



Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi

Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi (<http://dergipark.gov.tr/yonbil>)
2021, Cilt 7, Sayı 11

KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE SOSYO-DEMOGRAFİK FAKTÖRLER İLE YÖNETİCİLERDE İŞ DOYUMU VE İŞ PERFORMANSININ YORDANMASI

PREDICTION OF JOB SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE WITH PERSONALITY TRAITS AND SOCIO-DEMOGRAPHIC FACTORS AT THE MANAGERS

Arkun TATAR ¹
Behmen ÇELİKBAŞ ²

Özet

Bu çalışmada yönetici konumunda çalışan kişilerin, kişilik özelliklerinin iş performansı ve iş doyumunu üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışma beklentisi iş performansı ve iş doyumunu gruplarının yordanmasında farklı kişilik ölçümlerinin olacağıdır. Belirlenecek farklı kişilik özelliklerinin ise psikolojik ve örgütsel işleyiş açısından farklılık göstereceği düşünülmektedir. Çalışmaya, en az 10 astı bulunan ve en az üç yıl süreyle bir kuruluşta çalışan 269 yönetici alınmıştır. İş performansı ve iş doyumunu gruplarının yordanması çok değişkenli lojistik regresyon analiziyle yapılmıştır. İş performansı gruplarının yordanması için kurulan iki modelde Canlılık, Kendine Güvensizlik, Duyarlılık, Dışadönüklük, cinsiyet ve gelir durumu yer almıştır. İş doyumunu gruplarının yordanması için kurulan iki modelde ise Canlılık, Kendine Güvensizlik, Duyarlılık, Hoşgörü, cinsiyet ve gelir durumu yer almıştır. Her ikinin olgunun da büyük oranda aynı kişilik özellikleri tarafından yordandığı görülmüştür. Elde edilen sonuçlar ilgili literatür doğrultusunda tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yönetici, İş Doyumu, İş Performansı, Kişilik

Abstract

In this study, it was aimed to examine the effects of personality traits of people working in manager positions on job performance and job satisfaction. The expectation of this study is that there will be different personality measurements in predicting job performance and job satisfaction groups. It is thought that the personality traits to be determined will differ in terms of psychological and organizational functioning. 269 managers having at least 10 subordinates and working in an organization for at least three years were included in the study. The job performance and job satisfaction groups were predicted by multivariate logistic regression analysis. Liveliness, Self Assureness, Sensitivity, Extraversion, gender, and income status were included in the two models which were established to predict job performance groups. Liveliness, Self Assureness, Sensitivity, Tolerance, gender, and income status were included in the two models which were established to predict job satisfaction groups. It was observed that both concepts were predicted mostly by the same personality traits. The obtained research results have been discussed in accordance with the relevant literature.

Keywords: Managers, Job Satisfaction, Job Performance, Personality

¹ Doç. Dr., Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, E-posta: arkuntatar@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-2369-9040

² Uzm. Psk., E-posta: behmen.celikbas@gmail.com, ORCID: 0000-0003-3427-2015

1. Giriş

Bir kişinin bilgisi, becerileri, yetenekleri ve işin talepleri arasındaki eşleşme kişi-iş uyumu ile ifade edilmektedir (Christiansen, Sliter ve Frost, 2014). Diğer yandan kişilik özelliklerinin ve iş özelliklerinin ayrı ayrı işle ilgili sonuçlarının önemli olduğu kabul edilse de ikisi arasındaki etkileşimler görece daha az çalışılmaktadır (Smith ve DeNunzio, 2019). Bu bağlamda çalışan bireylerin kişilik özellikleri ile iş ve iş talepleri arasında çeşitli farklılıklar olduğu (Acuna, Gomez ve Juristo, 2009; Mihalcea, 2013; Lindblom, Lindblom ve Wechtler, 2020) ve diğer değişkenlerden bağımsız olarak kişilik özelliklerinin iş doyumunu ve iş performansını yordadığı (Tatar ve Özdemir, 2019; Tatar, Saltukoğlu, Özdemir, Bekiroğlu, Çelikbaş ve Çamkerten, 2019) bilinmektedir. Çalışan bireylerde kişilik özellikleri ve işin niteliklerine ilişkin kişilik değerlendirme ise ağırlıklı olarak Beş Faktör Kişilik Modeli üzerinden tartışılmaktadır (Christiansen, Sliter ve Frost, 2014; Judge ve Bono, 2001).

Çalışma yaşamında tutarsız ve sürekliliği olmayan davranışlar sergileyen bireyler daha düşük düzeyde iş doyumunu göstermektedir (van den Berg ve Feij, 2003). Böylelikle iş ortamında/işte tutarlı davranışlar sergilemeyen bireylerin, iş performansı düşmekte ve yaptıkları işten doyum alamamaktadırlar (Bhatti, Battour, İsmail ve Sundram, 2014; Smith ve DeNunzio, 2019; Pillay, 2009). Ayrıca iş yerinde sergilenen tutarsız davranışlar, düşük iş performansı ve düşük iş doyumunu dışında kaygı, depresyon ve tükenmişlik gibi çeşitli problemlerin ortaya çıkmasında da etkili olmaktadır (Cheng ve O-Yang, 2018; Hofmans, Gieter ve Pepermans, 2013; Lindblom, Lindblom ve Wechtler, 2020). Diğer yandan işin niteliği, tanımı ve iş gerekleri gibi farklı iş dallarında, farklı kişilik özellikleri etkilidir (Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002). Örneğin, daha yoğun sosyal ilişkiler içeren iş tanımları için dışadönüklük faktörü, sabır gerektiren ve yüksek dinleme becerisi ile tanımlanan iş gerekleri için yumuşakbaşlılık faktörü, düzenli olarak izlenme gerektiren iş kategorileri için sorumluluk faktörü daha fazla etkilidir (Avery, Smillie ve Fife-Schaw, 2015; Christiansen, Sliter ve Frost, 2014; Le, Robbins, Holland, Oh, Ilies ve Westrick, 2011; Smith ve DeNunzio, 2019; Miller, Mire ve Kim, 2009; van den Berg ve Feij, 2003).

