıştır. A Tipi ve B Tipi kişiliğin ölçümünde ise Bortner derecelendirme ölçeğinin kısa formundan yararlanılmıştır.

### **3.5. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda ihtiyaç duyulan veriler standardize edilmiş anket formu vasıtasıyla elde edilmiştir. Araştırmada iş tatminini ölçmek için Minnessota iş tatmin ölçeğinin iki alt boyutu olan içsel ve dışsal iş tatmin boyutları ve bu boyutların toplamıyla oluşan genel iş tatmini boyutlarından yararlanılmıştır. A Tipi ve B Tipi kişiliğin ölçümünde ise Bortner derecelendirme ölçeğinin kısa formundan yararlanılmıştır.

Araştırmada veriler iş tatminini, kişilik tipini ve kişilerin demografik özelliklerini ölçen ve üç bölümden oluşan anket formu vasıtasıyla toplanmıştır. Anket formu online ve elle dağıtım yolu ile anakütle elemanlarına ulaştırılmıştır. Bu kapsamda 66 adet geçerli anket formu online anket yöntemi ile, 74 adet geçerli anket formu ise elle dağıtım yolu ile toplanmıştır. Dolayısıyla toplamda 140 adet geçerli anket formu elde edilmiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen veriler araştırma amacı ve hipotezleri doğrultusunda ilgili nicel analiz teknikleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Bu doğrultuda verilerin analizi IBM SPSS Statistics 20 programı vasıtasıyla ortalama, standart sapma, frekans,

bağımsız örneklem t-testi, tek yönlü varyans analizi, Pearson korelasyon ve tek değişkenli regresyon analizleri kullanılarak değerlendirilmiştir.

### **3.6. Araştırma Evren ve Örneklemi**

Araştırmanın uygulama evreni, bir devlet üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve İşletme Fakültesinde görev yapan akademik personelden oluşmaktadır. İlgili devlet üniversitesinde faaliyet gösteren İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve İşletme Fakültesinde 2012/2013 eğitim ve öğretim yılında toplamda 180 adet akademisyenin görev yaptığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda örnekleme dahil edilecek ana kütle eleman sayısının % 95 güven aralığında 123 olduğu tespit edilmiştir (Altunışık ve diğ., 2007: 127). Ana kütle elemanlarını örnekleme dâhil ederken tesadüfi örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bunun temel sebebi ise ana kütle elemanlarının yoğun çalışma şartları altında olması ve bu sebeple unvanlara ve fakültelere göre tabakalı örnekleme yöntemi seçilmesi durumunda uygulamada birtakım problemlerin oluşacağına varsayılmasıdır.

### **3.7. Araştırmada Kullanılan Ölçekler**

Araştırmada iş tatmini ve A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerini ölçmeye yönelik iki ayrı ölçek kullanılmıştır.

#### **3.7.1. A Tipi ve B Tipi Kişiliğin Ölçümü**

A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerini ölçmeye yönelik 1960 yılından bu yana 20'den fazla ölçeğin varlığından söz edilebilir. Bunlar arasında en sık kullanılan ve geçerli ve güvenilir olanlar; Jenkins Faaliyet Anketi (Jenkins Activity Survey) (JAS), Framingham A Tipi Ölçeği (Framingham Type-A Scale) (FTAB), Bortner Derecelendirme Ölçeği (Bortner Rating Scale) (BRS) ve Video Bazlı Yapılandırılmış Mülakat (Videotaped Structured Interview) (VSI) olarak sıralanmaktadır (Powell, 1995 akt. Batıgün ve Şahin, 2006: 33).

Uygulamada A Tipi ve B Tipi kişilik özelliği, hem anket hem de mülakat formları vasıtasıyla ölçülmektedir. A Tipi ve B Tipi kişiliğin ölçülmesinde geçmişten günümüze ilk kullanılan yöntem ise Rosenman'ın (1978) biçimsel mülakat (structural interview) (SI) formudur (Jenkins, 1998). Söz konusu mülakat formu yirmi beş sorudan oluşmakta ve A Tipi kişiliğin sabırsızlık ve düşmanlık boyutlarını ölçmektedir. Bu ölçüm

yönteminde dört ayrı kategoride değerlendirme söz konusudur. Bu yöntem sonunda oluşturulan kategoriler aşağıda sıralanmıştır (Carroll, 1992).

1. A1, birey tamamıyla A Tipi davranışlar sergiler.
2. A2, birey birçok açıdan A Tipi davranış özelliğini gösterir.
3. X, A Tipi ve B Tipi davranışlarının yaklaşık olarak aynı olduğu davranış özelliği gösteren grup olarak nitelendirilir.
4. B, burada ise birey A Tipi davranışı göstermez şeklinde yorumlanır (Carroll, 1992: 13).

A Tipi ve B Tipi kişiliğin ölçümünde en çok kullanılan anket formu ise Jenkins Activity Survey (JAS)'dır. 1976 yılında Jenkins ve arkadaşları tarafından geliştirilen bu anketin eski versiyonları 50 civarında madde içermektedir. Ölçeğin günümüzde kullanılan versiyonu ise 21 maddeden oluşmaktadır. Söz konusu ölçeğin Türkçe versiyonuna elektronik ortamda yapılan incelemeler neticesinde rastlanamamıştır. Anket formunda yer alan tipik ifadeler ise şu şekildedir (Carroll, 1992: 13).

Örnek soru: *“Ne sıklıkla kendinizi bir seferde birden çok iş yaparken bulursunuz? (Örneğin, çalışırken yemek yeme, okurken giyinme ya da araba kullanırken kafanızdaki bir problemi çözme gibi).*

a. *Uygulanabilir olan her zaman bir seferde birden çok iş yaparım.*

b. *Bunu sadece zaman kısıtım olduğu durumlarda yaparım.*

c. *Nadiren bunu yaparım ya da hiçbir zaman bir seferde birden çok iş yapmam.”*

A Tipi ve B Tipi kişiliğin ölçümünde yaygın kullanılan bir diğer ölçüm aracı ise Bortner derecelendirme ölçeği (Bortner rating scale)'dir. Bu ölçek 14 adet iki zıt kutuplu ifadeden oluşur. Ölçeğe ilişkin örnek soru aşağıda yer almaktadır (Carroll, 1992: 13).

Örnek soru: *“Randevular konusunda titiz değilim 1 2 3 4 5 6 7 Randevulara asla geç kalmam”* Bireyden bu ifade karşısında kendisine en yakın hissettiği alanı işaretlemesi istenir.

Framingham A Tipi Ölçeği (Framingham Type-A Scale) (FTAB), bir diğer çok kullanılan A Tipi ve B Tipi kişilik ölçüm aracıdır. Birçok maddenin analizi ile oluşturulmuş bu ölçek 10 maddeden oluşmaktadır. Anket acelecilik, iş baskısı (evde ve işte), sabırsızlık davranışları boyutları üzerinden A Tipi kişiliği ölçer.



Örnek soru: “*Herhangi bir şeyi beklemek sizi üzer mi ?*”

Görüldüğü gibi A Tipi ve B Tipi davranışı ölçmeye yönelik birden çok ölçek mevcuttur. Ancak her ne kadar ölçek sayısı çok olsa da, ölçekler arasındaki fikir birliği mükemmel sayılmaz. SI, FTAS ve BRS arasındaki uyuma yüzde 0.60 olarak bulunmuştur. Bu durumda çok yüksek olmasa da bu üç ölçek kıyaslandığında, ölçekler arasında ılımlı denilebilecek bir uyuma seviyesinden bahsedilebilir (Carroll, 1992: 13).

Bu çalışmada gerek kısa olması gerekse A Tipi ve B Tipi kişiliğin yazında yer alan boyutlarını birer ifade ile kapsamaları sebebiyle Bortner derecelendirme ölçeğinin kısa formu (1966) kullanılmıştır. Katılımcıların akademisyenler olarak belirlenmesi söz konusu ölçeğin seçiminde rol oynayan bir diğer önemli etkidir. Çünkü anket formunda yer alan soru sayısının artması durumunda, yoğun çalışma şartları altında görev yapan katılımcıların, katılımdan vazgeçecekleri ya da katılım için isteksizleşecekleri varsayılmıştır. Başka bir ifade ile bu çalışmada anket formunun uzun tutulmasının, araştırmacıların katılım istekleri ile ters yönde bir ilişki oluşturacağı varsayımı ile ölçeğin kısa olması tercih edilmiştir. Öte yandan uluslararası alanda yaygın kullanılan ölçeklerin sadece uzun olması değil, aynı zamanda ölçeklerin yapısı da araştırma kapsamında verilerin elde edildiği örneklem grubu için müsait olmayabilir. Ek olarak elektronik ortamda yapılan taramalar neticesinde uluslararası alanda kullanılan A Tipi ve B Tipi kişilik ölçüm araçlarının bazılarının Türkçe versiyonlarına ulaşılammıştır. Bu bakımdan söz konusu gerekçeler uzantısında daha önce (Aktaş, 2001; Erdoğan ve Zengin, 2012) tarafından kullanılan Bortner derecelendirme ölçeğinin kısa formu (Short Form of Bortner Rating Scale) (SFBRs) kullanılmıştır (Bknz Ek: 1).

Bu ölçeğin kısa formu likert tipi (8 dereceli) bir ölçektir. İki zıt kutuplu 7 ifadeden oluşur. Ölçek sonucu elde edilen toplam puan 3 ile çarpılarak değerlendirme yapılmaktadır (En yüksek puan 168 en düşük puan 21'dir). Katılımcının puanı 100 'den fazla ise A Tipi kişilik, 100'den az ise katılımcının B Tipi kişilik olduğuna karar verilir (Aktaş, 2001).

Aynı zamanda ölçeğin puanlamasında A+, A, A-, B+ ve B şeklinde bir sınıflandırılmaya da gidildiği görülmektedir. Söz konusu kategorizasyon ve değerlendirme yöntemi tercih edildiğinde ise ölçek şu şekilde puanlandırılır. Ölçekten elde edilen toplam puan 3 ile çarpıldıktan sonra (Luthans, 2010);

A+: 120 ve üzeri puan alanlar,

A: 106-119 arası puan alanlar,

A-: 100-105 arası puan alanlar,

B+: 90-99 arası puan alanlar,

B: 90 ve altında puan alanlar olarak sınıflandırılır.

Araştırmalarda örneklem grubuna dâhil edilen deneklerin A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırmasına göre ya sadece A ya da sadece B Tipi kişilik olarak değerlendirilmesini önlemek ve söz konusu ifadelerle uç noktada cevap veren katılımcıları tespit edebilmek açısından bu yöntem tercih edilebilir. Öte yandan A Tipi ve B Tipi kişilik ile herhangi başka bir değişken arasındaki ilişki veya farklılık gibi istatistiksel analizler yapılması durumunda uç noktaların tercih edilmesi (söz konusu değerlendirme ile A+ ve B), araştırmada elde edilecek bulguları farklılaştırabilir. Fakat bu durumda da istatistiksel analizlerin daha sağlıklı kullanılabilmesi için örneklem büyüklüğünün belli seviyede olması gerekmektedir. Aksi durumda örneklem sayısının azlığı, kategoriler arasındaki dağılımın yetersizliğine ve belirli istatistiksel analizlerin uygulanmasının zorlaşmasına sebebiyet verebilmektedir. Bu bakımdan bu çalışmada söz konusu kategorizasyon ve değerlendirme yöntemine başvurulmamıştır. Çünkü araştırma kapsamında elde edilen veri seti bu yöntem için yeteri kadar büyük değildir. Bu durumda da ilgili istatistiksel analizlerin sağlıklı yapılamaması söz konusu olabilir.

### **3.7.2.İş Tatminin Ölçümü**

İş tatminin ölçümünde genel olarak iki ana yaklaşım izlenebilmektedir. Bunlardan ilki iş tatmininin genel olarak ölçülmesi, diğeri ise iş tatminin ilgili boyutlar bazında değerlendirilmesidir. Bunlardan ilki genelde bir ifade ya da madde vasıtası ile bireyin işine yönelik düşüncesini sorarak makro bakış açısıyla çalışanın iş tatmini ölçmeyi amaçlamaktadır (Wanous ve diğ., 1997 akt. Martins ve Proença, 2012: 4). Diğeri yaklaşım ise iş tatmini oluşturan boyutlar üzerinden iş tatminini ölçmeyi amaçlar. Nitekim iş tatmini ölçmek için geliştirilmiş bazı ölçekler (Weiss ve diğ., 1967; Spector, 1985) de aynı bakış açısını benimser (Martins ve Proença, 2012: 4). Söz konusu yaklaşımlar arasında seçim yaparken verilerin elde edileceği örneklem üyeleri dikkate alınmalıdır.

Araştırma kapsamında çalışanların iş tatminlerini ölçmek için Minnesota İş Doyum Ölçeğinin kısa formu (Short Form Minnesota Satisfaction Questionnaire (SFMSQ)) kullanılmıştır. Minnesota iş tatmin ölçeği Weiss ve diğ., (1967) tarafından geliştirilmiş ve Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır (Cronbach alfa= 0,77). Bu ölçek içsel ve dışsal iş tatmini boyutlarını kapsayan, 20 maddeden oluşan beşli likert tipi (1'den 5'e kadar değişen puanlamaya sahip) bir araçtır. Değerlendirmede her ifade için hiç memnun değilim, memnun değilim, kararsızım, memnunum, çok memnunum şeklindeki beş seçeneğin birisinin seçilmesi istenir. Bu kapsamda “çok memnunum” seçeneği beş puan, “memnunum” dört, “kararsızım” üç, “memnun değilim” iki ve “hiç memnun değilim” seçeneğini işaretleyen bir kişinin aldığı puan ise birdir. Anketten genel tatmin, içsel ve dışsal tatmin puanları elde edilmektedir. Genel tatmin puanı, ankette yer alan maddelerden elde edilen puanların toplamının 20'ye bölünmesiyle bulunmaktadır (Yelboğa, 2007: 6-7; Martins ve Proença, 2012: 4).

İçsel iş tatmini boyutu: Ölçekte yer alan 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 maddelerden oluşmaktadır. Başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin memnuniyetle ilgili maddelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların 12'ye bölünmesiyle oluşan ortalama değer ile içsel iş tatmini hesaplanır (Yelboğa, 2007: 6-7).

Dışsal iş tatmin boyutu: Ölçekte yer alan 5, 6, 12, 13, 14, 19 maddelerinden oluşmaktadır. İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma arkadaşları ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait unsurlardan oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 6'ya bölünmesi ile oluşan ortalama değer ile dışsal iş tatmini boyutu hesaplanır (Yelboğa, 2007: 6-7). Dolayısıyla ölçeğin kısa formunun orijinalinde 12 madde içsel iş tatmini, 6 madde dışsal iş tatminini 2 madde ise genel iş tatminini ölçmektedir (Martins ve Proença, 2012: 11). Öte yandan söz konusu ifadelerin hangi boyutları ölçtüğüne yönelik farklı kullanımlar da (Schriesheim ve diğ., 1993; Yelboğa, 2007; Martins ve Proença, 2012: 11) mevcuttur.