İş doyumunu, işin niteliği, ücret, iş güvenliği, şirket politikası, terfi gibi birçok değişkenden etkilenmektedir (Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002; Yuen, Loh, Zhou ve Wong, 2018). Ayrıca kişilik özellikleri hem bu değişkenler üzerinden düzenleyici bir rolle hem de doğrudan tek başına iş doyumuna etki etmektedir (Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002; Harari, Thompson ve Viswesvaran, 2018; Judge, Heller ve Mount, 2002; Tatar, Saltukoğlu ve Teoman, 2017). İş doyumunu ve kendini başarılı hissetme güdüsünde Beş Faktör Kişilik Modeli içerisinde özellikle Dışadönüklük ve Duygusal Denge faktörlerinin başat bir rolü vardır (Judge ve Bono, 2001; Judge, Heller ve Mount, 2002; Miller, Mire ve Kim, 2009). Özellikle Duygusal Denge, genel yaşam memnuniyeti açısından en etkili kişilik özelliği olarak, yapılan işe, işin niteliklerine yönelik olumsuz duygulanım yoluyla da iş doyumunu etkilemektedir. İş doyumunun ön görülmesinde

diğer kişilik özellikleri öne çıkıyor olsa da Duygusal Denge faktörünün etkisi başka psikolojik değişkenler bulunurken de önemini korumaktadır (Williamson, Pemberton ve Lounsbury, 2005).

İş doymu, Dışadönüklük, Uyumluluk ve Sorumluluk ile pozitif yönde, Duygusal Denge ile de negatif yönde ilişkilidir (Ali, 2018; Avery, Smillie ve Fife-Schaw, 2015; Eschleman, Bowling ve Zelazny, 2020; Harari, Thompson ve Viswesvaran, 2018; Judge, Heller ve Mount, 2002; Mihalcea, 2013; Tisu, Lupşa, Virga ve Rusu, 2020). Ayrıca kişilik özelliklerinin iş doymu ile olan ilişki katsayılarının büyüklüğü, örneklemin özelliklerine göre değişmektedir (Yang ve Hwang, 2014). Kişilik özellikleri iş doymu ile bir dereceye kadar ilişkili olmakta ancak farklı iş kollarında işin niteliğine bağlı olarak daha fazla önemli olabilmektedir (Acuna, Gomez ve Juristo, 2009; Harari, Thompson ve Viswesvaran, 2018; van den Berg ve Feij, 2003). Yapılan işin niteliğine bağlı olarak öngörülen hedeflerin iş doyumunda etkili olduğu bilinmektedir. Ancak bu hedeflerin görece önemine bakılarak, kişilik özellikleri bağlamında kişiye atfettiği anlamın duygusal yükleri değişmektedir (Li, Lin ve Chen, 2007). Aynı hedef her birey için aynı anlamı taşımamaktadır (Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002; Hofmans, Gieter ve Pepermans, 2013; Tisu, Lupşa, Virga ve Rusu, 2020). Kişilik özelliklerinin fonksiyonu, bu hedefe varılmasındaki dönem içerisinde, psikolojik süreçleri dolaylı/dolaysız bir şekilde etkilemekte ve buna bağlı olarak hedefe varılmada duyulan tatminin kişideki yansımaları değişmektedir (Le, Robbins, Holland, Oh, İlies ve Westrick, 2011). Diğer bir ifade ile işten duyulan tatminin ya da bireyin hedefe yüklediği anlamın derecesi, yüksek seviyedeki hedefler için, kişi bu hedeflere ulaştığında kendi kişilik özellikleri bağlamında değerlendirmektedir (Avery, Smillie ve Fife-Schaw, 2015; Harari, Thompson ve Viswesvaran, 2018; van den Berg ve Feij, 2003; Yang ve Hwang, 2014). İşin karmaşıklığı ya da önemi düşük olduğunda ve düşük seviyede hedefler içeren işlerde ise Sorumluluk ve Duygusal Dengelilik faktörleri önemli olmaktadır (Le, Robbins, Holland, Oh, İlies ve Westrick, 2011).

Erken dönem çalışmalarında iş performansının kişilikle yordanması işlemlerinde kişilik ölçümlerinin yordama geçerliliğinin düşük olduğu belirtilmektedir (Tatar ve Özdemir, 2019). Sonrasında ise Beş Faktör Kişilik Modeli'nin benimsenmesi, kişilik yapılarının öngörülmesi geçerliliğini artırırken ve bu model üzerinden yapılan kişilik ölçümlerinde bazı faktörlerin nerdeyse tüm işlerdeki genel iş performansıyla ilişkili olduğunu ortaya çıkarmıştır (Barrick ve Mount, 1991; Barrick, Mount ve Judge, 2001; Tett, Jackson ve Rothstein, 1991). Yöneticilerde iş performansıyla ilişkisi bağlamında kişilik yapıları olarak Sorumluluk ve Duygusal Denge'nin öne çıktığı (Salvaggio, Schneider, Nishii, Mayer, Ramesh ve Lyon, 2007; Wood, Beckmann, Birney, Beckmann, Minbashian ve Chau, 2019) ve tüm kişilik yapılarının farklı yönetimsel becerilerle ilişkili olduğu görülmektedir (Cable ve Judge, 2003). Ayrıca kişilik yapıları, yönetim becerileri haricinde liderlik özellikleriyle de benzer şekilde ilişki göstermekte (Judge ve Bono, 2000; Judge, Bono, İlies ve Gerhardt, 2002; Langford, Dougall ve Parkes, 2017) ve lider

kişilik özellikleri de örgüt performansını etkilemektedir (Peterson, Smith, Martorana ve Owens, 2003).

Beş Faktör Kişilik Modeli'nde faktörler, Dışadönüklük, Yumuşakbaşlılık, Sorumluluk, Duygusal Denge ve Deneyime Açıklık'tan oluşmaktadır (Digman, 1997). Dışadönüklük faktörü, enerjik, etkileyici ve sosyal olma; Sorumluluk faktörü, dikkatli, temkinli, disiplinli olma; Yumuşakbaşlılık faktörü, nazik, hoşgörülü ve iyi huylu olma; Deneyime Açıklık faktörü, açık fikirli, özgün, yaratıcı olma; Duygusal Denge faktörü ise sıkıntılı, öfkeli, depresif olma gibi sıfatlarla nitelendirilmiştir (Acuna, Gomez ve Juristo, 2009; Hogan, Curphy ve Hogan, 1994; Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002; Tatar, 2017; Tatar, Çelikbaş ve Özdemir, 2018; Tatar, Saltukoğlu, Dal ve Atay, 2013). Beş Faktör Kişilik Modeli'nde yer alan faktörlerin tamamının iş doymu ile ilişkili olduğu aktarılmış (Mount, İlies ve Johnson, 2006; Yang ve Hwang, 2014) ancak iş doymunun yordanması amacıyla yapılan çalışmalar, farklı kişilik özelliklerinin farklı düzeyde sonuçlar verdiğini göstermiştir (Mathieu, 2013; Mount, İlies ve Johnson, 2006). İş doymu ile Dışadönüklük ve Sorumluluk faktörü pozitif yönde, Duygusal Denge faktörü ise negatif yönde ilişkilidir (Avery, Smillie ve Fife-Schaw, 2015; Seltzer, Ones ve Tatar, 2017). Ancak Dışadönüklük ile narsisizm pozitif yönde ve Duygusal Denge ile narsisizm negatif yönde ilişkili bulunmuştur. Ayrıca narsisizm ile iş doymu arasında da negatif yönlü ilişki belirtilmektedir (Mathieu, 2013).

Bazı meslek gruplarının kişilik özellikleri, normal popülasyona göre özel olarak farklılaşabilmektedir. Meslek grupları ile yapılan çalışmalarda eczacıların (Tatar, Saltukoğlu, Dal ve Atay, 2013), tiyatrocuların (Tatar, Şahintürk, Saltukoğlu ve Telvi, 2013) ve futbolcuların (Zekioğlu ve Tatar, 2006) kişilik özelliklerinin genel popülasyona göre bazı faktörlerde farklılaştığı bildirilmektedir. Hemşirelerle yapılan bir çalışmada ise hemşirelerin, diğer faktörlere göre, Sorumluluk faktöründe belirgin şekilde ayrıştığı bildirilmekte ve yönetici grubunun da tipik kişilik özellikleri sergilediği aktarılmaktadır (Alan ve Baykal, 2018; Pillay, 2009). Ayrıca polisler ve polis adaylarının Dışadönüklük, Duygusal Dengelilik, Sorumluluk gibi bazı kişilik özelliklerinde yüksek düzey ile genel örneklemeden farklılıklar taşıdığı (Garbarino, Chiorri, Magnavita, Piattino ve Cuomo, 2012; Detrick ve Chibnall, 2013), iş performanslarının da eğitim aracılığıyla kişilik özelliklerinden etkilendiği bildirilmiştir (Forero, Gallardo-Pujol, Maydeu-Olivares ve Andrés-Pueyo, 2009). Benzer şekilde öğretmenlerde de Duygusal Denge, Gelişime Açıklık gibi bazı kişilik özelliklerinde genel popülasyondan farklılaşma (Saltukoğlu ve Tatar, 2018) ve iş doymu açısından da baskın kişilik özelliğinin değişmesine bağlı olarak artış ya da azalış gözlenmiştir (Perera, Granziera ve McIlveen, 2018). İlgili alanyazın doğrultusunda, çeşitli meslek gruplarında, çalışılan pozisyonun ve yapılan işin niteliğine göre kişilik özelliklerinin belirginleştiği ve farklılaştığı, bu bağlamda da kişilik özelliklerinin iş doymu ve iş performansı üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Bruk-Lee, Houry, Nixon, Goh ve Spector, 2009; Yang ve Hwang, 2014).

Sunulanlar doğrultusunda Beş Faktör Kişilik Modeli çerçevesinde değerlendirilen kişilik özelliklerinin, iş doymu ve iş performansını önemli ölçüde etkilediği anlaşılmaktadır. Bu nedenle psikolojik ve örgütsel işleyiş açısından taşıdığı önem nedeniyle bir kurum veya işletmede yönetici olarak çalışanların, iş başarısına ve iş doyumuna katkıda bulunan veya azaltan kişilik özelliklerinin araştırılması ve tanımlanması amaçlanmıştır. Bu amaç çerçevesinde Beş Faktör Kişilik Envanteri (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002) kapsamında tanımlanan birinci ve ikinci düzey olarak ölçümü yapılan tüm kişilik yapılarının incelenmesi planlanmıştır. Çalışmada özel olarak yönetici konumunda çalışan kişilerin alınması ve kişilik özelliklerinin iş performansı ve iş doymu üzerindeki etkisinin eş zamanlı olarak test edilmesi çalışmanın özgün yanlarından birini oluşturmaktadır. Çalışmanın diğer özgün yanını ise kullanılan kişilik teorisi çerçevesinde Türk yönetici örneklem üzerinde uygulanmış benzer bir çalışmanın ve kullanılan yöntemsel modelin gözlenmeyişi oluşturmaktadır.

2. Yöntem

2.1. Katılımcılar

Katılımcılar belirlenirken dahil etme ve dışlama kriterleri olarak en az üç yıl süreyle (ort. = 10,33 ± 8,45 yıl; min.-max. = 3-40) bir kuruluştaki yönetici olarak çalışmak ve en az 10 astı çalışanı (ort. = 41,98 ± 90,44 kişi; min.-max. = 10-700) bulunmak özellikleri aranmıştır. Araştırmanın amacı açıklanırken bu koşullar belirtilmiş, bu koşulları taşımayanlar çalışmaya dahil edilmemiştir. Bu doğrultuda çalışmaya 24-76 yaşları arasında (ort. = 38,95 ± 11,01 yıl) 191 erkek (% 71,0) ve 78 kadın (% 29) olmak üzere toplam 269 yönetici katılmıştır. Katılımcılar, eğitim durumlarını 9'u ilköğretim ve orta okul (% 3,3), 66'sı lise (% 24,5), 194'ü üniversite (% 72,1) mezunu olarak; medeni durumlarını 80'i bekar (% 29,7), 173'ü evli (% 64,3), 16'sı dul veya boşanmış (% 5,9) olarak; gelir durumlarını 147'si orta düzeyde (% 54,6), 122'si iyi (% 45,4) olarak belirtmiştir.