Minnesota iş tatmin ölçeğinin geçerliliğinin ve güvenilirliğinin ulusal (Yelboğa, 2007; Toker, 2007; Gökteş, 2007; Köroğlu, 2012) ve uluslararası alanda yapılmış (Hirschfeld, 2000; Buitendach ve Rothmann, 2009: 2; Martins ve Proença, 2012: 11) birçok çalışmada test edilmiş olması, ölçeğin tercih edilmesinde önemli bir etkidir. Bununla birlikte ölçekteki ifadelerin anlaşılması kolay, yöneticilere ve çalışanlara uygulanabilir, her türlü örgüt için uygun bir kullanıma sahip (www.jsevansconsultinginc.com, 2013), tüm eğitim seviyesindeki çalışanların katılabilmesi için uygun (Martins ve Proença, 2012: 4) ve uluslararası manada popüler ve sık kullanılan (Buitendach ve Rothmann, 2009: 2) bir iş tatmin ölçeği olması söz konusu ölçeğin tercih edilmesinde belirgin rol oynayan diğer unsurlardır.

### **3.8. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmada A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile iş tatmini arasında ilişkinin olduğu varsayılmaktadır. Buna ek olarak A Tipi Kişilik özelliği gösteren bireylerin iş tatminin B Tipi kişilik özelliği gösteren bireylerin iş tatmininden daha düşük olacağı savunulmaktadır. Bu varsayımı destekleyen ve ilgili yazın ve daha önceki araştırmalardan yola çıkarak belirli hususlardan bahsetmek mümkündür. Bu bağlamda araştırma hipotezlerinin temel gerekçeleri olarak ileri sürülebilecek hususlar aşağıda maddeler halinde sıralanmıştır.

- a. A Tipi kişilik özelliğine sahip bireylerin daha düşük iş tatmin seviyesine sahip olabileceğini destekleyen temel varsayımlardan birisi, bu bireylerin stres seviyeleridir. Çünkü bireylerin örgütte yaşadıkları stresin kaynakları örgütsel birtakım sebeplerin yanında bireysel özelliklerden de kaynaklanmaktadır. Söz konusu bireysel özelliklerden birisi de kişisel farklılıklardır (Yıldırım ve diğ., 2004; Erdoğan ve diğ., 2009). A Tipi ve B Tipi kişilik sınıflandırması çerçevesinde yapılan çalışmalar incelendiğinde, A Tipi kişilik özelliği gösteren bireylerin stres seviyelerinin daha fazla olduğu (Durna, 2004: 191; Şahin ve diğ., 2011: 39) tespit edilmiştir. Yüksek stres seviyesinin bireysel sonuçları ise psikolojik, fizyolojik ve davranışsal boyutlarda görülebilmektedir (Yıldırım ve diğ., 2004: 6). Söz konusu sonuçlardan birisi ise çalışanlarının stresi arttıkça, iş tatmini düzeyinde de azalmalar meydana gelmesidir (Gregory, 2011). Benzer şekilde çalışanın kişisel yaşamı ile uyuşmayan işlerde ya da işin kaygı, gerginlik

gibi istenmeyen duygulara sebep olması halinde de stres artar ve bu da bireyin iş tatminine yansır (Özdemir, 2009: 103). Nitekim stres ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda da söz konusu değişkenler arasında ters yönde anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Chathapuram, 1991: 37; Şahin ve Batıgün, 1997). Bu durum ise A Tipi kişilik özelliğine sahip çalışanların iş tatmin seviyelerinin daha düşük olabileceği varsayımını güçlendirmektedir.

- b. A Tipi kişilik özelliği gösteren bireylerin B Tipi kişilik özelliği gösteren bireylere nispeten iş tatmin seviyelerinin daha düşük olabileceği varsayımını destekleyen diğer bir husus ise A Tipi kişilik özelliği gösteren bireylerin yüksek beklenti seviyeleridir. Çünkü iş tatmini çalışanların iş ile ilgili beklentilerini elde etme derecesi ile ilişkilidir (Bölükbaşı ve diğ., 2009: 347). Çalışanların işle ilgili istek ya da beklentilerinin yüksek olması işe yönelik tutumları etkileyebilmektedir (Yelboğa, 2007: 2). Bu durumda çalışanın işine yönelik beklentilerinin karşılanması, işinden duyduğu tatmin seviyesinin artmasında önemli bir unsurdur (Luthans, 2010: 141). A Tipi kişilik özelliğine sahip bireyler ise çevresindekileri kendilerine rakip almaya meyilli (Rosenman ve diğ., 1964 akt. Kunnanatt, 2003: 722; Suls ve Sanders, 1988; Rayburn ve Rayburn, 1996: Buchanan ve Huczynski, 1997; Luthans, 2010; Robbins, 2012), başarıya aşırı derecede bağımlı (Rosenman ve diğ., 1988 akt. Kunnanatt, 2003: 722, Buchanan ve Huczynski, 1997; Aktaş 2001; Durna, 2005; Erdem ve diğ., 2009; Luthans, 2010) ve işine yönelik beklentileri yüksek (Şahin ve diğ., 2011; iceskatingresources.org, 2013; www.lifestyle.iloveindia.com, 2013) bireylerdir. Söz konusu kişilik özellikleri ise A Tipi kişilik özelliği gösteren çalışanların işe yönelik beklentilerinin ve iş tatmini seviyelerinin daha az olacağı varsayımını güçlendiren bir diğer faktördür.
- c. A Tipi kişilik özelliği sergileyen bireylerin agresif olmaları (Baltaş ve Baltaş, 2000: 147-148 akt. Durna, 2005: 277; Friedman ve Rosenman, 1974 akt. Kunnanatt, 2003; Rayburn ve Rayburn, 1996; Buchanan ve Huczynski, 1997; Luthans, 2010; Robbins, 2012), bu bireylerin B Tipi kişilik özelliği gösteren bireylere nispeten iş tatmin seviyelerinin daha düşük olabileceği varsayımını destekleyebilecek bir diğer önemli etkidir. Çünkü agresif bireylerin günlük iş ilişkilerinde iletişimde buldukları çalışma arkadaşları, müşteriler ve

yöneticilerle olan ilişkilerinde zaman zaman gerginlik yaşama ve bu sebeple huzursuz olma ihtimalleri yükselebilir. Çalışma arkadaşları ile ilişkiler ise iş tatmininin oluşmasında önemli bir boyuttur (Lee ve diğ., 2012). Bu bakımdan bu bireylerin agresif olmaya meyilli özellikler göstermelerinin dolaylı sonuçları, iş tatminlerini de olumsuz yönde etkileyebilir şeklinde bir varsayımda bulunulabilir.

- d. A Tipi kişilik özelliği gösteren bireylerin B Tipi kişilik özelliği gösteren bireylere nispeten daha fazla para ve daha yüksek pozisyona sahip olma eğilimleri (Kunnamatt, 2003: 723), bu kişilerin B Tipi kişilik özelliği gösteren bireylere nispeten iş tatmin seviyelerinin daha düşük olabileceği varsayılmasına sebep olan bir diğer unsurdur. Çünkü ödemeler (Greenberg, 1999; Başaran, 2000: Judge ve diğ., 2010: 157; Parvin ve Kabir, 2011: 113; Malik ve diğ., 2012: 6; Nair ve diğ., 2013: 39) ve terfi imkanları gibi (McCausland ve diğ., 2005; Aşan ve Erenler, 2008: 205; Malik ve diğ., 2012: 8) değişkenlerin iş tatminin sağlanmasında önemli role sahiptir. Bu bakımdan bu değişkenlere odaklı olmak, söz konusu değişkenler açısından beklentilerin karşılanamaması durumunda, bireyin iş tatmini düşürebilir. Bu durum ise A Tipi kişiliğe sahip olan bireylerin iş tatmin seviyelerinin daha düşük olabileceğinin varsayılmasını destekleyen bir diğer unsurdur.

Genel olarak değerlendirildiğinde A Tipi kişilik özelliğine sahip bireylerin iş tatmin seviyesinin B Tipi bireylere nispeten daha düşük olacağı varsayımını güçlendiren birçok boyuttan bahsedilebilir. Dolayısıyla ilgili yazından varsayımsal destek alınarak ve söz konusu değişkenlerin incelendiği daha önceden yapılmış çalışmalar eleştirel bakış açısıyla incelenerek çalışmanın hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

**H1:** A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin genel iş tatmin seviyesi, B Tipi kişilik özelliklerine sahip akademisyenlerin genel iş tatmin seviyelerinden daha düşüktür.

**H2:** A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin içsel iş tatmin seviyesi, B Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin içsel iş tatmin seviyelerinden daha düşüktür.

**H3:** A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin dışsal iş tatmin seviyesi, B Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin dışsal iş tatmin seviyelerinden daha düşüktür.

**H4:** Akademik unvana göre iş tatmini farklılaşmaktadır.

**H5:** Gelire göre iş tatmini farklılaşmaktadır.

**H6:** A Tipi kişilik ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır.

**H7:** B Tipi kişilik ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır.

**H8:** A Tipi kişilik iş tatminini negatif yönde etkilemektedir.

### **3.9. Araştırma Bulguları**

Bu bölümde araştırma sonucunda elde edilen bulgular alt başlıklar halinde sunulacaktır. Bu kapsamda Frekans, Güvenilirlik, Bağımsız T Testi, Tek Yönlü Varyans, Korelasyon ve Regresyon analizi bulgularına yer verilecektir.

#### **3.9.1. Katılımcılara Ait Demografik Bulgular**

Bu bölümde araştırmaya katılan akademisyenlerin cinsiyet, yaş, pozisyon, gelir düzeyi, medeni durum, hizmet süresi ve çalıştığı fakülte gibi değişkenlere ilişkin yüzdesel ve sıklık bakımından dağılımlara yer verilmiştir.

**Tablo-2**

#### **Katılımcılara Ait Demografik Özelliklere İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları**

<b>Değişkenler</b>	<b>Kategori</b>	<b>Frekans</b>	<b>%</b>
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	51	37,1
	Erkek	89	62,9
<b>Yaş</b>	20-30	55	39,3
	31-40	56	40
	41-50	24	17,1
	51-60	5	3,6
<b>Medeni durum</b>	Evli	84	60
	Bekâr	56	40
<b>Fakülte</b>	İşletme Fakültesi	84	60
	İ.İ. B. F.	56	40

**Tablo-2 (Devamı)****Katılımcılara Ait Demografik Özelliklere İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları**

Değişkenler	Kategori	Frekans	%
Akademik Unvan	Prof. Dr.	11	7,9
	Doç. Dr.	8	5,7
	Yrd. Doç. Dr.	45	32,1
	Arş. Gör. Dr.	6	4,3
	Arş. Gör.	67	47,9
Kaç yıldan beri akademisyen olarak görev yapıyorsunuz?	0-1	25	17,9
	2-3	29	20,7
	4-5	13	9,3
	6 ve üzeri	73	52,1
Kaç yıldır aynı pozisyonda görev yapmaktasınız?	0-1	44	31,4
	2-3	49	35
	4-5	21	15
	6 ve üzeri	26	18,6
Aylık geliriniz (Türk lirası olarak)	2001- 3000	90	64,3
	3001-4000	24	17,1
	4001-5000	11	7,9
	5001 ve üzeri	15	10,7

Tablo 2’de katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımı ele alınmaktadır. Katılımcıların 51 (%37,1)’i kadın, 89 (% 62,9)’u ise erkektir. Bu durumda katılımcıların daha çok erkeklerden oluştuğunu söylenebilir. Medeni duruma göre dağılım incelendiğinde ise araştırmaya dâhil olan akademisyenlerin 84 (%60)’ünün evli 56 (%40)’sının ise bekâr olduğu tespit edilmiştir.

Akademik pozisyona göre dağılım incelendiğinde katılımcıların hemen hemen yarısını araştırma görevlileri oluşturmaktadır. Toplamda 67 (%47,9) araştırma görevlisi araştırmaya katılmıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların bir diğer büyük bölümünü ise yardımcı doçent doktorlar teşkil etmektedir. Toplamda 45 (%32,1) yardımcı doçent doktor araştırmaya katılmıştır. Katılımcıların 11 (%7,9)’i profesör, 8 (%5,7)’i doçent, 6 (%4,3)’sı araştırma görevlisi doktor ve 3 tanesi (%2,1) ise öğretim görevlisidir.



Fakülte dağılımına göre araştırmaya dâhil olan akademisyenlerin 84 (%60)'ü İşletme fakültesi'nde, 56 (%40)'sı ise İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde görev yapmaktadır. Bu durumda ise İşletme Fakültesinden araştırmaya katılım oransal olarak daha fazladır.

Araştırmaya dâhil olan akademisyenlerin 25 (%17,9)'i (0-1) yıl arası akademisyen olarak görev yapmaktadır. Katılımcıların 29 (%20,7)'u (2-3) yıl arası, 13 (%9,3) katılımcı ise (4-5) yıl arası ve 73 tanesi (52,1) ise 6 yıl ve 6 yıldan daha fazla süredir akademisyen olarak görev yapmaktadır. Bu durumda araştırmaya katılan akademisyenlerin yaklaşık olarak yarısı 6 yıldan daha kısa bir süredir akademisyenlik yapmaktadır.

Katılımcıların gelirine ilişkin dağılım incelendiğinde çok büyük bir bölümünün 2001 ile 3000 Türk lirası arasında olduğu göze çarpmaktadır. Katılımcıların 90 (%64,3)'ünün gelir dağılımı 2000-3000 Türk lirası arasındadır. 24 (% 17,1) katılımcının gelir seviyesi 3001-4000 Türk lirası arasındadır. Katılımcılardan 11(%7,9)'ünün gelir seviyesi 4001-500 Türk lirası arasındayken 15 (%10,7) tanesinin ise gelir seviyesi 5000 Türk lirası ve üzerindedir.

### 3.10.2. Güvenilirlik Analizi

Bu kısımda araştırma kapsamında aralarında ilişkinin incelendiği temel değişkenler ve temel değişkenlere ait boyutlara ilişkin güvenilirlik analizi bulgularına yer verilecektir. Çalışanların iş tatminini ve kişilik tipini ölçme amaçlı araştırma kapsamında kullanılan ölçeklere ve alt boyutlara ilişkin yapılan Cronbach's Alpha iç tutarlılık güvenilirlik analizi bulguları Tablo 3'te sunulmuştur.

**Tablo-3**

#### **Araştırma Kapsamında Yer Alan Değişkenlere Ait Güvenilirlik Bulguları**

<b>Değişkenler</b>	<b>Cronbach's Alpha Değeri</b>	<b>İfade Sayısı</b>
<b>İş Tatmini</b>	0,88	20
<b>İçsel İş tatmini</b>	0,835	12
<b>Dışsal İş tatmini</b>	0,751	6
<b>A Tipi ve B Tipi kişilik</b>	0,634	7

Bu kapsamda 20 ifadeli Minnesota iş tatmin ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,880 olarak hesaplanmıştır. Cronbach's Alpha değerinin 1'e yaklaşması durumunda söz konusu ölçeğin güvenilirliği artar (Gliem ve Gliem, 2003: 87. Bu bakımdan bu değer ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Minnesota iş tatmin ölçeği, iş tatminini içsel ve dışsal iş tatmini olmak üzere iki boyuttan ölçmektedir. 12 ifadeden oluşan içsel iş tatmini boyutuna yönelik iç tutarlılık testinde, Cronbach's Alpha değeri 0,835 olarak hesaplanmıştır. Söz konusu değer, ölçeğin içsel iş tatmini boyutunun yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Minnesota iş tatmin ölçeği kısa formunun bir diğer boyutu olan ve 6 ifadeden oluşan dışsal iş tatminine yönelik uygulanan Cronbach's Alpha iç tutarlılık testinde, alpha değeri 0,751 olarak hesaplanmıştır. Bu bakımdan 0,751 değeri, söz konusu boyutun oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir.