2.2. Gereç

Bu çalışmada iş performansı ve iş doymu düzeyleri, ayrı ayrı olarak 10 birimlik Osgood tipi semantik farklar ölçeği ile belirlenmiştir. Kişilik ölçümü ise Beş Faktör Kişilik Envanteri ile yapılmıştır ve envanter, Beş Faktör Modeli'ne göre teorik kişilik ölçümü yapmaktadır. Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin, 5'li Likert tipi cevaplama seçeneği içeren 220 maddeden oluşan uzun (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002; 2004) ve 85 maddeden oluşan kısa formu bulunmaktadır (Tatar, 2016). Bu çalışmada uzun form kullanılmıştır. Envanterin uzun formu, beş faktörle birinci düzey ve bu faktörler altında yer alan 17 de ikinci düzey alt boyut yapısı için ölçüm içermektedir (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002; 2004).

2.3. Uygulama

Katılımcılara, İstanbul ilinde yapılan uygulama ile Beş Faktör Kişilik Envanteri uzun formu, iş performansı ve iş doyum düzeyi ölçümleri ve birkaç sorudan oluşan anket basılı olarak verilmiştir. Tüm uygulama yöneticilere ulaşma güçlüğü nedeniyle üç yıllık bir süre içerisinde tamamlanmıştır. Katılımcıların okuma hızına göre bir kişilik uygulama 40-60 dakika arasında bir süre almıştır.

2.4. Verilerin Analizi

Çalışmada, öncelikle kullanılan ölçme aracının alt boyut ve faktörleri için iç tutarlılık güvenilirlik katsayıları ve iş performansı ile iş doymu arasındaki korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Daha sonra iş performansı ve iş doyum düzeyinin katılımcı grup ortalamasının altında ve üzerinde yer alan iki grup oluşturularak hem iş performansı hem de iş doyum düzeyi düşük-yüksek olacak şekilde iki grup tanımlanmıştır. Daha sonra cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir durumu ve medeni durum değişkenleri sosyo-demografik bağımsız değişkenler olarak bu iki ayrı bağımlı değişken grubunu ayırt edip etmediğini incelemek amacıyla Beş Faktör Kişilik Envanteri alt boyut ve faktör toplam puanları ile birlikte çok değişkenli lojistik regresyon modeliyle incelenmiştir. Ayrıca lojistik regresyon analizinin yapılabilmesi için de kategorik bağımsız değişkenlerin sayı yüzde değerleri belirlenmiştir.

2.5. Sonuçlar

Öncelikle Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin ikinci düzey alt boyutları ve üst yapı olarak faktörleri için iç tutarlılık güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Sonuçlara göre iç tutarlılık güvenilirlik katsayılarının alt boyutlarda 0,64 (Duyarlılık) ile 0,86 (Endişeye Yatkınlık) arasında, faktörlerde ise 0,84 (Dışadönüklük ve Gelişime Açıklık) ile 0,93 (Duygusal Tutarsızlık) arasında olduğu görülmüştür (Tablo 1). Daha sonra iş doymu ve iş performansı arasında Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmış ve $r = 0,51$ ve iki değişken arasındaki ortak varyansın $R^2 = 0,26$ olduğu görülmüştür.

Tablo 1. Beş Faktör Kişilik Envanteri Alt Boyut ve Faktörleri için İç Tutarlılık Güvenirlik Katsayıları

Faktörler	Cronbach Alfa	Alt Boyutlar	Cronbach Alfa
Dışadönüklük	0,84	Canlılık	0,71
		Girişkenlik	0,78
		Etkileşim	0,78
Yumuşakbaşlılık/Geçimlilik	0,89	Hoşgörü	0,68
		Sakinlik	0,72
		Uzlaşma	0,77
		Yumuşak Kalplilik/Elseverlik	0,74
Öz-Denetim/Sorumluluk	0,90	Düzenlilik	0,82
		Kurallara Bağlılık	0,72
		Sorumluluk/ Kararlılık	0,80
		Heyecan Arama	0,82
Duygusal Tutarsızlık	0,93	Duygusal Değişkenlik	0,80
		Endişeye Yatkınlık	0,86
		Kendine Güvensizlik	0,82
Gelişime Açıklık	0,84	Analitik Düşünme	0,78
		Duyarlılık	0,64
		Yeniliğe Açıklık	0,69

Çok değişkenli regresyon modeli yapılması amacıyla kategorik bağımsız değişkenlerin sayı yüzde değerleri belirlenmiş (Tablo 2), verilerdeki kayıp ve uç değerler incelenmiş, tüm kategorik değişken çiftlerinde beklenen frekans değerlerinin istenen şekilde (1'den büyük ve 5'ten küçük olanların oranı %20'den az) ve bağımsız nicel sürekli değişkenler arasındaki korelasyonların düşük-orta düzey değerlere sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 2. Sosyo-demografik Değişkenlerin Sayı Yüzde Dağılımları

Değişkenler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Erkek	191	71,0
	Kadın	78	29,0
Medeni Durum	Bekar	80	29,7
	Evli	173	64,3
	Dul veya Boşanmış	16	5,9
Eğitim Durumu	İlk ve Orta Okul	9	3,3
	Lise	66	24,5
	Üniversite	194	72,1
Gelir Durumu	İyi	122	45,4
	Orta Düzey	147	54,6
Toplam		269	100,0

Daha sonra ayrı ayrı olacak şekilde hem iş performansı hem de iş doyum düzeyi gruplarının yordanması amacıyla Wald İleriye Doğru yöntemiyle lojistik regresyon analizi yapılmıştır. Nicel sürekli bağımsız değişkenler olarak yaş ve Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin alt boyut veya faktör toplam puanları, kategorik bağımsız değişkenler olarak da cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum ve gelir durumu değişkenleri alınmıştır.