Bortner Derecelendirme ölçeğinin kısa formu ile ölçülen A Tipi ve B Tipi kişilik ölçeğinde yer alan ifadelerle yönelik uygulanan güvenilirlik analizinde Cronbach's Alpha değeri 0,634 olarak hesaplanmıştır. Bu değer ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

### 3.10.3. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Bu kısımda araştırma kapsamına yer alan ölçekler, ölçeklere ait boyutlara ve boyutlara ilişkin ifadelerle yönelik ortalama ve standart sapma istatistiklerine yer verilecektir.

**Tablo-4**

#### **İş Tatmini Boyutlarının ve Kişilik Ölçeğinin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri**

Boyutlar	Ortalama	Standart Sapma
İçsel iş tatmini	4,0857	0,51214
Dışsal iş tatmini	3,6857	0,58971
Genel iş tatmini	3,9311	0,49951
Kişilik ölçeği	5,3238	1,45664

Akademisyenlerin iş tatminine yönelik bulgular her bir boyut bazında ve ortalama değerler ile Tablo 4’te sunulmuştur. 4,0857’lik ortalama değer ile akademisyenlerin içsel iş tatminin yüksek olduğunu göstermektedir. Öte yandan dışsal iş tatmini 3,6857’lik ortalama değerle içsel iş tatmin seviyesinden daha düşüktür. Araştırma sonucunda elde edilen dışsal iş tatminin ortalaması genel olarak değerlendirildiğinde düşük olduğu söylenemez.

İçsel iş tatmin, dışsal iş tatmini ve iki ayrı ifadeden oluşan genel iş tatmini seviyesinin ise 3,9311’lik ortalama değer ile oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

Kişilik puanı ortasınının 5.3238 olması, araştırmaya katılan akademisyenlerin ne uç noktada A Tipi kişilik özelliklerine ne de B Tipi kişilik özelliklerine daha yakın olduklarını ifade etmektedir. Fakat söz konusu ölçeğin orta noktasının 4.50 olduğu düşünülürse akademisyenlerin kişilik özelliklerinin daha çok A Tipine yakın olduğu ileri sürülebilir.

**Tablo-5**

**İş Tatmini Ölçeğinde Yer Alan İfadelerin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri**

İfadeler	Standart Sapma	Ortalama
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından.	1,023	3,6
2. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından	1,021	4,02
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	0,748	4,24
4. Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	0,822	4,35
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından	1,074	3,57
6. Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	1,096	3,51
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından	0,766	4,06
8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	1,022	3,81
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	0,696	4,39
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	0,713	4,26
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	0,686	4,39
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	0,956	3,29
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından	1,148	3,16
14. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	0,709	4,15

**Tablo-5 (Devamı)**

**İş Tatmini Ölçeğinde Yer Alan İfadelerin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri**

İfadeler	Standart Sapma	Ortalama
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	0,921	3,83
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	0,913	3,91
17. Çalışma şartları bakımından	0,846	3,94
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından	0,909	4,09
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	0,914	3,69

Minnesota iş tatmin ölçeğinin kısa formunda yer alan 20 ifadeye katılımcıların vermiş oldukları yanıtların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 5’te sunulmuştur. Bu kapsamda “Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından” ve “Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından” ifadelerine katılım ortalama 4,39’luk ortalama değer ile akademisyenlerin en çok memnun olduğu ifadeler olarak tespit edilmiştir. “Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından” ifadesi (4,35)’lik ortalama değer ile ve “Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından” ifadesi (4,26)’lik ortalama değer akademisyenlerin işlerinden memnuniyet seviyelerinin oldukça yüksek olduğu ifadelerdir. Katılımcıların memnuniyet seviyelerinin gayet yüksek olduğu söz konusu ifadeler ise çoğunlukla içsel iş tatminine yönelik ifadelerdir.

Öte yandan “Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından” ifadesi 3.16’lık ortalama değer ile akademisyenlerin en düşük seviyede memnun olduğu ifadedir. Bu ifadeyi takiben “İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından” 3, 29 ortalama değer ile araştırmaya katılan akademisyenlerin memnuniyet seviyelerinin en düşük olduğu ifadelerdir. Söz konusu ifadeler ise dışsal iş tatmini boyutunda yer alan ifadelerdir.

**Tablo-6**  
**Kişilik Ölçeğinde Yer Alan İfadelerin Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri**

İfadeler	Ortalama	Standart Sapma	İfadeler
1- Randevular konusunda titiz davranmam (kıyafet, zamanlama vb.).	4,14	2,68	1- Randevular konusunda titiz davranırım (kıyafet, zamanlama vb.).
2- Rekabetçi bir yapım yoktur.	4,56	1,905	2- Rekabetçi bir yapım vardır.
3- Önemli bir işim olsa bile kendimi zaman baskısı altında hissetmem.	4,39	2,22	3- Önemli bir işim olmasa bile kendimi zaman baskısı altında hissederim.
4- Aynı anda tek bir işe odaklanırım.	4,307	2,10	4- Aynı anda birçok işi yürütmeyi denerim.
5- Çoğu durumda yavaş hareket ederim (yemek, yürümek vb.).	4,47	2,34	5- Çoğu durumda aceleci davranırım (yemek, yürümek vb.).
6- Duygularımı ifade etmekten çekinmem (duygularımı saklamam).	4,94	2,21	6- Duygularımı ifade etmekten çekinirim (duygularımı saklarım).
7- İş dışında ilgilendiğim çok fazla şey vardır.	5,14	2,07	7- İş dışında ilgilendiğim çok az şey vardır.

Bortner'in Derecelendirme ölçeğinde yer alan iki uçlu, 7 ifadeden oluşan soru formu 8 dereceli bir ölçektir ve ölçeğin orta noktası ise 4.50'dir. Katılımcıların verdikleri cevapların ortalaması incelendiğinde genel olarak orta noktaya oldukça yakın olduğu ve soruların genel olarak 4 ile 5 arasında ya da 5 civarında bir ortalama değer aldığı görülmektedir. Söz konusu ortalama değerler ışığında genel olarak düşünüldüğünde araştırmalara katılan akademisyenlerin ne uç noktada B Tipi kişilik ne de uç noktada A Tipi kişilik özelliği taşıdığı söylenebilir.

#### **3.10.4. Kişilik Tipine Göre İş Tatmini Farklılığının İncelenmesi**

Bu kısımda araştırma kapsamında ölçülen genel iş tatmini, içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini boyutlarının A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığını test eden Bağımsız T Testi bulgularına yer verilmiştir.

**Tablo-7**  
**A Tipi ve B Tipi Kişilik Özelliğine Göre İş Tatminin Farklılığının İncelendiği**  
**Bağımsız T Testi**

Boyutlar	Kişilik Tipi	n	Ortalama	Ortalama Farkı	Standart sapma	t	F	Anlamlılık seviyesi
İçsel İş Tatmini	A	68	3,9975	-0,16325	0,53736	-1,901	1,796	0,059
	B	71	4,1608		0,47420			
Dışsal İş Tatmini	A	68	3,5809	-0,20316	0,58696	-2,047	0,364	0,043
	B	71	3,784		0,58309			
Genel İş Tatmini	A	68	3,8441	-0,16574	0,50264	-1,972	0,333	0,051
	B	71	4,0099		0,48841			

Akademisyenlerin iş tatminin A Tipi ve B Tipi kişilik özelliğine göre farklılaşp farklılaşmadığını test etmek için yapılan Bağımsız T Testi bulguları Tablo 7’de sunulmuştur. Analiz sonuçlarına göre ( $p=,043<0,050$ ) değeri ile dışsal iş tatmininin A Tipi ve B Tipi kişiliğe göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Dışsal iş tatminin, A Tipi ve B Tipi kişilik yapılarına göre ortalama değerleri incelendiğinde ise A Tipi kişilik yapısına sahip bireyler 3,5809 ortalama dışsal tatmin değeri ile, 3,7840 ortalama dışsal tatmin seviyesine sahip B Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerden istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde daha az tatmin olduğu sonucuna varılmıştır. Öte yandan ( $P=,051>0,050$ ) anlamlılık seviyesi ile genel iş tatmin seviyesinin A Tipi ve B Tipi kişilik yapısına göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Benzer şekilde içsel iş tatmininin ( $p=0,059>0,050$ ) anlamlılık seviyesi ile kişilik tipine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Bu durumda ilgili test sonucuna bakarak, Hipotez 1 “A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin genel iş tatmin seviyesi, B Tipi kişilik özelliklerine sahip akademisyenlerin genel iş tatmin seviyelerinden daha düşüktür” reddedilir. Çünkü yapılan Bağımsız T Testinde genel iş tatminin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği ( $p=0,51>0,50$ ) tespit edilmiştir.

Benzer şekilde Tablo 7’den yararlanarak Hipotez 2 “A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin içsel iş tatmin seviyesi, B Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin içsel iş tatmin seviyelerinden daha düşüktür” de reddedilir. Çünkü  $p=0,59$  anlamlılık seviyesi A Tipi ve B Tipi kişiliğe göre içsel iş tatmin seviyesinin

istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediğini ifade etmektedir. Bu durumda da B Tipi kişilik özelliği gösteren akademisyenlerin içsel iş tatmin seviyelerinin, A Tipi kişilik özelliği gösteren akademisyenlerin içsel iş tatmin seviyelerinden daha yüksek olduğunu söylenilemez.

Son olarak Tablo 7'den yararlanarak Hipotez 3 "A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin dışsal iş tatmin seviyesi, B Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin dışsal iş tatmin seviyelerinden daha düşüktür" kabul edilir. Çünkü A Tipi ve B Tipi kişiliğe göre dışsal iş tatmini  $p=0,49$  anlamlılık seviyesi ile farklılaşmaktadır ve B Tipi kişiliğe sahip akademisyenlerin dışsal iş tatmin seviyesi 3.78'lik ortalama değer ile, dışsal iş tatmin ortalaması 3.58 olan A Tipi kişiliğe sahip akademisyenlerden daha yüksektir.

### 3.10.5. Demografik Değişkenlere Göre İş Tatmini Farklılığının İncelenmesi

Çalışmanın bu kısmında cinsiyet, medeni hal, yaş, pozisyon, gelir ve çalışma süresi değişkenlerine göre iş tatminin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla uygulanmış Bağımsız T Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizi bulgularına yer verilmiştir.

#### 3.10.5.1. Akademik Unvana Göre İş Tatmini

Akademik unvana göre iş tatminin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır.

**Tablo-8**

#### **Akademik Unvana Göre İş Tatmini Farklılığının İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları**

Boyutlar	Akademik Unvan	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p
İçsel İş Tatmini	Prof.Dr.	11	4,2273	0,61587	2,825	0,019
	Doç. Dr.	8	4,2292	0,26633		
	Yard. Doç. Dr.	45	4,1315	0,52479		
	Arş. Gör. Dr.	6	4,0694	0,69605		
	Arş. Gör.	67	3,9776	0,46298		
	Öğr. Gör.	3	4,9444	0,04811		

**Tablo-8 (Devamı)**

**Akademik Unvana Göre İş Tatmini Farklılığının İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları**

Boyutlar	Akademik Unvan	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p
Dışsal İş Tatmini	Prof. Dr.	11	3,6515	0,82817	0,572	0,721
	Doç. Dr.	8	3,7083	0,50982		
	Yard. Doç. Dr.	45	3,8	0,66534		
	Araş. Gör. Dr.	6	3,5833	0,20412		
	Arş. Gör.	67	3,6169	0,51901		
	Öğr. Gör.	3	3,7778	0,7698		
Genel İş Tatmini	Prof. Dr.	11	3,9955	0,61419	1,224	0,301
	Doç. Dr.	8	4,025	0,39641		
	Yard. Doç. Dr.	45	3,9978	0,56769		
	Araş. Gör. Dr.	6	3,8917	0,51905		
	Arş. Gör.	67	3,8463	0,43496		
	Öğr. Gör.	3	4,4167	0,37528		

Tablo 8’de akademik unvana göre iş tatmini farklılığının incelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi bulguları yer almaktadır. Söz konusu analize göre araştırmaya katılan akademisyenlerin akademik unvanına göre sadece içsel iş tatmininde anlamlı farklılıklar görülmektedir. Bunun haricindeki dışsal iş tatmini ve genel iş tatmini boyutlarında ise anlamlı farklılıklar görülmemektedir. Bu durumda Hipotez 4 “Akademik unvana göre iş tatmini farklılaşmaktadır” kabul edilir. Akademik pozisyonlar arası tatmin farklılığının detayları tablo 9’da sunulmuştur.

**Tablo-9**

**Akademik Pozisyon Değişkenine Ait Scheffe Analizi Bulguları**

Boyut	Kategoriler Arası Eşleşme		Ortalama Farkı	p
İçsel İş Tatmini	Öğr. Gör.	Arş. Gör.	,96683*	0,015

Tablo 9 akademik unvana göre farklılaşan içsel iş tatmini boyutu için uygulanan Scheffe testi sonuçlarını sunmaktadır. Test sonuçlarına göre öğretim görevlilerinin içsel iş tatmin seviyeleri, araştırma görevlilerine nispeten 0,96’lık ortama değer farkı ve



P=,015 anlamlılık seviyesi ile istatistiksel açıdan farklı ve daha yüksek seviyededir. Öte yandan diğer boyut ve akademik unvanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar tespit edilmemiştir.

### 3.10.5.2. Gelire Göre İş Tatmini

Gelire göre iş tatminin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır.

**Tablo-10**

#### **Gelire İş Tatmini Farklılığının İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları**

Boyut	Gelir Kategorizasyonu	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p
<b>İçsel İş Tatmini</b>	2001- 3000	90	3,9778	0,54205	4,341	0,006
	3001-4000	24	4,2083	0,35355		
	4001-5000	11	4,3409	0,44324		
	5001 ve üzeri	15	4,3500	0,40483		
<b>Dışsal İş Tatmini</b>	2001- 3000	90	3,5815	0,5588	2,788	0,043
	3001-4000	24	3,8403	0,55054		
	4001-5000	11	3,8788	0,92524		
	5001 ve üzeri	15	3,9222	0,39774		
<b>Genel İş Tatmini</b>	2001- 3000	90	3,825	0,51523	4,341	0,006
	3001-4000	24	4,0646	0,38939		
	4001-5000	11	4,1273	0,54789		
	5001 ve üzeri	15	4,21	0,33123		

Tablo 10, akademisyenlerin gelir seviyesine göre ve iş tatminlerindeki farklılığı test etmek için yararlanılmış tek yönlü varyans analizi bulgularını göstermektedir. Buna göre tüm boyutlar için  $p < 0.050$  olduğu için araştırmaya katılan akademisyenlerin gelir gruplarına göre iş tatminin farklılaştığı görülmektedir. Bu durumda Hipotez 5 “gelire göre iş tatmini farklılaşmaktadır” kabul edilir. Gelir grupları ve iş tatmini boyutları arasındaki farklılaşmanın detayları Tablo 11’de sunulmuştur.

**Tablo-11**  
**Gelir Değişkenine Ait Scheffe Analizi Bulguları**

Boyut	Kategoriler arası eşleşme		Ortalama farkı	Anlamlılık seviyesi
İçsel İş Tatmini	2001- 3000	4001-5000	-,39716*	0,014
	3001-4000	4001-5000	-,41369*	0,009
Genel İş Tatmini	2001- 3000	4001-5000	-,33201	0,05
	3001-4000	4001-5000	-,40685*	0,009

Tablo 11’de gelir gruplarına göre iş tatmini farklılıkların gruplar arası korelasyon vasıtasıyla görülmesini sağlamaktadır. Bu kapsamda 3001-4000 ve 4001-5000 Türk Lirası gelire sahip akademisyenlerin -,40685 değerlik ortalama farkla ve  $p=,009$ ’lik anlamlılık seviyesi ile genel iş tatmin seviyelerinde anlamlı farklılıklar görülmektedir. Ortalama değerlere bakıldığında ise 3000 ve 4000 arasında Türk Lirası olarak gelir elde eden akademisyenlerin iş tatmin seviyesinin, 2000-3000 Türk Lirası arasında gelir elde eden akademisyenlerden daha yüksek seviyede olduğu söylenebilir.

Gelir seviyesine göre içsel iş tatmini incelendiğinde ise 2001- 3000 ve 4001-5000 Türk Lirası gelir elde eden akademisyenlerin iş tatminin -,39716 değerlik ortalama fark ve  $p=,014$  anlamlılık seviyesi ile istatistiksel açıdan farklılaştığı tespit edilmiştir. Bu durumda ortalama 4001 ve 5000 Türk Lirası gelir elde eden akademisyenlerin iş tatmin seviyelerinin 2001 ve 3000 Türk Lirası gelir elde eden akademisyenlerden daha yüksek seviyede olduğu söylenebilir.

Dışsal iş tatmininin gelir gruplarına göre farklılığının incelendiği Scheffe analizinde ise Tek Yönlü Varyans analizi bulgularının tersine söz konusu kategoriler arasında anlamlı farklılıklara rastlanmamıştır.

### **3.10.5.3. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Tatmini**

Cinsiyete göre iş tatminin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için bağımsız T testinden yararlanılmıştır.

**Tablo-12****Cinsiyete Göre İş Tatminin Farklılığının İncelendiği Bağımsız T Testi Bulguları**

Boyutlar	Cinsiyet	n	Ortalama	Ortalama Farkı	Standart Sapma	t	F	P
İçsel İş Tatmini	Kadın	51	4,0654	-0,05017	-0,0501	-0,574	2,368	0,567
	Erkek	88	4,1155	-0,05017	-0,0501			
Dışsal İş Tatmini	Kadın	51	3,7059	0,0127	-0,0127	0,125	2,731	0,9
	Erkek	88	3,6932	0,0127	-0,0127			
Genel İş Tatmini	Kadın	51	3,9363	-0,01032	-0,0103	-0,121	2,353	0,904
	Erkek	88	3,9466	-0,01032	-0,0103			

Tablo 12’de iş tatminin cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla uygulanmış Bağımsız T Testi analizi bulguları yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre içsel iş tatmini ( $P=,567>0,050$ ), dışsal iş tatmini ( $P=,900>0,050$ ) ve genel iş tatmini ( $P=,904>0,050$ ) anlamlılık seviyesine göre, araştırmaya katılan kadın ve erkek akademisyenlerin iş tatmin seviyelerinin gerek genel anlamda gerekse boyutlar bazında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği bulgusu elde edilmiştir.

**3.10.5.4. Medeni Hal Değişkenine Göre İş Tatmini**

Medeni hale göre iş tatminin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için bağımsız T testinden yararlanılmıştır. Tablo 13 ilgili analiz bulgularını sunmaktadır.

**Tablo-13****Medeni Hale Göre İş Tatminin Farklılığının İncelendiği Bağımsız T Testi Bulguları**

Boyutlar	Medeni Durum	n	Ortalama	Ortalama Farkı	Standart Sapma	t	F	P
İçsel İş Tatmini	Evli	80	4,1542	0,15972	0,52472	1,842	0,253	0,068
	Bekâr	60	4,0253	0,15972	0,47935			
Dışsal İş Tatmini	Evli	80	3,6958	0,02361	0,63300	0,234	2,092	0,816
	Bekâr	60	3,6994	0,02361	0,53882			
Genel İş Tatmini	Evli	80	3,9738	0,09958	0,52476	1,169	0,494	0,244
	Bekâr	60	3,9027	0,09958	0,46117			

Tablo 13'te medeni hale göre akademisyenlerin iş tatminin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla uygulanmış Bağımsız T Testi bulguları yer almaktadır. İçsel iş tatmini ( $P=,068>0,050$ ), dışsal iş tatmini ( $P=,816>0,050$ ) ve genel iş tatmini ( $P=,244>0,050$ ) anlamlılık seviyesine göre medeni hale (evli ve bekâr) göre akademisyenlerin işlerinden duyduğu tatminin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır.

### 3.10.5.5. Yaş Değişkenine Göre İş Tatmini

Yaş değişkenine göre iş tatminin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Tablo 14'te yaş değişkenine göre akademisyenlerin işlerinden duyduğu tatminin farklılığını inceleyen tek yönlü varyans analizi bulguları yer almaktadır.

**Tablo-14**

### Yaş Gruplarına Göre İş Tatmini Farklılığının İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları

Boyutlar	Yaş Grupları	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p
İçsel İş tatmini	20-30	55	4,0091	0,47077	5,398	0,002
	31-40	56	3,9926	0,56570		
	41-50	24	4,4063	0,35211		
	51-60	5	4,4333	0,19896		
Dışsal İş tatmini	20-30	55	3,6879	0,49903	4,382	0,006
	31-40	56	3,5238	0,61169		
	41-50	24	3,9792	0,65074		
	51-60	5	4,0667	0,27889		
Genel İş tatmini	20-30	55	3,8909	0,43377	5,398	0,003
	31-40	56	3,8161	0,55719		
	41-50	24	4,2229	0,41832		
	51-60	5	4,2600	0,04183		

Analiz sonuçlarına göre hem genel iş tatmini hem de içsel ve dışsal iş tatmini boyutlarında, yaşa göre akademisyenlerin iş tatminin istatistiksel açıdan anlamlı farklılık (tüm boyutlar için  $p < 0.05$ ) gösterdiği bulgusu elde edilmiştir. Söz konusu farklılığa ilişkin detaylar Tablo 15’te sunulmuştur. Bu doğrultuda araştırma kapsamında 4 ayrı grupta kategorize edilen yaş değişkeninde iş tatminin hangi gruplar arasında farklılaştığını tespit etmek için Scheffe testinden yararlanılmıştır.

**Tablo-15**  
**Yaş Değişkenine Ait Scheffe Analizi Bulguları**

Boyutlar	Kategoriler Arası Eşleşme		Ortalama Farkı	P
İçsel İş tatmini	20-30	41-50	-,39716*	0,014
Genel İş Tatmini	31-40	41-50	-,40685*	0,009

Yaş değişkenin, iş tatmininde gruplar arası farklılığını test etmek için uygulanan Scheffe testi bulguları Tablo 15’te yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre genel iş tatmin seviyesi 31-40 ve 41-50 yaş grupları arasında -,40685 ortama değer farklı ve  $P=,009$  anlamlılık seviyesi ile istatistiksel açıdan anlamlı farklılık göstermektedir. Bu durumda yaklaşık 4.0’lık ortama değer ile 31-40 yaş arası akademisyenlerin genel iş tatminlerinin, yaklaşık 4.4’lük ortama değer ile 41-50 yaş grubundaki akademisyenlerden istatistiksel açıdan anlamlı olarak daha düşük seviyede olduğu söylenebilir. Söz konusu iki grup haricindeki diğer yaş gruplarında yer alan akademisyenlerin iş tatmini ise birbirlerinden istatistiki açıdan farklılaşmamaktadır. Tablo 15’e göre akademisyenlerin içsel iş tatmini 20-30 ve 41-50 yaş grupları arasında -,39716 ortalama değer farkı ve  $p=,014$  anlamlılık seviyesi ile istatistiki açıdan anlamlı farklılık göstermektedir.

### 3.10.5.6. Görev Süresine Göre İş Tatmini

Görev süresine göre iş tatminin farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek için tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Akademisyenlerin görev süresine göre iş tatmini farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik bulgular Tablo 16’da yer almaktadır.

**Tablo-16**

**Görev Süresine Göre İş Tatmini Farklılığının İncelendiği Tek Yönlü Varyans Analizi Bulguları**

Boyutlar	Görev Süresi	n	Ortalama	Standart Sapma	F	p
İçsel İş tatmini	0-1	25	4,0800	0,27161	0,999	0,395
	2-3	29	4,0144	0,58421		
	4-5	13	3,9167	0,59803		
	6 ve üzeri	73	4,1461	0,52774		
Dışsal İş tatmini	0-1	25	3,8533	0,47707	1,215	0,307
	2-3	29	3,6092	0,56568		
	4-5	13	3,5128	0,27606		
	6 ve üzeri	73	3,6895	0,66395		
Genel İş tatmini	0-1	25	3,9960	0,32175	0,812	0,49
	2-3	29	3,8690	0,52260		
	4-5	13	3,7731	0,44750		
	6 ve üzeri	73	3,9616	0,54693		

Akademisyenlerin görev süresine göre iş tatmini farklılıklarının incelendiği Tablo 16'da, gerek genel manada gerekse boyutlar bazında iş tatminin görev süresine göre araştırmaya katılan akademisyenler açısından anlamlı farklılık göstermediği bulgusuna ulaşılmıştır.

### **3.11. Değişkenlere İlişkin Korelasyon ve Regresyon Analizleri**

Araştırma kapsamında aralarındaki ilişkinin incelendiği iş tatmini ve kişilik temel değişkenleri arasındaki ilişki Pearson Korelasyon analizi yöntemi ile incelenmiştir.

#### **3.11.1 Kişilik Puanı ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

Kişilik puanı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleme amacıyla yapılan Pearson Korelasyon analizi bulgularına ilişkin bulgular Tablo 17' de yer almaktadır.

**Tablo-17**

**Kişilik Puanı ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Pearson Korelasyon Analizi Bulguları**

Boyutlar	1	2	3	4
1.Genel İş tatmini	1			
2. İçsel İş Tatmini	,917**	1		
3. Dışsal İş tatmini	,875**	,658**	1	
4. Kişilik Puanı	-0,147	-0,137	-,177*	1

Kişilik puanı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleme amacıyla yapılan Pearson Korelasyon analizinde, kişilik puanı ile dışsal iş tatmini arasında negatif yönde, zayıf düzeyde ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan içsel ve dışsal iş tatminin genel iş tatmini ile olan ilişkisini gösteren korelasyon katsayı değerlerinin 0.8'den yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda ilgili boyutlar ile temel değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif yönde ve son derece güçlü ilişki olduğu söylenebilir. Son olarak içsel iş tatmini ve dışsal iş tatmini arasında 0,658 değerlik korelasyon katsayısı ile orta düzeyde ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

İlgili analiz sonuçlarına bakarak H6 “A Tipi kişilik ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır” kabul edilir ve A Tipi kişilik arasında anlamlı ilişki vardır sonucuna ulaşılır. Korelasyon tablosundan da anlaşılacağı gibi bu ilişki sadece dışsal iş tatmin boyutunda anlamlıdır. Öte yandan H7 “B Tipi kişilik ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır” de kabul edilir. Çünkü söz konusu ölçekte yer alan ifadelerden alınan puanın 100 den az olması durumunda bireylerin B Tipi kişilik olduğuna karar verilir. Bu durumda söz konusu kişilik puanı ile dışsal iş tatmin değişkeni arasında tespit edilen anlamlı ilişki, B Tipi kişilik ile iş tatmini değişkeninin de istatistiksel açıdan anlamlı ilişki gösterdiğini gösterdiğini ifade etmektedir. Burada hipotezlerin kurulması ve test edilmesinde iş tatmini boyut ayırımına gidilmemiştir. Boyutlardan herhangi birinin istatistiksel açıdan anlamlı ilişki göstermesi durumunda genel olarak iş tatmini değişkeni üzerinden ilgili hipotezler test edilmiştir.

### 3.11.2. Kişilik Puanının Dışsal İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi

Kişilik puanının dışsal iş tatmini değişkeni ile istatistiksel açıdan anlamlı ilişki göstermesi sonucu A Tipi kişiliğin iş tatminine olan etkisinin ölçümü için tek yönlü regresyon analizinden yararlanılmıştır.

**Tablo-18**

#### **Kişilik Puanının Dışsal İş Tatminine Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Bulguları**

<b>Bağımsız Değişken</b>	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></b>	<b>Beta</b>	<b>Standart Hata</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
<b>Kişilik Puanı</b>	177	0,031	0,024	-0,177	0,002	-2,116	0,036

#### **Bağımlı değişken: Dışsal İş Tatmini**

Kişilik puanının dışsal iş tatmine etkisini incelemek amacıyla uygulanan regresyon analizinde, Kişilik puanı ile dışsal iş tatmini arasında negatif yönde ( $\beta = -,177$ ) ve zayıf düzeyde ( $R=177$ ) bir ilişki olduğu görülmektedir. Tablo-18 deki regresyon modeli ( $P=0,036 < 0,050$ ) anlamlılık seviyesi ile istatistiksel açıdan anlamlıdır. Bu durumda kişilik puanının dışsal iş tatminini istatistiksel açıdan anlamlı ve negatif yönde etkilediği söylenebilir. Tabloda yer alan ( $,031$ )'lik  $R^2$  değeri dışsal iş tatmininde yaşanan % 3,1'lik bir değişimin kişilik puanı vasıtasıyla açıklandığını göstermektedir. Bu doğrultuda kişilik puanı arttıkça dışsal iş tatminin azalacağı söylenebilir.

Bireylerin bu araştırma kapsamında kişilik puanlarının artması, A tipi kişilik özelliğine yaklaşımları anlamına gelmektedir. Çünkü araştırmada kullanılan A Tipi ve B Tipi kişilik ölçeği kapsamında bireyin 100 puandan fazla alması A Tipi kişilik özelliği gösterdiği olarak değerlendirilmektedir (Aktaş, 2001). Bu bakımdan bireyin kişilik puanının artması A Tipi kişilik özelliğine yaklaşması olarak yorumlanabilir. Dolayısıyla araştırma kapsamında uygulanan regresyon analizinde kişilik puanı arttıkça dışsal iş tatmini azalır yönünde elde edilen bulgu birey, A Tipi kişiliğe yaklaştıkça dışsal iş tatmini azalır şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca bu bulgu Tablo 7'de yer alan ve A Tipi kişilik özelliğine sahip bireylerin dışsal iş doyumunun B Tipi kişilerden daha az olduğunu gösteren Bağımsız T Testi Bulguları ile uyumaktadır.