İş performansı gruplarının Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin ikinci düzey alt boyutlarının yordanması için tahmin edilen olasılıkların elde edilen olasılıklarla eşleştiğine dair sıfır hipotezini değerlendiren Hosmer ve Lemeshow testi anlamlı olmayan bir p değeri ile model uyumu ortaya çıkarmıştır (χ^2 HL (8) = 11,66; $p > 0,05$). Nagelkerke sözde R^2 değeri modelin, toplam varyansın % 22,3'ünü açıkladığını göstermiştir. Şans eseri doğru sınıflandırmanın orantılı yüzdesine kıyasla % 6,5'lik bir artışla genel isabet oranı % 66,8 olarak belirlenmiştir. İş performansının düşük grubu için % 79,1 ve yüksek grubu için ise % 48,1 doğru tahmin oranları bulunmuştur. Wald testi, bağımsız değişkenler olarak Canlılık alt boyutu toplam puanının (χ^2 Wald (1) = 3,55; $p < 0,01$), Kendine Güvensizlik alt boyutu toplam puanının (χ^2 Wald (1) = 15,52; $p < 0,001$), Duyarlılık alt boyutu toplam puanının (χ^2 Wald (1) = 10,62; $p < 0,001$) ve gelir durumunun (χ^2 Wald (1) = 7,32; $p < 0,01$) iş performansının düşük ve yüksek gruplarından birine düşmenin istatistiksel olarak anlamlı yordayıcıları olduğunu göstermiştir (Tablo 3).

İş performansı gruplarının Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin birinci düzey faktör toplam puanlarıyla yordanması için oluşturulan modelin sıfır hipotezini değerlendiren Hosmer ve Lemeshow testi sonucuna göre model uyumu vardır (χ^2 HL (8) = 7,60; $p > 0,05$). Nagelkerke sözde R^2 değeri modelin toplam varyansın % 14,7'sinin açıkladığını göstermiş ve şans eseri doğru sınıflandırmanın orantılı yüzdesine kıyasla % 4,2'lik bir artışla genel isabet oranı % 64,5 olarak belirlenmiştir. İş performansının düşük grubu için % 77,2 ve yüksek grubu için ise % 45,2 doğru tahmin oranları bulunmuştur. Wald testi, bağımsız değişkenler olarak Dışadönüklük faktörü toplam puanının (χ^2 Wald (1) = 7,10; $p < 0,01$), cinsiyetin (χ^2 Wald (1) = 5,43; $p < 0,05$) ve gelir durumunun (χ^2 Wald (1) = 10,83; $p < 0,01$) iş performansının düşük ve yüksek gruplarından birine düşmenin istatistiksel olarak anlamlı yordayıcıları olduğunu göstermiştir (Tablo 3).

Tablo 3. İş Performansı Gruplarının Yordanması için İkili Lojistik Regresyon Analizi Sonucu

	B	S.H.	Wald	s.d.	p	Exp(B)	Exp(B)'nin Güven Aralığı (%95)
Alt Boyutlar için Kurulan Model							
Canlılık	0,85	0,27	9,55	1	0,002	2,33	1,36-3,98
Kendine Güvensizlik	-1,19	0,30	15,52	1	0,000	0,31	0,17-0,55
Duyarlılık	-1,06	0,32	10,62	1	0,001	0,35	0,18-0,66
Gelir Durumu Grupları(1)	0,77	0,29	7,32	1	0,007	2,16	1,24-3,77
Sabit	2,61	1,74	2,25	1	0,134	13,56	
Nagelkerke sözde R^2	0,223						
Faktörler için Kurulan Model							
Dışadönüklük	0,85	0,32	7,10	1	0,008	2,35	1,25-4,40
Cinsiyet Grupları(1)	0,73	0,31	5,43	1	0,020	2,07	1,12-3,81
Gelir Durumu Grupları(1)	0,89	0,27	10,83	1	0,001	2,43	1,43-4,12
Sabit	-4,41	1,18	14,03	1	0,000	0,06	
Nagelkerke Sözde R^2	0,147						

İş doyumunun incelenmesi doğrultusunda iş doymu gruplarının Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin alt boyutlarıyla yordanması için oluşturulan modelin veriye uyumunun Hosmer ve Lemeshow testi sonucuna göre iyi düzeyde olduğu görülmüştür (χ^2 HL (8) = 12,93; $p > 0,05$). Nagelkerke sözde R^2 değerine göre model toplam varyansın % 17,5'ini açıklamaktadır. Şans eseri doğru sınıflandırmanın orantılı yüzdesine kıyasla % 4,2'lik bir artışla genel isabet oranı % 65,1 olarak belirlenmiştir. İş doyumunun düşük grubu için % 79,9 ve yüksek grubu için ise % 42,2 doğru tahmin oranları bulunmuştur. Wald testi, bağımsız değişkenler olarak Canlılık alt boyutu toplam puanının (χ^2 Wald (1) = 4,15; $p < 0,05$), Hoşgörü alt boyutu toplam puanının (χ^2 Wald (1) = 4,60; $p < 0,05$), Kendine Güvensizlik alt boyutu toplam puanının (χ^2 Wald (1) = 4,67; $p < 0,05$), Duyarlılık alt boyutu toplam puanının (χ^2 Wald (1) = 10,08; $p < 0,01$) ve gelir durumunun (χ^2 Wald (1) = 8,62; $p < 0,01$) iş doyumunun düşük ve yüksek gruplarından birine düşmenin istatistiksel olarak anlamlı yordayıcıları olduğunu göstermiştir (Tablo 4).

İş doymu gruplarının Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin faktör toplam puanlarıyla yordanması için oluşturulan modelin, Hosmer ve Lemeshow testi sonucuna göre uyum iyiliği vardır (χ^2 HL (2) = 1,38; $p > 0,05$). Nagelkerke sözde R^2 değeri modelin toplam varyansın % 9,7'sinin açıkladığını göstermiş ve şans eseri doğru sınıflandırmanın orantılı yüzdesine kıyasla % 2,3'lük bir artışla genel isabet oranı % 63,2 olarak belirlenmiştir. İş doyumunun düşük grubu için % 73,0 ve yüksek grubu için ise % 48,0 doğru tahmin oranları bulunmuştur. Wald testi, bağımsız değişkenler olarak cinsiyetin (χ^2 Wald (1) = 4,73; $p < 0,05$) ve gelir durumunun (χ^2 Wald (1) = 12,09; $p < 0,001$) iş doyumunun düşük ve yüksek gruplarından birine düşmenin istatistiksel olarak anlamlı düzeydeki yordayıcıları olduğunu ortaya koymuştur (Tablo 4).