Sonuç olarak Tablo 18'de yer alan regresyon analizi bulgularına bakarak, Hipotez 8: A Tipi kişilik iş tatminini negatif yönde etkilemektedir" kabul edilir ve araştırmaya dâhil



olan akademisyenlerin kişilik özellikleri A Tipine doğru yaklaştıkça iş tatminlerinin azaldığı söylenebilir.

### 3.12. Hipotezlerin Testi

Araştırmanın bu bölümde araştırma öncesi kurulan hipotezlerin kabul ya da reddine ilişkin sonuçlar Tablo 19’da sunulmuştur.

**Tablo-19**  
**Hipotez Testi Sonuçlarına İlişkin Bulgular**

Hipotezler	Kabul	Red
<b>H1:</b> A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin genel iş tatmin seviyesi, B Tipi kişilik özelliklerine sahip akademisyenlerin genel iş tatmin seviyelerinden daha düşüktür.		X
<b>H2:</b> A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin içsel iş tatmin seviyesi, B Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin içsel iş tatmin seviyelerinden daha düşüktür.		X
<b>H3:</b> A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin dışsal iş tatmin seviyesi, B Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin dışsal iş tatmin seviyelerinden daha düşüktür.	X	
<b>H4:</b> Akademik unvana göre iş tatmini farklılaşmaktadır.	X	
<b>H5:</b> Gelire göre iş tatmini farklılaşmaktadır.	X	
<b>H6:</b> A Tipi kişilik ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır.	X	
<b>H7:</b> B Tipi kişilik ile iş tatmini arasında anlamlı ilişki vardır.	X	
<b>H8:</b> A Tipi kişilik iş tatminini negatif yönde etkilemektedir.	X	

Araştırma kapsamında kurulan H5 “A Tipi kişilik özelliğine sahip akademisyenlerin genel iş tatmin seviyesi B Tipi kişilik özelliklerine sahip akademisyenlerin iş tatmin seviyelerinden düşüktür” hipotezi ve H6: “B Tipi kişilik özelliğine sahip Akademisyenlerin içsel iş tatmin düzeyi A Tipi kişilik özelliğine sahip bireylerden daha yüksektir” hipotezi haricindeki tüm hipotezler kabul edilmiştir. Söz konusu sonuçlara ilişkin değerlendirme çalışmanın sonuç ve bölümünde ele alınacaktır.

Araştırmanın bu bölümünde araştırma amacına ilişkin verilerin elde edilmesi, analizi ve bulgularının ortaya konulmasını kapsayan araştırma süreci aşamalarına yer verilmiştir. Bu kapsamda araştırmanın yöntemi, ana kütle ve örnekleme, araştırma kapsamında kullanılan ölçekler, araştırmanın kısıtları, araştırma amacı kapsamında oluşturulan hipotezler ve hipotezlerin testi ele alınmıştır. Sonuç bölümünde ise araştırma kapsamında elde edilen bulgular yorumlanması ve araştırma bulguları neticesinde ileri sürülebilecek önerilere yer verilecektir.

### **3.13. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi**

Araştırma bulgularına bakıldığında A Tipi ve B Tipi kişilik tipolojisi ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Elde edilen istatistiksel açıdan anlamlı ilişkinin ise dışsal iş tatmini ile kişilik özellikleri arasında olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte genel iş tatmini ile A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerini ölçmek için geliştirilmiş ifadelerden oluşan puan arasında, istatistiksel açıdan anlamlı ilişki tespit edilmemiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise tipoloji ayırımına gidilmeden kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarla araştırma kapsamında elde edilen bulgular benzerlik göstermektedir. Bu bakımdan kişiliğin iş tatmini üzerinde önemli bir role sahip olduğu söylenebilir.

Araştırma kapsamında bireylerin A Tipi kişiliğe yaklaştıkça dışsal iş tatmin seviyesinin olumsuz etkileneceği sonucuna varılmıştır. Bu bireylerin karakteristik özellikleri incelendiğinde son derece sabırsız, hızlı, başarı odaklı, rekabetçi ve mükemmeliyetçi özellikler sergiledikleri görülmektedir. Söz konusu unsurlar, bu bireylerin beklentilerini sürekli artmasına ve her şeyin olabileceğinin en iyisinin olmasını istemesine neden olabilmektedir. Bu durumda, beklentilerin karşılanamaması söz konusu olduğunda ise tatminsizlik yaşanma ihtimali artabilmektedir. Ayrıca söz konusu kişilik özelliklerinin derecesinin şiddetlenmesi bireyin stres seviyesinin artmasına ve dolayısıyla iş tatmininin de düşmesine sebep olabilir.

Araştırmada A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine sahip çalışanların dışsal iş tatminin farklılaştığı ve B Tipi kişilik özelliği gösteren dışsal iş tatminlerinin istatistiksel açıdan anlamlı olarak A Tipi kişilik özelliği gösteren akademisyenlerden daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, literatürde yer alan ve aynı kişilik tipolojisi ile yapılmış bazı çalışmaların bulguları ile benzerlik göstermemektedir (Al-Mashaan, 2003;

Özarlan, 2011). Ancak araştırma kapsamında elde edilen bulgular konu ile ilgili diğer bazı çalışmaların bulguları ile benzerlik göstermektedir (Kirkcaldy ve diğ., 2002; Bockhaus ve diğ., 2012: 2). Bu durumda farklı ölçek, örneklem ve kültürlerde yapılan çalışmalarda sonuçların farklılaşabileceği söylenebilir.

Çalışma kapsamında iş tatmini ölçeğine katılımcıların vermiş oldukları yanıtların ortalama değerleri incelendiğinde en düşük katılım oranının 3.16 olduğu görülmektedir. Bu durumda hiçbir ifadeye katılım oranının çok düşük söylenemez. Genel olarak bakıldığında ise 3.93'lük ortalama değerle araştırmaya katılan akademisyenlerin işlerinden tatmin oldukları görülmektedir. Ancak 4.08'lik değerle içsel iş tatmini 3.67 değer alan dışsal iç tatmin seviyesinden yüksek seviyededir. Bu bakımdan akademisyenlerin içsel ve dışsal iş tatmin ortalamaları mukayese edildiğinde içsel iş tatmin ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda içsel faktörlerden, iş ile ilişkili ancak daha çok dışsal unsurların yer aldığı dışsal faktörlerden daha yüksek oranda memnun olduğu varsayımında bulunulabilir. Bu sonuca bakılarak akademisyenlerin esasen işini sevdiğini ancak ücret ve kararların uygulamaya konması gibi dışsal unsurlardan çok memnun olmadıkları görülmektedir. Öte yandan elde edilen bulgular daha önce yapılan bazı çalışmaların bulguları (Dorsan, 2007; Boran 2011: 156) ile benzeşmektedir. Söz konusu bulgular ışığında dışsal faktörlerden (örgütsel uygulamaların ve yönetsel faktörlerin devreye girdiği durumlar) duyulan memnuniyetin artırılmasının, genel manada akademisyenlerin iş tatmin düzeylerinde bir artış sağlayacağı ileri sürülebilir.

Ölçekte yer alan ifadelerin aldığı ortalama değerler incelendiğinde ise katılımcıların memnuniyet seviyelerinin gayet yüksek olduğu ifadelerin, çoğunlukla içsel iş tatmini boyutunda yer aldığı görülmektedir. Bu durumda akademisyenlerin işlerinden tatmin olmasının arkasında işin doğası gereği bireyin sahip olduğu birtakım imkân ve avantajların olduğu söylenebilir. Çünkü elde edilen bulgular incelendiğinde “toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından” ifadesinden duyulan yüksek tatminin de buna işaret ettiği söylenebilir. Ayrıca söz konusu bulgu (Boran)'ın (2001: 156) bulguları ile de uyumaktadır.

Öte yandan akademisyenlerin tatmin seviyesinin en düşük olduğu husus, yaptıkları iş karşılığında aldıkları ücret olarak tespit edilmiştir. Bununla birlikte katılımın düşük

olduğu diğer ifadelerin çoğu da ücret faktörü gibi dışsal iş tatmin boyutunda yer almaktadır. Genel manada araştırmaya katılan akademisyenlerin dışsal iş tatmini düşük olmamakla birlikte akademisyenlerin tatmin seviyesinin en düşük olduğu ifadeler dışsal iş tatmin boyutunda yer alan ifadelerdir. Bu bulgular ışığında akademisyenlerin ücret seviyelerinin beklentilerinin altında olduğunu söylenebilir. Elde edilen bulgular incelendiğinde “yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından” ifadesinden duyulan düşük tatmin ulusal anlamda yapılan (Boran 2011) alışmaların bulguları ve benzer şekilde uluslararası alanda (Ssesanga ve Garrett, 2005: 52) yapılan çalışmaların bulguları ile uyulmaktadır. Bu bakımdan akademisyenlerin iş tatminsizliğinde ücret seviyelerinin düşükliğünün önemli bir role sahip olduğu söylenebilir. Nitekim ücretin akademisyenlerin iş tatmini etkilediği yönünde bulgulara daha önceki araştırmalarda da ratlamak mümkündür (Karaman ve Altunoğlu, 2007: 109). Öte yandan belirtmek gerekir ki ücretin akademisyenlerin iş tatmininde nispeten daha az öneme sahip olduğu yönünde bulgular (Serinkan ve Bardakçı, 2007: 152) da elde edilmiştir.

Akademisyenlerin işlerinden duyduğu tatminin cinsiyet, medeni hal ve çalışma süresine göre farklılık göstermediği bulgularına ulaşılmıştır. Diğer yandan akademik pozisyon, ücret ve yaş değişkenlerine göre iş tatminin farklılaştığı tespit edilmiştir. Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde, bu araştırmanın bulgularına paralel olarak cinsiyete göre akademisyenlerin iş tatminin anlamlı farklılık göstermediğine yönelik bulgular (Keser, 2006 akt. Serinkan ve Bardakçı, 2007: 154-155; Dorsan, 2007) elde edilmiştir. Ayrıca araştırma kapsamında, akademisyenlerin iş tatminleri ile çalışma süreleri arasında anlamlı ilişkilere rastlanmamıştır. Bu bulgu, (Keser, 2006 akt. Serinkan ve Bardakçı, 2007: 154-155) bulguları ile uyulmaktadır.

Akademisyenlerin iş tatminin yaş değişkenine göre farklılığını inceleyen analiz sonuçlarına göre akademisyenlerin iş tatminin ilerleyen yaşlarda arttığı söylenebilir. Konu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde ise yaş değişkeni ile akademisyenlerin iş tatminine ilişkin benzer bulgulara (Keser, 2006 akt. Serinkan ve Bardakçı, 2007: 154-155) ulaşıldığı görölmektedir.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin akademik unvanına göre sadece içsel iş tatmininde anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. İçsel iş tatmininde ise sadece öğretim görevlilerinin iş tatmin seviyelerinin, araştırma görevlilerine nispeten anlamlı bir

şekilde daha yüksek düzeyde olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu Boran (2011) tarafından yapılan araştırmanın bulguları ile uyuşmamaktadır. Ayrıca akademisyenlerin gelir seviyelerine göre iş tatminin belli boyutlarda farklılaştığı yönünde bulgulara da ulaşılmıştır. Bu doğrultuda gelir seviyesi arttıkça iş tatminin de artma eğiliminde olduğu söylenebilir.

Genel olarak araştırma bulguları değerlendirildiğinde ise araştırma bulguları ile daha önce yapılan benzer çalışmaların bulgularının büyük oranda benzerlik gösterdiği söylenebilir. Özellikle akademisyenlerin iş tatminine ilişkin elde edilen bulgular; ücret, kararlara katılım ve uygulamaların gerçekleştirilmesinde fikirbirliğine varma gibi dışsal faktörlerde akademisyenlerin iş tatminlerinin düştüğü gözlemlenmektedir. Bununla birlikte A Tipi ve B Tipi kişilik ile iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik bulguların da dolaylı olarak literatürle benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ancak konu ile ilgili daha önce yapılan çalışmalarda kişilik tipleri nominal değişken olarak tanımlanmış ve böylelikle sadece söz konusu değişkenler arasındaki farklılıklar ele alınmıştır. Bu çalışmada söz konusu değişkenler arasındaki ilişki ve kişiliğin iş tatminine etkisi de ölçülmüştür. Bu bakımdan değerlendirme açısından daha önceki çalışm bulguları ile bu araştırma bulgularının dolaylı açıdan benzerlik gösterdiği söylenebilir.

## SONUÇ

Kişiler arası farklılıkların altında yatan en önemli değişkenlerden birisi kişiliktir. Bu sebeple bireylerin hayatı ele alış şekilleri, öncelikleri, insanlarla olan iletişimleri, tutumları ve algıları kişilik özelliklerinden etkilenebilmektedir. Bu durum örgütlere de yansımaktadır. Dolayısı ile kişilik özellikleri bireylerin örgütlerde de farklı davranış sergilemesi ve tutum geliştirmesine zemin hazırlamaktadır.

Ulusal ve uluslararası manada çeşitli amaçlarla kurulmuş birçok örgütten ve yüzlerce farklı pozisyondan bahsetmek mümkündür. Esasen herbir pozisyonların gerektirdiği çeşitli özellikler bulunmaktadır. Kişisel ve teknik yetkinlikler bu özelliklerin en önemlilerindedir. Bunun yanında kişilik özellikleri de belli bir takım işlerin daha etkin yerine getirilebilmesi için önem arz etmektedir. Bu bakımdan kişiliğine uygun işte çalışan bireyin daha mutlu olması beklenmektedir. Benzer şekilde işe uygun kişilik özelliği gösteren bireyin de işini sevmesi beklenmektedir.

Bu çalışmada kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki rolü ele alınmıştır. Birçok farklı sıfatla ifade edilebilecek kişilik özellikleri bu çalışmada sadece A Tipi ve B Tipi Kişilik Modeli kapsamında değerlendirilmiştir. Sonuç olarak bu sınıflandırma kapsamında kişilik özelliklerinin iş tatminine etki ettiği ortaya konulmuştur. Özellikle A Tipi kişiliğe sahip bireylerin dışsal iş tatmin faktörlerden daha düşük seviyede tatmin sağladıkları tespit edilmiştir.

Elde edilen bu bulgular; hız, sabırsızlık, benmerkezcilik, iş ve başarı odaklılık, hırs ve rekabetçilik özellikleri sergileyen A Tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin, örgütlerce dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Çünkü gerek bu çalışmada gerekse harici çalışmaların bir bölümünde A Tipi kişilik özelliği gösteren kişilerin belli hususlarda işlerinden daha düşük seviyede tatmin oldukları tespit edilmiştir. İş tatmini ise başta bireyin mutluluğu ve huzuru olmak üzere örgütsel açıdan son derece önemli olan performans, bağlılık, verimlilik ve motivasyon gibi değişkenlerle de yakından ilişkilidir. Bu bakımdan örgütlerce A Tipi kişilik özelliği gösteren bireylerin yönetimine önem verilmelidir.