Tablo 4. İş Doymu Gruplarının Yordanması için İkili Lojistik Regresyon Analizi Sonucu

	B	S.H.	Wald	s.d.	p	Exp(B)	Exp(B)'nin Güven Aralığı (%95)
Alt Boyutlar için Kurulan Model							
Canlılık	0,53	0,26	4,15	1	0,042	1,71	1,02-2,85
Hoşgörü	0,78	0,37	4,60	1	0,032	2,19	1,07-4,47
Kendine Güvensizlik	-0,62	0,29	4,67	1	0,031	0,54	0,30-0,94
Duyarlılık	-1,03	0,32	10,08	1	0,002	0,36	0,19-0,67
Gelir Durumu Grupları(1)	0,83	0,28	8,62	1	0,003	2,30	1,32-4,01
Sabit	-0,87	2,10	0,17	1	0,680	0,42	
Nagelkerke Sözde R^2	0,175						
Faktörler için Kurulan Model							
Cinsiyet Grupları(1)	0,67	0,31	4,73	1	0,030	1,95	1,07-3,56
Gelir Durumu Grupları(1)	0,92	0,26	12,09	1	0,001	2,51	1,49-4,21
Sabit	-1,37	0,29	22,32	1	0,000	0,25	
Nagelkerke Sözde R^2	0,147						

3. Tartışma

“Ortalama” yönetici pozisyonu için genel örneklemden farklılaşan düzeyde açık fikirli olma, katı olmama, dışadönük olma, bağımsız ve kontrollü olma gibi bazı kişilik özelliklerine sahip olunması gerekli görülmekte veya beklenmektedir (Bartram, 1992). Bu kişilik özelliklerinden hangilerinin iş performansı ve iş doyumunda öne çıkacağı ise yönetici grubu için ayırt edici özellik taşıyacaktır. Diğer bir ifadeyle yöneticilerin farklı kişilik profillerinin olacağı ve bu özelliklerin psikolojik açıdan ve örgütsel işleyiş açısından farklılık göstereceği beklenmektedir. Bu doğrultuda bu çalışmada iş performansı ve iş doyumunda bu özelliklerin hangilerinin öne çıkacağına eş zamanlı olarak belirlenmesi amaçlanmıştır.

Sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, iş performansı ve iş doymu gruplarının yordanması için hem alt boyutlar hem faktörlerle kurulan modellerin uyumunun olduğu ve veriye uyduğu görülmüştür. Ayrıca sosyo-demografik değişkenler bir kenarda tutulduğunda genel olarak çalışanlarda olduğu gibi yönetici olarak çalışan grupta da iş performansı ve iş doymu gruplarının yordanmasında kişilik özelliklerin rolü olduğu anlaşılmıştır. Kurulan modellerin iyi uyum sağlamasına rağmen şans eseri doğru sınıflandırmanın orantılı yüzdesine oranla büyük artışlar sağlamayan genel isabet oranlarına ulaşılmıştır. Genel isabet oranları ise iş performansı grupları için % 66,8 ve % 64,5, iş doymu grupları için % 65,1 ve % 63,2 olarak tespit edilmiştir. Kurulan modellerde veri-model uyumu sağlanmış olmasına karşın ulaşılan genel isabet oranlarına büyük artışlar sağlanmadan ulaşılmış olması bu çalışmanın elde edilen sonuçlarına yönelik en büyük eksiklik olarak görünmektedir. Ancak elde edilen dikkat çekici sonuç, yordama işleminde alınan bağımlı değişken setinin hem iş performansı hem de iş doymu gruplarının düşük olan gruplarını yüksek olanlarından daha yüksek oranlarla tespit edebilmesidir. Bu sonuç ise iş hedefleri için psikolojik süreçlerin, kişilik özelliklerinin fonksiyonu olarak bireyler arası farklar taşıdığına belirtilmesi örneğiyle benzerlik taşımaktadır (Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002; Hofmans, Gieter ve Pepermans, 2013; Le, Robbins, Holland, Oh, İlies ve Westrick, 2011; Tisu, Lupşa, Virga ve Rusu, 2020). Bu sonuç aynı zamanda hem iş performansı hem de iş doymu gruplarının düşük-yüksek gruplarının ayrı ayrı incelenmesi gerekliliğine işaret etmektedir.

İş performansı gruplarının yordanmasında toplam varyansın % 22,3 ve % 14,7'sinin, iş doymu gruplarının yordanmasında toplam varyansın % 17,5 ve % 9,7'sinin açıklandığı belirlenmiştir. Bu oranların elde edilmesinde doğal olarak faktörlere oranla sayıca daha çok olan alt boyutlarla ve iş performansı için de iş doymu için olduğundan daha büyük oranlar elde edilmiştir. Bu çalışmanın kapsamı dışında yer alsa da bu sonuç iş performansı-iş doymu etkileşimini de ortaya koymaktadır. Bu çalışmada iki olgu arasındaki ortak varyansın 0,26 olduğu görülmüştür. Bu oran da iki olgu için açıklanan varyans oranları arasında neden fark olduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmadaki odak noktasının da iş performansı ve iş doyumunun hangi değişkenlerle açıklandığı değil, yöneticilerde iş performansı ve iş doyumuna etki eden kişilik özelliklerinin olup

olmadığının incelenmesi olması nedeniyle de oranlar arası farkların olası nedenleri konusuna değinilmemiştir.

Yönetici olarak çalışan grupta, sosyo-demografik değişkenlerle birlikte alt boyut veya faktörlerden oluşan yordayıcı bağımsız değişkenler kümesinin iş performansının düşük ve yüksek gruplarını ayırabildiğini göstermektedir. İş performansı gruplarının yordanmasında Canlılık alt boyutu toplam puanı bir puan arttıkça iş performansı 2,33 kat artmakta, Kendine Güvensizlik ve Duyarlılık alt boyutu toplam puanları arttıkça iş performansı aynı sırayla 0,31 ve 0,35 oranında azalmaktadır. Gelir durumunu orta düzey olarak belirtenlerin iş performanslarının yüksek olma olasılığı, gelir durumunu iyi olarak belirtenlere göre 2,16 kat daha fazladır (% 95 GA = 1,24-3,77). Benzer sonuç faktörlerin alındığı model için de geçerlidir. Dışadönüklük faktörü toplam puanı bir puan arttıkça iş performansı da 2,35 kat artmaktadır. Gelir durumu değişkeni için ise gelir durumunu orta düzey olarak belirtenlerin iş performanslarının yüksek olma olasılığı, gelir durumunu iyi olarak belirtenlere göre yaklaşık 2,43 kat daha fazladır (% 95 GA = 1,43-4,12). Cinsiyet değişkeni için ise kadın grubunun iş performanslarının yüksek olma olasılığı, erkek grubuna göre yaklaşık 2,07 kat daha fazladır (% 95 GA = 1,12-3,81) (Tablo 3).

Yönetici olarak çalışan grupta, sosyo-demografik değişkenlerle birlikte alt boyutlardan oluşan yordayıcı bağımsız değişkenler kümesinin iş performansının düşük ve yüksek gruplarını ayırabilirken faktörlerden oluşan yordayıcı bağımsız değişkenler kümesinin yeterli olmadığı anlaşılmıştır. Sonuçlara göre Canlılık alt boyutu toplam puanı bir puan arttıkça iş performansı 1,71 kat, Hoşgörü alt boyutu toplam puanı bir puan arttıkça iş performansı 2,19 kat artmaktadır. Kendine Güvensizlik alt boyutu toplam puanı bir puan arttıkça iş performansı 0,54 oranında ve Duyarlılık alt boyutu toplam puanı bir puan arttıkça iş performansı 0,36 oranında azalmaktadır. Ayrıca gelir durumunu orta düzey olarak belirtenlerin iş doyumlarının yüksek olma olasılığı, gelir durumunu iyi olarak belirtenlere göre 2,30 kat daha fazladır (% 95 GA = 1,132-4,01). İş doymu gruplarının faktörlerle yordandığı modelde ise kişilik özellikleri yordayıcı bağımsız değişkenler olarak tespit edilememiş, sosyo-demografik değişkenler olarak cinsiyet ve gelir durumu öne çıkmıştır. İş doyumunun yüksek olma olasılığı, kadın grubunun, erkek grubuna göre 1,95 kat (% 95 GA = 1,07-3,56); gelir durumunu orta düzey olarak belirtenlerinin de gelir durumunu iyi olarak belirtenlere göre 2,51 kat daha fazladır (% 95 GA = 1,49-4,21) (Tablo 4). Ancak Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin faktör toplam puanlarının istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yordayıcı bağımsız değişkenler olarak modelde yer almamış olması bu çalışma kapsamında alınan sosyo-demografik değişken setleri dahilinde elde edilen bir sonuçtur. Bağımsız değişken setleri değiştiğinde yordayıcı bağımsız değişkenler ve yordayıcı katkı oranları da değişmekte olduğu için elde edilen sonuç Tablo 2'de verilen değişkenler ve kategorileri doğrultusunda oluşturulmuş modellere bağlı bir sonuçtur. Ancak yine de yönetici grupta faktör düzeyinde kişilik ölçümlerinin iş doyumunun yordanmasında önemli etkilerinin olmadığı anlaşılmış olmaktadır. Çalışmadaki sonuçlar kurulan modeller doğrultusunda karışık görünmemektedir. Ancak

genellikle hem iş performansını hem de iş doyumunu açıklamada belirli psikolojik özelliklerin ve bağlamsal faktörlerin arasında görünür-görünmez etkileşimli etkilerin olduğu (Christiansen, Sliter ve Frost, 2014) bilindiğinden dolayı elde edilen sonuçların görünenden daha karmaşık ilişkileri yansıttığı düşünülebilir. Bu nokta da ise önemli olan sonuç çalışma amacı olarak yönetici konumunda çalışan kişilerin alınmış olması ve bu grup üzerinde kişilik özelliklerinin iş performansı ve iş doyumuna üzerindeki etkisinin eş zamanlı olarak gösterilmesidir.

Bu çalışmada kişilik ölçüm yöntemi olarak Beş Faktör Kişilik Modeli'nin benimsenmesi kişilik yapılarının öngörülmesi geçerliliğinin ortaya konmuş olması (Barrick, Mount ve Judge, 2001) nedeniyle uygun bir seçim yöntemi olmaktadır. Ayrıca kullanılan envanterin uzun formunun alınmış olması nedeniyle hem faktörlerinin hem de alt boyutlarının analizlere dahil edilmesi çalışma sonuçlarının faktörler düzeyinde farklı çalışmalarla karşılaştırmasına olanak verirken, alt boyut ölçümleriyle de ayrıntıların gözlenmesine olanak sağlamıştır. Aynı zamanda bu çalışma verileri, insan kaynakları uzmanları için yöneticilerin değerlendirilmesi bağlamında kişilik envanterinin kullanımının sonuçlarına ilişkin bir karşılaştırma işlevi görmesine hizmet edecektir.

İş performansı ve iş doyumunu, aynı anda etkili olan ikili bir ilişkiye sahip olgulardır (Yang ve Hwang, 2014). Bu çalışmada izlenen istatistiksel analiz/yöntem nedeniyle bu ikili ilişkiye yer verilememiştir. İki değişken arasında ilişki olduğu bilindiğinden (Bowling, 2007; Judge, Thoresen, Bono ve Patton, 2001; Schleicher, Watt ve Greguras, 2004) dolay kişiliğin ve sosyo-demografik değişkenlerin etkisinin görülmesi amacıyla her bir olgunun yordanmasında diğerinin bağımsız değişken olarak alınması gibi bir yöntem ise izlenmemiştir.

Bu çalışma kapsamında yöneticilerin yönetimleri altında kaç kişi olduğunun sayısal olarak belirlenmemiş olması, bu çalışmanın en önemli eksikliğini oluşturmaktadır. Çalışmanın dışlama-dahil etme kriterleri doğrultusunda katılımcıların astlarının sayısının 10 kişiden daha fazla olması koşulunun alınmış olması, buna karşın ast kişi sayısının belirlenmemiş olması yani bir diğer bağımsız değişken olarak alınmamış olması, bu bilginin analizlere dahil edilmesini engellemiştir. Oysa ast sayısı, yöneticilerin yönetim düzeylerinin bir göstergesi olarak iş doyumunu ve iş performansını etkileyebilir gibi görünmektedir.