Akademisyenlerin iş tatminine yönelik elde edilen bulgular ise bu çalışma ve haricindeki benzer çalışmaların bulguları ile belli ölçüde uyumaktadır. Genel olarak bulgular değerlendirildiğinde dışsal iş tatmini faktörlerinde yaşanan tatminsizliğin daha yüksek

seviyede olduğu söylenebilir. Sonuç olarak bu çalışmada ücret, kararlara katılım ve örgütsel uygulamalarda uzlaşma sağlanması gibi hususlarda akademisyenlerin tatmin düzeylerinin düşük olduğu tespit edilmiştir.

Diğer yandan belirtmek gerekir ki farklı örneklem, farklı ölçüm araçları ve daha yüksek sayıda örnek boyutu ile yapılacak araştırmalarda A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine sahip akademisyenlerin iş tatmininin farklılaşma farklılaşmadığına yönelik farklı bulgular elde edilebilir. Bu bakımdan araştırma sonucunda elde edilen bulgular sadece araştırmada verilerin toplandığı ilgili fakültelerde görev yapan öğretim üyeleri ve elemanları için genellenebilir.

Araştırma sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde ise araştırma öncesi kurulan hipotezlerin bazılarının reddedilmesi, hipotezlerin arkasında yatan gerekçelerin sanıldığı kadar etkili olmamasından da kaynaklanmış olabilir. Başka bir deyişle stres, agresiflik, yüksek beklentiler, paraya verilen önem derecesinin şiddetli olması gibi hususlar A Tipi kişilik özelliği gösteren bireylerin iş tatminini, varsayıldığı kadar olumsuz etkileyebilir. Bununla birlikte hipotezlerin tamamının kabul edilmemesinde araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin de etkili olabileceği ileri sürülebilir.

Araştırma kapsamında A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişki ve akademisyenlerin iş tatminleri bulgularına bakarak daha sonraki araştırmalar ve uygulayıcılar için aşağıda sıralanan öneriler ileri sürülebilir.

Daha sonraki araştırmalar için ileri sürülebilecek öneriler;

- A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bundan sonraki araştırmalarda, farklı örneklem grupları üzerinde benzer çalışmalar yapılabilir. İlgili yazın incelendiğinde konu ile ilgili yapılmış araştırmaların bulguları, örneklem ve kültür farklılığına göre değişebilmektedir. Bu durumda bu konuda yapılan araştırmaların sayısının artması, konu hakkında yeni varsayımlara ışık tutabilir. Örneğin; meslek gruplarına göre de A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerinin iş tatminindeki rolü araştırılabilir. Böylelikle söz konusu kişilik özelliklerinin hangisinin hangi mesleğe daha uygun olacağı yönünde varsayımlar geliştirilebilir.

- A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ile iş tatmini ya da örgütsel herhangi bir değişken arasındaki ilişkiyi inceleyecek olası çalışmalarda, söz konusu kişilik özelliklerinin boyutlar bazında değerlendirilmesi önerilebilir. Bu sayede araştırmaya katılan bireylerin kişilik özelliklerinin hangi boyutlarda şiddetlendiği tespit edilebilir. Öte yandan olası bir boyutlandırma çalışmasında aralarında ilişkinin incelendiği herhangi bir değişken boyutlar bazında farklı sonuçlar verebilmektedir. Örneğin A Tipi kişiliğin rekabetçilik boyutu iş performansına olumlu etki edebilirken sabırsızlık boyutu olumsuz etkide bulunabilir. Bu bakımdan mümkün olması durumunda kişilik özelliklerinin boyutlandırılarak değerlendirilmesi önerilebilir.
- Kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bundan sonra yapılacak çalışmalarda homojen bir grup üzerinde A Tipi ve B Tipi kişilik tipolojisi ve diğer herhangi bir kişilik tipolojisi (Beş Faktör Kişilik Modeli, Myers-Briggs Tipi Kişilik Modeli) birlikte kullanılarak söz konusu tipolojilerin boyutlarının birbiri ve iş tatmini değişkeni ile ilişkisi incelenebilir. Bu durumda bu konuda yapılacak olası bir araştırma, gerek iş tatmini ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin belirlenmesinde gerekse tipoloji boyutları arasındaki ilişkinin ortaya konmasında fayda sağlayabilir. Bu bağlamda bu konuda yapılacak söz konusu araştırma kuramsal açıdan ve uygulama açısından da katkı sağlayabilir.

Uygulama açısından ileri sürülebilecek öneriler;

- Kişilik özellikleri, örgütsel davranış ve örgütsel performans açısından son derece önemli birçok değişkenle ilişkilidir. Bu bakımdan örgütlerin işe alım esnasında gerek iş ve çalışan uyumunun sağlanması, gerekse çalışanın işe yerleştirildikten sonraki ilişkilerinin istenen doğrultuda olması için kişilik özelliklerini dikkate almaları önerilebilir.
- İş analizi formlarında yer alan kıstaslara işin gerektirdiği beceri, yetenek, eğitim seviyesi, görev ve sorumlulukların yanında bazı belirli işler için adayın eğilimli olunması istenildiği kişilik özellikleri eklenebilir.



- Örgüt içinde yüksek derecede A Tipi kişilik gösteren çalışanların tespit edilip, bu bireylere stres ve zaman yönetimi konusunda destek olunması ve A Tipi kişilik boyutlarında bireyin sağlığına ve iş arkadaşlarına zarar verecek özelliklerinin giderilmesi için çalışanlar ile yakın temas halinde olunması önerilebilir. Çünkü bireyin A Tipi kişilik özelliği boyutlarında şiddetlenen eğilimi zamanla iş arkadaşları ile olan ilişkilerinde zedelenme, bireyin psikolojik ve fiziksel sağlığının kötüye gitmesi, müşteri ilişkilerinde bozulmalar gibi oldukça önemli hususlarda olumsuz sonuçlara neden olabilir.
- A Tipi kişilerin heyecanlı, aceleci ve sabırsız davranış eğilimleri, dikkat gerektiren işlerin yapılmasında olumsuz sonuçlara sebebiyet verebilir. Bu bakımdan mümkün olması durumunda, hali hazırda örgütte çalışanların iş bölümünde küçük düzenlemelerin yapılması önerilebilir.
- Akademisyenlerin iş tatminine yönelik bulgulara bakarak, öncelikli olarak akademisyenlerin maaşları ve ücretleri konusunda ihtiyaç duyulan düzenlemelere gidilmesi önerilebilir. Çünkü gerek bu araştırmada gerekse ülkemizde yapılan benzer araştırmalarda ücret tatmini, akademisyenlerin en düşük seviyede tatmin sağladığı iş tatmin ögesi olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Ülkemizin geleceği ve toplumsal manada kalkınmasında eğitimli gençlerin önemi düşünüldüğünde, akademisyenlerin işlerinden sağladıkları tatmin seviyeleri oldukça önemlidir. Bu noktada araştırma bulguları akademisyenlerin dışsal iş tatminlerinin, içsel iş tatminlerine nispeten daha düşük olduğuna işaret etmektedir. Bu anlamda akademisyenlerin dışsal iş tatminini artırıcı önlem ve uygulamalara başvurulması akademik kurumlar açısından katkı sağlayıcı olabilir.

Sonuç olarak bireylerin birbirinden farklı özellik ve davranış sergilemelerinin arkasında yatan birçok değişken vardır. Bu değişkenlerden ötürü bireyler günlük yaşamda ve örgütlerde çeşitli olay ve olgulara yönelik farklı tutumlar geliştirmektedir. Bu sebeple çalışanların bazı durumlarda aynı koşullar altında, aynı ücret ve örgütsel uygulamalar kapsamında çalışmasına rağmen işlerine ve örgütlerine yönelik tutum ve algıları

farklılaşabilmektedir. Çalışanların işlerine ve örgütlerine yönelik tutum ve algılarının farklılaşmasının ardında birçok faktör yer alabilmektedir. Bunların başında çalışanın zekâ ve kültür seviyesi, kişiliği ve eğitim durumu gibi unsurlar yer almaktadır.

Özellikle kişilik özelliklerindeki farklılıklar, örgütsel performans açısından son derece önemli bireysel çıktıların da farklılaşmasına zemin hazırlayabilmektedir. Söz konusu bireysel çıktılardan biri ise iş tatminidir. Bu bakımdan kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki rolünün belirlenmesi, örgütsel amaçlara ulaşmada ve bireyin sevdiği işi yapabilmesinde oldukça faydalı sonuçlar elde edilmesini sağlayabilir. Bu doğrultuda bu çalışmada A Tipi ve B Tipi kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Buna ek olarak bireylerin A Tipi ve B Tipi kişilik özelliklerine göre işlerinden duydukları tatminin farklılaşp farklılaşmayacağı da test edilmiştir. Bu kapsamda elde edilen bulgular kurama ve uygulayıcılara katkı sunabilir.

## KAYNAKÇA

### Kitaplar

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu S., ve E. Yıldırım. (2007). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı, 5. Baskı. Sakarya Kitabevi. Sakarya.
- Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., Smith, E. E., Bem, D. J., ve S. N. Hoeksema (2002). Psikolojiye Giriş. Çeviren Yavuz Alogan. 2. Baskı. Arkadaş Yayınevi. Ankara.
- Aytaç, S. (2004). İnsanı Anlama Çabası. 2. Baskı. Ezgi Kitapevi. Bursa.
- Baltaş, Z. ve A. Baltaş. (2000). Stres ve Başa Çıkma Yolları. 20. Basım. Remzi Kitapevi. İstanbul.
- Başaran, İ. E. (2000). Örgütlerde Davranış. İnsanın Üretim Gücü. Feryal Matbaası. Üçüncü Basım. Ankara.
- Buchanan, D. ve A. Huczynski. (1997). Organizational Behaviour. An Introductory Text. 3. Basım. Prentice Hall International. UK.
- Carroll, D. (1992). Health Psychology Stress Behaviour and Disease. The Falmer Press. 1-124. London.
- Erdoğan, İ. (1994). İşletmelerde Davranış. Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 4. Basım. İstanbul.
- Eroğlu, F. (2010). Davranış Bilimleri. Beta Basım ve Yayım Dağıtım Anonim Şirketi.
- Friedman, M. (1996). Type A Behavior: Its Diagnosis and Treatment. Plenum Press/Kluwer Academic Press. New York.
- Friedman, M. and R.H. Rosenman. (1974). Type A Behavior and Your Heart, Knopf, New York, NY.
- Greenberg, J. ve R.A. Baron. (1997). Behavior in Organizations. 6. Basım. Prentice Hall International. U. K. ABD.
- Greenberg, J. (1999). Managing Behavior in Organizations. 2. Basım. Prentice Hall New Jersey. ABD.
- Groesbeck, J.C. (1985). Comprehensive Textbook of Psychiatry-IV, Williams and Wilkins, Baltimore.
- Hellriegel, D., Slocum, J. W. JR., ve R.W. Woodman. (1992). Organizational Behavior. 6. Basım. West Publication Company. N.Y. ABD.
- Jenkins, J.D. (1998). Type A/B Behavior Pattern. Jeanne Mager Stellman. (ed.) Encyclopaedia of Occupational Health and Safety. 4. Basım. 2, 42-43. A.B.D.
- Littauer, F. ve M. Littauer. (1998). Kişilik Bulmacası. Sistem Yayıncılık, çev: H.B.Çelik. 2. Basım. İstanbul.
- Luthans, F. (2010). Organizational Behaviour. An Evidence Based Approach, Mcgrow Hill. N.Y.
- Usal, A. ve Z. Kuşlvan. (2006). Davranış Bilimleri. 5. Baskı. İzmir.
- Parikh, M. ve R. Gupta. (2010). Organizational Behavior. Tata McGraw-Hill.

- Powell, L.H. (1995). Issues in The Measurement of The Type A Behaviour Pattern. Research Methods in Stress and Health Psychology, SV Kasl, CK Cooper (Ed),. John Wiley and Sons Ltd., s. 231-282. England.
- Robbins, S. P. ve T. A. Judge. (2012). Örgütsel Davranış 14. Basımdan Çeviri,. Ed.İnci. Erdem, Nobel Yayıncılık.
- Rosenman, R.H., Swan, G.E. ve D. Carmelli. (1988). Houston, B.K. and Snyder, C.R. (Eds), Type A Behavior Pattern: Research, Theory and Intervention, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J.G., ve R.N. Osborn. (1994). Managing Organizational Behavior. Beşinci Basım. Jhon Wiley ve Sons, Inc. ABD.
- Schermerhorn J. R., Hunt, J.G, ve R.N. Osborn. (1997). Organizational Behavior. 6. Basım. Jhon Wiley ve Sons, Inc. A.B.D.
- Spector, PE. (1997). Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences. Sage Publication Inc. A.B.D.
- Tombs, S. (1997). People in Organizations. An Active Learning Approach. Malden: Blackwell Business Publication.
- Vecchio, R.P. (1988). Organizational Behavior. The Dryden Press International Edition, ABD.
- Worthman, C. (1988). Psychology. Alfred Knopf Inc. New York.
- Zel, U. (2006). Kişilik ve Liderlik. 2. Baskı. Nobel Yayın Dağıtım. Ankara.

### **Sürelî Yayınlar**

- Acat, M. B. ve N. Köşgeroğlu. (2006). Güdülenme Kaynakları ve Sorunları Ölçeği. Anatolian Journal of Psychiatry. 7, 204-210.
- Akman, Y., Kelecioğlu, H., ve F. Bilge. (2006). Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarını Etkileyen Faktörlere İlişkin Görüşleri. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 30, 11-20.
- Aktaş, A. M. (2001). Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi. 8.56, 26-42.
- Akiskal, HS., Yerevanian, BI., Davis GC., D. King., ve H. Lemmi. (1985). The Nosologic Status of Borderline Personality: Clinical and Polysomnographic Study. Am J Psychiatry. 142.2, 192-198.
- Al-Mashaan, O. S. (2003). Comparison Between Kuwaiti and Egyptian Teachers in Type A Behavior and Job Satisfaction: A Cross-Cultural Study. Social
- Argyle, M. (1989). Do Happy Workers Work Harder? The Effect of Job Satisfaction on Job Performance. İçinde: Ruut Veenhoven (ed), (1989) How harmful is happiness? Consequences of Enjoying Life or Not, Universitaire Pers Rotterdam, The Netherlands.

- Aşan, Ö. ve E. Erenler. (2008). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi, Süleyman Demirel Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 13.2, 203-216.
- Ayub, N. ve S. Rafif. (2011). The Relationship Between Work Motivation And Job Satisfaction. Pakistan Business Review. 332-347.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. Management Research and Practice. 3.4, 77-86.
- Barrick, MR. ve MK. Mount. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. Personnel Psychology. 44, 1-26.
- Barrick, M., Mount, M.K., ve T. Judge. (2001). Personality and Performance at The Beginning of The New Millennium: What do we know and where do we go next? International Journal of Selection and Assessment. 9, 9-30.
- Baş, T. (2002). Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi. D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi. 17.2, 19-37.
- Batıgün, A.D. ve N.H. Şahin. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek. A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu. Türk Psikiyatri Dergisi. 17.1, 32-45.
- Bockhaus, K., Hillyer, M., ve K. Peterson. (2012). The Relationship Between Personality Type and Job Satisfaction. Canadian Medical Association Journal. 136, 1-12.
- Boran, T. (2011). Job Satisfaction of Academic Staff: an Empirical Study on Turkey. Quality Assurance in Education. 19.2, 156-169.
- Bozkurt, Ö. ve İ. Bozkurt. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçeri Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. Doğu Üniversitesi Dergisi. 9.1, 1-18
- Bölükbaşı, A.G. ve D. Çakmur Yıldıztan. (2009). Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması. Marmara Üniversitesi. İ. İ. B. F Dergisi. 27.2, 346-366.
- Brief, A.P., Schuler, R.S., ve M.V. Sell. (1981). Managing Job Stress, Little Brown, Boston, MA.
- Bruk-Lee, V., Khoury, H. A., Nixon, A. E., Goh, A., ve & P. E. Spector. (2009). Replicating and Extending Past Personality/Job Satisfaction Meta-Analyses, Human Performance. 22.2, 156-189,
- Buitendach, J.H., ve S. Rothmann. (2009). The Validation of The Minnesota Job Satisfaction Questionnaire in Selected Organisations in South Africa. SA Journal of Human Resource Management/ SA. Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur. 7.1, 1-8.
- Chathapuram, S. R. (1991). Stress and Job Satisfaction. Employee Assistance Quarterly. 6.2, 27-39.
- Cloninger CR., Svrakic DM., ve T. R. Przybeck. (1993). A Psychobiological Model Of Temperament and Character. Arch Gen Psychiatry. 50, 975-990.

- Çarıkcı, İ. H. (2004). Hizmet İşletmelerinde Çalışan Kamu ve Özel Sektör Personelinin İş Tatmininin Karşılaştırılması. *Amme İdaresi Dergisi*. 37.4, 83-95.
- Çavdar, H ve M. Çavdar. (2010). İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları. *Journal of Naval Science and Engineering*. 6.1, 79-93.
- Çekmecioğlu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 8. 2. 8.263.
- Çivitci, N. ve A. Arıcıoğlu. (2012). Psikolojik Danışman Adaylarının Yardım Etme Stilleri ve Beş Faktör Kuramına Dayalı Kişilik Özellikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 12.23, 78-96.
- Doksat, M. (2003). Mizaç, Karakter, Kimlik, Kişilik, Duygudurum ve Duygulanım nedir. *Birinci Basamak için Psikiyatri*. 2.2, 9-15.
- Durna, U. (2004). Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*. Celal Bayar Üniversitesi İ. İ.B.F. Manisa. 11.1, 191-206.
- Durna, U. (2005). A ve B Tipi Kişilik Yapılarını ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 19.1, 276-290.
- Edwards, J, R., A. S. JR. Baglioni., ve C. L. Cooper. (1990). The Psychometric Properties of The Bortner Type A Scale. *British Journal of Psychology*. 81.3,15-33.
- Ellingson, JE, Sackett PR, Connelly BS. (2007). Personality Assessment Across Selection and Development Contexts: Insights into Response Distortion. *Journal of Applied Psychology*, 92, 386–395.
- Erdoğan, T., Ünsar, S, ve N. Süt. (2009). Stresin Çalışanlar Üzerine etkileri Bir Araştırma: Süleyman Demirel Üniversitesi. *İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14.2, 447-461.
- Furnham, A., Petrides, K. V., Jackson, C. J., ve T. Cotter. (2002). Do Personality Factors Predict Job Satisfaction? *Personality and Individual Differences*. 33, 1325-1342.
- Furnham, A., Eracleous, A., ve T. C. Premuzic. (2009). Personality, Motivation and Job Satisfaction: Herzberg Meets The Big Five *Journal Of Managerial Psychology*. 24.8, 765-779.
- Friedman, M., ve R. H. Rosenman. (1959). Association of Specific Overt Behavior Pattern with Blood and Cardiovascular Findings. *Journal of the American Medical Association*. 169, 1286-1296.
- Göktaş, Z. (2007). Balıkesir İlindeki Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Bazı Değişkenlerle Olan İlişkinin İncelenmesi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*. 1.1, 13-26.
- Gül, H., Oktay, E., ve H. Gökçe. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Akademik Bakış*. (AKBA) Uluslararası Sosyal Bilimler E-Dergisi.

- Gül, H. ve E. Oktay. (2009). Ücret, Kariyer, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler: Karaman Valiliğinde Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 21, 223-238.
- Hagihara A., Tarum, K., ve K. Morimoto. (1998). Type A and Type B Behaviors and Factors Related to Job Satisfaction among Male White-Collar Workers, Environmental Health and Preventive Medicine. 2, 139-144.
- Heller, D., Ferris, D. L., Brown, D., ve D. Watson. (2009). The Influence of Work Personality on Job Satisfaction: Incremental Validity and Mediation Effects Journal of Personality. 77.4.
- Hirschfeld, R. C. (2000). Does Revising The Intrinsic and Extrinsic Subscales of The Minnesota Satisfaction Questionnaire Short Form Make a Difference? Educational and Psychological Measurement. 60, 255-270.
- Hodson, R. (1989). Gender Differences in Job Satisfaction: Why Aren't Women More Dissatisfied? The Sociological Quarterly. 30. 3, 385-399.
- Iverson, R. D., ve C. Maguire. (1999). The Relationship Between Job and Life Satisfaction: Evidence From A Remote Mining Community. Department of Management Working Paper. 4, 1-25.
- Judge, T. A., ve J. E. Bono. (2000). Five-Factor Model of Personality and Transformational Leadership. Journal of Applied Psychology. 85.5, 751-765.
- Judge, T. A., Heller, D., ve M. K. Mount. (2002). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. Journal of Applied Psychology. 87.3, 530-541.
- Judge, T. A., ve R. Lies. (2004). Affect and Job Satisfaction: A Study of Their Relationship at Work and at Home. Journal of Applied Psychology. 89.4, 661-673.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F., Podsakoff, N. F., Shaw, J. C., ve, B. L. Riche. (2010). The Relationship Between Pay and Job Satisfaction: A Meta-Analysis Of The Literature. Elsevier. Journal of Vocational Behavior. 77, 157-167.
- Karaman, F ve A.E, Altunoğlu. (2007). Kamu Üniversiteleri Öğretim Elemanlarının İş Tatmini Düzeyini Etkileyen Faktörler. Yönetim ve Ekonomi. Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F. Manisa. 14.1, 109-120.
- Keser, A. (2005). İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama. Çalışma ve Toplum. 4, 77-96.
- Keser, A. (2006). Akademisyenlerin Çalışan Tatmini-Yaşam Tatmini Araştırması. [http://www.paradoks.org/makale/yil2\\_sayi1/calisan\\_tatmini.pdf](http://www.paradoks.org/makale/yil2_sayi1/calisan_tatmini.pdf),20.03.2007.
- Khalid, N., ve I. Ahmad. (2007). Job Satisfaction: Interplay of Personality Type and Organizational Settings. Global Journal of Business Mangement. 1.1.
- Kirkcaldy, B.D., Shepard, R.J.; ve A.F. Furnham. (2002). The Influence of Type A Behaviour and Locus of Control Upon Job Satisfaction and Occupational Health. Personality and Individual Differences. 33, 1361-1371.
- Koustelios, A. D. (2001). Personal Characteristics and Job Satisfaction of Greek Teachers. International Journal of Educational Management. 15.7, 354-358.



- Köroğlu, Ö. (2012). İçsel ve Dışsal İş Doyum Düzeyleri İle Genel İş Doyum Düzeyi Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Doğu Üniversitesi Dergisi*. 13.2, 275-289.
- Kunnanatt, J.T. (2003). Type A Behavior Pattern and Managerial Performance: A Study Among Bank Executives in India. *International Journal of Manpower*. 24.6, 720-734.
- Lacy, F.J. ve B. A. Sheehan. (1997). Job Satisfaction Among Academic Staff: An International Perspective. *Higher Education*. 34.3.
- Lam, S.S.K. (1995). Quality Management and Job Satisfaction: An Empirical Study. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 12.4, 72-78.
- Lee, F.H. ve W. Y. Wu. (2011). The Relationships Between Person-Organization Fit, Psychological Climate Adjustment, Personality Traits, and Innovative Climate: Evidence From Taiwanese Hightech Expatriate Managers in Asian Countries. *African Journal of Business Management*. 5.15, 6415-6428.
- Lee, C., An, M., ve N. Yonghwi. (2012). The Social Dimension of Service Workers' Job Satisfaction: The Perspective of Flight Attendants. *Journal of Service Science and Management*. 5, 160-170.
- Lumley, E.J., Coetzee, M., Tladinyane R., ve N. Ferreira. (2011). Exploring The Job Satisfaction and Organisational Commitment of Employees in The Information Technology Environment. *Southern African Business Review*. 15.1, 2011.
- Lounsbury, J. W., Moffitt, L., Gibson, L. W., Drost, A. W., ve M. Stevens. (2007). An Investigation of Personality Traits in Relation to Job and Career Satisfaction of Information Technology Professionals. *Journal of Information Technology*. 22.2, 174-183.
- Mahdi., A. F., Zin, . Z. H., Nor, M. R. M., Sakat, A. A., ve A. S. A. Naim. (2012). The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *American Journal of Applied Sciences*. 9.9, 1518-1526.
- Malik, M. H., Danish, R. Q ve Y. Munir. (2012). The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan. *American Journal of Economics, Special Issue*: 6-9.
- Martins, H. ve T. Proença. (2012). Minnesota Satisfaction Questionnaire-Psychometric Properties and Validation in a Population of Portuguese Hospital Workers. *FEB Working Papers*.1-20.
- McCausland, W., Pouliakas, K. ve I. Theodossiou. (2005). Some Are Punished and Some Are Rewarded: A Study of the Impact of Performance Pay on Job Satisfaction. *International Journal of Manpower*. 26, 636-59.
- McDougell, W. (1932). Of The Words Character and Personality. *Character Personality*. 1, 3-6.
- Mert, İ. S. (2010). İş Tatmini Alt Boyutlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi: Yöneticiler Üzerine Bir Araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*. 9.2.



- Mohammad, J., Habib., F. Q., ve M. A. Alias. (2011). Job Satisfaction and Organisational Citizenship Behaviour: An Empirical Study At Higher Learning Institutions. *Asian Academy of Management Journal*. 16.2, 149-165.
- Morgeson, F. P., Reider, M. H., ve M. A. Champion. (2005). Selecting Individuals in Team Settings: The Importance of Social Skills, Personality Characteristics, and Teamwork Knowledge. *Personnel Psychology*. 58.3, 583-611.
- Morgeson, F. P., Champion, M. A., Dipboye, R. L., Hollenbeck, J. R., Murphy, K., ve N. Schmitt. (2007). Reconsidering The Use of Personality Tests in Personnel Selection Contexts, *Personnel Psychology*. 60, 683-729.
- Naktiyok, A ve E, Kaygın. (2012). Tükenmişlik ve İş Tatmini Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. 4.1, 23-32.
- Nair T, Shah SFH, ve K. Zaman. (2013). The Relationship between Job Satisfaction and Remuneration in Pakistan: Higher Education Institutes Perspectives. *Academia Arena*. 5.2, 39-42.
- Örücü, E., Yumuşak, S ve Y. Bozkır. (2006). Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa. 13.1. 39-51.
- Özarlan, M. (2011). Vali Yardımcılarının Kişilik Tipi ve İş Tatminlerine İlişkin Kuramsal ve Uygulamalı Bir Araştırma. *İdarecinin Sesi*. 46-51
- Özdemir, S., (2009). Factors Influencing Job Satisfaction In Azerbaijan Companies. *Journal of Qafqaz University*. 26, 102-108,
- Özkaya, M. O., Yakın. V., ve T. Ekinci. (2008). Stres Düzeylerinin Çalışanların İş Doyumu Üzerine Etkisi Celal Bayar Üniversitesi Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma, *Yönetim ve Ekonomi*. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Manisa 15.1, 163-180.
- Özsoy, E., Filiz, B., ve T. Semiz. (2013). İşkoliklik ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. 5.2, 59-68.
- Parvin, M. M. ve M. M. N, Kabir. (2011). Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector. *Australian Journal of Business and Management Research*. 1.9, 113-123.
- Patrick, H. A. (2010). Personality Traits in Relation to Job Satisfaction of Management Educators. *Asian Journal Of Management Research*. Online Open Access Publishing Platform For Management Research. 239- 249.
- Pelit, E., Türkmen, F., ve N. Yarmacı. (2010). Turizm Sektöründeki İş Görenlerin Kişilik Özelliklerini Değerlendirmeye Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*. 2.1, 9-16.
- Petty, M. M., Mcgee, G. W., ve Cavender, J. W. (1984). A Meta-Analysis of the Relationships Between Individual Job Satisfaction and Individual Performance. *Academy of Management Review*. 9.4, 712-721.

- Ployhart, R. E., Lim, B. C., ve K. Y. Chan. (2001). Exploring Relations Between Typical and Maximum Performance Ratings and The Five Factor Model of Personality. *Applied Psychology*. 61.1, 114-129.
- Rahman M., ve A.K, Sen. (1987). Effect of Job Satisfaction on Stress, Performance and Bealthin Self-Paced Repetitive Work. *Int Arch Occup Environ Health*. 59, 115-21.
- Randhawa, Ms. G. (2007). Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Indian Management Studies*. 11. 149-159.
- Rayburn, J. M. ve L. G. Rayburn. (1996). Relationship Between Machiavellianism and Type A Personality and Ethical-Orientation, *Journal of Business Ethics*. 15, 1209-1219.
- Ronra, B ve M. Chaisawat. (2009). Factors Affecting Employee Turnover and Job Satisfaction: A Case Study of Amari Hotels and Resorts[http://www.conference.phuket.psu.ac.th/PSU\\_OPEN\\_WEEK\\_2009/data/Hospltaity/Paper1.pdf](http://www.conference.phuket.psu.ac.th/PSU_OPEN_WEEK_2009/data/Hospltaity/Paper1.pdf) 1-14.
- Rosenman, R.H., Friedman, M., Straus, R., Wurm, M., Kositchek, R., Hahn, W. ve N. T. Werthessen. (1964). A Predictive Study Of Coronary Heart Disease: The Western Collaborative Group Study. *Journal of American Medical Association*. 189, 15-22.
- Rosenman, R.H., Swan, G.E. ve Carmelli, D. (1988). Houston, B.K. and Snyder, C.R. (Eds), *Type A Behavior Pattern: Research, Theory and Intervention*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Rothman, S. ve E.P. Coetzer. (2002). The Relationship Between Personality Dimensions and Job Satisfaction. *Business Dynamics*. 11.1. 29-42.
- Rothmann, S. ve E.P. Coetzer. (2003). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance. *SA Journal of Industrial Psychology*. 29.1, 68-74.
- Saari, L. M ve T. A. Judge. (2004). Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*. 43.4, 395-407.
- Saif, S. K., Nawaz, A., Jan, F. A ve M. I. Khan. (2012). Synthesizing The Theories of Job-Satisfaction Across The Cultural/Attitudinal Dementions, *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research in Business*. 3.9. 1382-1396.
- Sayın, A. ve S. Aslan. (2005). Duygudurum Bozuklukları ile Huy, Karakter ve Kişilik İlişkisi. *Türk Psikiyatri Dergisi*. 16.4, 276-283.
- Schriesheim, C. A., Kathleen J. P., Terri A. S., Claudia C. G., ve L. J. Melenie. (1993). Improving Construct Measurement in Management Research: Comments and a Quantitative Approach for Assessing the Theoretical Content Adequacy of Paper-and-Pencil Survey-Type Instruments. *Journal of Management*. 19.2, 385-417.
- Serinkan, C ve A. Bardakçı. (2007). Pamukkale Üniversitesi'nde Çalışan Öğretim Elemanlarının İş Tatminlerine İlişkin Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Karaman İ. İ. B. F D e r g i s i*. 12.9, 152-163.

- Shokrkon H., ve A. Naami. (2009). The Relationship of Job Satisfaction with Organizational Citizenship Behavior and Job Performance in Ahvaz Factory Workers. *Journal of Education & Psychology*. 3.2, 39-52
- Shore, L. M., ve H. J. Martin. (1989). Job Satisfaction and Organizational Commitment In Relation to Work Performance and Turnover Intentions. *Human Relations*, 42, 625-638.
- Smith, T. W. (2007). Job Satisfaction in The United States ‘Embargoed For Release, <http://www-news.uchicago.edu/releases/07/pdf/070417.jobs.pdf>.
- Soyer, F., ve Y. Can. (2007). İş Tatmini İle Mesleki Beklenti ve Mesleki Destek Algılaması Arasındaki İlişki: Beden Eğitimi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma. *TSA*. 11.3, 23-3
- Soysal, A. (2008). Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması. Ankara: Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası. 4-19.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of The Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*. 13, 693-713.
- Ssesanga, K. ve R. M. Garrett. (2005). Job satisfaction of University academics: Perspectives from Uganda. *Higher Education*. Springer. 50, 33-56.
- Suls, J., ve G. S. Sanders. (1988). Type A Behavior As a General Risk Factor For Physical Disorder. *Journal of Behavioral Medicine*. 11.3, 201-226.
- Stabilet, J. S. (2002). The Use of Personality Tests As a Hiring Tool: Is The Benefit Worth The Cost?. *U. PA. Journal of Labor and Employment Law*. 4.2, 279-313.
- Swaminathan, S. ve D. Jawahar. (2013). Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study. *Global Journal of Business Research*. 7.1, 71-80.
- Şahin, N.H., Basım, H. N ve N. Akkoyun. (2011). A tipi Kişilik ve Stres İlişkisinde Üç Önemli Bileşen: Öfke, Etkisiz Başa Çıkma ve İş Saplantısı, *Türk Psikoloji Dergisi*. 26.68, 31-44.
- Şelli, M., ve Z. Doğan. (2011). Meta Analiz İle Tarımsal Verilerin Değerlendirilmesi. *HR.Ü.Z.F.Dergisi*. 15.4, 45-56.
- Templer, K. J. (2012). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: The Importance of Agreeableness in a Tight and Collectivistic Asian Society. *Applied Psychology*. 61.1, 114-129.
- Tella, A ve C.O. Ayeni. (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice*. 1-16.
- Tett, R. P. ve N. D. Christiansen. (2007). Personality Tests at The Crossroads: A Response to Morgeson, Campion, Dipboye, Hollenbeck, Murphy, and Schmitt. *Personnel Psychology*. 60, 967-993.

- Thomas, A., Buboltz, W. C., ve C. S. Winkelspecht. (2004). Job Characteristics and Personality As Predictors Of Job Satisfaction. *International Journal of Organizational Analysis*. 12.2, 205-219.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 8.1, 92-107.
- Totan, T., Aysan, F., ve M. Bektaş. (2010). Prospective Teachers' Temperament, Character, and Personality Traits, *İnönü University Journal Of The Faculty of Education*. 11.2, 19-43.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 8.2,196-211.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu ile İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 4.2, 1-18.
- Yıldırım, O., Tektüfekçi, F., ve Y. C. Çukacı. (2004). Modern Toplum Hastalığı Stres ve Muhasebe Meslek Elemanı Üzerine Etkileri, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*. 9.2, 1-20.
- Yürür, Ş ve A. Keser. (2010). İşe Bağlı Gerginlik ile İş Tatmini İlişkisinde Duygusal Tükenmenin Aracı Rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*. 65.4, 165-194.
- Wanous, J. P., Reichers, A. E., ve H. J. Michael. (1997). Overall Job Satisfaction: How Good are Single-Item Measures?. *Journal of Applied Psychology*. 82.2, 247-52.
- Weinrib, J., Jones. GA., Metcalfe, A. S., Fisher, D., Gingras, Y., Rubenson, K., ve I. Snee. (2011). Canadian University Academics' Perceptions of Job Satisfaction "The Future is not What it Used to Be." İçinde P.J. Bentley, H. Coates, I. R. Dobson, L. Goedegebuure ve V. Lynn Meek (Eds.), *Job Satisfaction Around The Academic World*. Dordrecht, The Netherlands: Springer.
- Weiss D.J., Dawis R.V., England G.W. and L. H. Lofquist. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire (Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation No. 22)*. Industrial Relations Center, University of Minnesota, Minneapolis. MN.
- Zelenski, J. M., Murphy, S. A., ve D. A. Jenkins. (2008). The Happy-Productive Worker Thesis Revisited. *J Happiness Stud*. 9, 521-537.

## **Bildiriler**

- Erdoğan, Ç. ve B. Zengin. (2012). Turizm Lisans Öğrencilerinin A ve B Tipi Kişilik Özelliklerine Göre Mesleki Yönelimlerinin Belirlenmesi. *Sakarya Üniversitesi Örneği*.11. Geleneksel Turizm Sempozyumu. 16 Nisan. Sakarya.
- Oswald, Andrew J. , Proto, Eugenio and Sgroi, Daniel. (2008). Happiness and Productivity. Working Paper. Coventry: University of Warwick, Department of Economics. Warwick Economic Research Papers.

- Özsoy, E. ve H. Gündoğdu. (2013). Tükenmişlik Düzeyi İle İş-Aile, Aile-İş Çatışması Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. 12. Ulusal İşletmecilik Kongresi. 02-04 Mayıs. Muğla / Marmaris.
- Mehboob, F., ve N. A Bhutto. (2012). Job Satisfaction as a Predictor of Organizational Citizenship Behavior A Study of Faculty Members at Business Institutes International Conference on Business, Economics, Management and Behavioral Sciences (ICBEMBS'2012) Jan. 7-8, Dubai.
- Gliem, J. A. ve R. R. Gliem. (2003). Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education. The Ohio State University, Columbus.
- Tesdimir, M. Z., Asghar., M. Z., ve S. Saeed. (2012). Personality Traits and Job Satisfaction Study of The Relationship of Personality Traits and Job Satisfaction Among Professional Sales Representatives in The Pharmaceutical Industry in Turkey. Proceedings of 2nd International Conference on Business Management.

#### **Tezler:**

- Baycan, F.A., (1985). Farklı Gruplarda Çalışanan Gruplarda İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi. Boğaziçi Üniversitesi Bilim Uzmanlığı Tezi, İstanbul.
- Britain, R. (2007). Incorporating Personality Traits in Hiring: A Case Study of Central Texas Cite. Applied Research Projects, Texas State University-San Marcos. <https://digital.library.txstate.edu/bitstream/handle/10877/3776/fulltext.pdf>.
- Cheryl, L. Floyd. (2009). The Relationship Between Intrinsic and Extrinsic Factors and Superintendent Job Satisfaction. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Texas.
- Dorsan, H. (2007). Akademik Personelin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi (Kıbrıs Yakın Doğu Üniversitesi Örneği), Gaziantep Üniversitesi S. B. E, Eğitim Bilimleri A. B. D, Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi, Gaziantep.
- Murad, T. N. (2010). Job Satisfaction and Life Satisfaction Relationship among Female Indonesian Migrant Workers in Taiwan, Graduate Institute of Human Resource Management Master's Thesis, National Central University.
- Serrano, L. D ve J.A. Vieira. (2005). Low Pay, Higher Pay and Job Satisfaction within the European Union: Empirical Evidence from Fourteen Countries, IZA DP No. 1558. Discussion paper serious.
- Uyan, G. (2002). Öğretmenlerin İş Değerleri, Kişilik Özellikleri ve İş Tatminleri Arasındaki İlişkilerinin Elenmesi: MEB'e Bağlı Resmi ve Özel Eğitim Kurumlarında Gerçekleştirilen Bir Araştırma. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul Üniversitesi S. B.E, İstanbul.
- Gregory, K. (2011). The Importance of Employee Satisfaction. 29-37. <http://www.neumann.edu/academics/divisions/business/journal/review2011/gregory.pdf>

**Web sayfaları:**

[http://www.edmondschools.net/Portals/3/docs/Terri\\_McGill/READ-Type%20A.pdf](http://www.edmondschools.net/Portals/3/docs/Terri_McGill/READ-Type%20A.pdf) (Erişim Tarihi 07.02. 2013).

[http://www.psychometrics.com/docs/using\\_personality\\_assessments.pdf](http://www.psychometrics.com/docs/using_personality_assessments.pdf) (Erişim Tarihi 18.02. 2013).

<http://www.turkmedikal.com/huy-karakter-kisilik-2.htm> (Erişim Tarihi 08.02. 2013).

<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/SearchTez> (Son Erişim Tarihi 28.06.2013).

<http://iceskatingresources.org/A&BTypePersonalities.html> (Son Erişim Tarihi 28.06.2013).

<http://lifestyle.iloveindia.com/lounge/type-a-personality-12488.html> (Son Erişim Tarihi 28.06.2013).

<http://www.jsevansconsultinginc.com/Pages/MINNESOTA.htm> (Son Erişim Tarihi 28.06.2013).

<http://search.proquest.com/index> (Son Erişim Tarihi 28.06.2013).

## EKLER

### Ek 1: Anket Formu

#### Sayın Katılımcı

Bu anket çalışması "A Tipi ve B Tipi Kişilik ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" adlı yüksek lisans tezi kapsamında kullanılacaktır. Çalışmada veriler sadece akademisyenler vasıtasıyla elde edildiğinden dolayı destekleriniz bizim için son derece önemlidir. Katılımınız için şimdiden çok teşekkürler.

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Gültekin YILDIZ**

**Arş. Gör. Emrah ÖZSOY**

#### Bölüm 1

Aşağıda işinizi ifade eden cümlelerden ne derece memnun olduğunuzu sırasıyla "Hiç Memnun Değilim, Memnun değilim, Kararsızım, Memnunum, Çok Memnunum" ifadelerini kullanarak yanıt veriniz.

<b>İŞİMİN/İŞİMDEN</b>	<b>Hiç Memnun değilim</b>	<b>Memnun Değilim</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Memnunum</b>	<b>Çok Memnunum</b>
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2. Tek başıma çalışma olanağımın olması bakımından					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4. Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından					
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
6. Amirimin karar vermedeki yeteneği					

bakımından					
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi bakımından					
8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından					
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
12. İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından					
13. Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
14. İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17. Çalışma şartları bakımından					
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından					
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından					
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					



## Bölüm 2

Aşağıdaki 1-8 arası numaralardan hangisi durumunuzu en iyi ifade ediyorsa işaretleyiniz. "1" "en düşük" , "8" ise "en yüksek" katılım derecenizi ifade etmektedir.

	1	2	3	4	5	6	7	8	
---A TİPİ ve B TİPİ KİŞİLİK ÖZELLİĞİ---									
1- Randevular konusunda titiz davranmam (kıyafet, zamanlama vb.).	1	2	3	4	5	6	7	8	1- Randevular konusunda titiz davranırım (kıyafet, zamanlama vb.).
2- Rekabetçi bir yapım yoktur.	1	2	3	4	5	6	7	8	2- Rekabetçi bir yapım vardır.
3- Önemli bir işim olsa bile kendimi zaman baskısı altında hissetmem.	1	2	3	4	5	6	7	8	3- Önemli bir işim olmasa bile kendimi zaman baskısı altında hissederim.
4- Aynı anda tek bir işe odaklanırım.	1	2	3	4	5	6	7	8	4- Aynı anda birçok işi yürütmeyi denerim.
5- Çoğu durumda yavaş hareket ederim (yemek, yürümek vb.).	1	2	3	4	5	6	7	8	5- Çoğu durumda aceleci davranırım (yemek, yürümek vb.).
6- Duygularımı ifade etmekten çekinmem (duygularımı saklamam).	1	2	3	4	5	6	7	8	6- Duygularımı ifade etmekten çekinirim (duygularımı saklarım).
7- İş dışında ilgilendiğim çok fazla şey vardır.	1	2	3	4	5	6	7	8	7- İş dışında ilgilendiğim çok az şey vardır.

### Bölüm 3

1. Unvanınız/pozisyonunuz:

- |                  |                      |            |
|------------------|----------------------|------------|
| a) Prof. Dr      | d) Arş. Gör. Dr.     | g) Uzman   |
| b) Doç. Dr.      | e) Arş Gör.          | h) Okutman |
| c) Yrd. Doç. Dr. | f) Öğretim Görevlisi |            |

2. Kaç yıldan beri akademisyen olarak görev yapıyorsunuz?

- a) 0 -1 b) 2-3 c) 4-5 d) 6 ve üzeri

3. Kaç yıldır aynı pozisyonda görev yapmaktasınız?

- a) 0 -1 b) 2-3 c) 4-5 d) 6 ve üzeri

4. Cinsiyetiniz:

- a ) Kadın b ) Erkek

5. Yaşınız:

- a) 20-30 b) 31-40 c) 41-50 d) 51-60 e) 61 ve üzeri

6. Medeni haliniz:

- a) Evli b) Bekar

7. Aylık Geliriniz (Türk Lirası olarak ):

- a) 2001-3000 b) 3001-4000 c) 4001-5000 d) 5000 ve üzeri

8. Fakülteniz (Lütfen belirtiniz) .....

## ÖZGEÇMİŞ

Emrah ÖZSOY, 1988 yılında Sivas'ın Şarkışla İlçesine bağlı Kızılcakışla Kasabasında doğdu. İlköğretimini Kızılcakışla Fatih İlköğretim Okulu'nda, ortaöğretimini 2004 yılında Şarkışla Lisesi'nde tamamladı. Lisans eğitimini 2011 yılında Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nde tamamladı. Lisans eğitimi süresinde 2009/2010 Eğitim ve Öğretim yılında iki dönem boyunca Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt Üniversitesinde Erasmus programı vasıtasıyla eğitim ve öğretime devam etti. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim dalında 2011 yılında lisansüstü eğitimine başladı. Lisansüstü eğitimi süresinde 2011/2012 Eğitim ve Öğretim yılı yaz döneminde Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Wirtschaftswissenschaftl Fakultät'da Erasmus Staj Programı vasıtasıyla eğitim ve öğretime devam etti. Halen Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim dalında lisansüstü eğitimine devam etmektedir.