Sonuç olarak bu çalışma sektör ayrımı yapılmadan orta düzey yöneticileri kapsamaktadır ve işin nitelikleri doğrultusunda farklı sonuçların elde edilebileceği farklı sektörlerde uygulamayı içeren araştırmaları beklemektedir. Bu çalışma uygulamasında ölçüm geçerliliğinin sağlanması ve katılımcıların gizliliğinin korunması için katılımcılardan isim veya kimlik bilgisi alınmamıştır. Ancak hem iş performansı, hem iş doyumunu hem de kişilik ölçümü öz bildirime dayalı yöntemle değerlendirilmektedir ve bu olgusal yapılar ölçme bağlamında sosyal istenirliğe oldukça açık yapılar olarak görünmektedirler. Yöneticilerde iş performansının, satışa dayalı işletmelerde yapılan satış miktarı ile

nicelleştirilmesi gibi veya iş doyumunun iş arkadaşları tarafından 360 derece değerlendirme tekniğiyle alınması gibi ölçümlerin geçerliliğinin artırılmasına ve daha objektif veriler elde edilmesine yönelik yöntemsel farklılıkların denenmesi de yine daha sonra yapılması gereken işlemlerdendir.

Kaynaklar

- Acuna, S. T., Gomez, M., & Juristo, N. (2009). How do personality, team processes and task characteristics relate to job satisfaction and software quality. *Information and Software Technology*, 51(2009), 627-639.
- Alan, H., & Baykal, U. (2018). Yönetici hemşirelerin kişilik özellikleri ve etkileyen kişisel ve mesleki özellikler. *Psikiyatri Hemşireliği Dergisi*, 9(2), 119-128.
- Ali, I. (2018). Personality traits, individual innovativeness and satisfaction with life. *Journal of Innovation and Knowledge*, (4)1,38-46.
- Avery, R. E., Smillie, L. D., & Fife-Schaw, C. R. (2015). Employee achievement orientations and personality as predictors of job satisfaction facets. *Personality and Individual Differences*, 76(2015), 56-61.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Judge, T. A. (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(1-2), 9-30.
- Bartram, D. (1992). The personality of UK managers: 16PF norms for short-listed applicants. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(2), 159-172.
- Bhatti, M. A., Battour, M. M., Ismail, A. R., & Sundram, V. P. (2014). Effects of personality traits (big five) on expatriates adjustment and job performance. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 33(1), 73-96.
- Bowling, N. A. (2007). Is the job satisfaction-job performance relationship spurious? A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 71(2), 167-185.
- Bruk-Lee, V., Khoury, H. A., Nixon, A. E., Goh, A., & Spector, P. E. (2009). Replicating and extending past personality/job satisfaction meta-analyses. *Human Performance*, 22(2), 156-189.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (2003). Managers' upward influence tactic strategies: the role of manager personality and supervisor leadership style. *Journal of Organizational Behavior: the International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(2), 197-214.

- Cheng, J. C., & O-Yang, Y. (2018). Hotel employee job crafting, burnout, and satisfaction: the moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72(2018), 78-85.
- Christiansen, N., Sliter, M., & Frost, C. T. (2014). What employees dislike about their jobs: relationship between personality-based fit and work satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 71(2014), 25-29.
- Detrick, P., & Chibnall, J. T. (2013). Revised NEO Personality Inventory normative data for police officer selection. *Psychological Services*, 10(4), 372.
- Digman, J. M. (1997). Higher-order factors of the Big Five. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(6), 1246-1256.
- Eschleman, K. J., Bowling, N., & Zelazny, L. (2020). Getting a grip on the gripers: curmudgeon personality's relationships with job attitudes and employee well-being. *Personality and Individual Differences*, 167(2020), 110253.
- Forero, C. G., Gallardo-Pujol, D., Maydeu-Olivares, A., & Andrés-Pueyo, A. (2009). A longitudinal model for predicting performance of police officers using personality and behavioral data. *Criminal Justice and Behavior*, 36(6), 591-606.
- Furnham, A., Petrides, K. V., Jackson, C. J., & Cotter, T. (2002). Do personality factors predict job satisfaction?. *Personality and Individual Differences*, 33(8), 1325-1342.
- Garbarino, S., Chiorri, C., Magnavita, N., Piattino, S., & Cuomo, G. (2012). Personality profiles of special force police officers. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 27(2), 99-110.
- Harari, M. B., Thompson, A. H., & Viswesvaran, C. (2018). Extraversion and job satisfaction: the role of trait bandwidth and the moderating effect of status goal attainment. *Personality and Individual Differences*, 123(2018), 14-16.
- Hofmans, J., Gieter, S. D., & Pepermans, R. (2013). Individual differences in the relationship between satisfaction with job rewards and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 82(2013), 1-9.
- Hogan, R., Curphy, G. J., & Hogan, J. (1994). What we know about leadership: effectiveness and personality. *American Psychologist*, 49(6), 1-33.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2000). Five-factor model of personality and transformational leadership. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 751-765.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits-self esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability-with job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80,92.

Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: a qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 765-780. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.765>

Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *87*(3), 530-541.

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: a qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, *127*(3), 376-407.

Langford, P. H., Dougall, C. B. and Parkes, L. P. (2017). Measuring leader behaviour: evidence for a “big five” model of leadership. *Leadership and Organization Development Journal*, *38*(1), 126-144. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2015-0103>

Le, H., Oh, I. S., Robbins, S. B., Ilies, R., Holland, E., & Westrick, P. (2011). Too much of a good thing: curvilinear relationships between personality traits and job performance. *Journal of Applied Psychology*, *96*(1), 113-133.

Li, I. C., Lin, M. C., & Chen, C. M. (2007). Relationship between personality traits, job satisfaction, and job involvement among Taiwanese community health volunteers. *Public Health Nursing*, *24*(3), 274-282.

Lindblom, A., Lindblom, T., & Wechtler, H. (2020). Retail entrepreneurs' exit intentions: influence and mediations of personality and job-related factors. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *54*(2020), 102055.

Mathieu, M. (2013). Personality and job satisfaction: the role of narcissism. *Personality and Individual Differences*, *55*(2013), 650-654.

Mihalcea, A. (2013). The impact of leader's personality on employees' job satisfaction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *78*(2013), 90-94.

Miller, H. A., Mire, A., & Kim, B. (2009). Predictors of job satisfaction among police officers: does personality matter?. *Journal of Criminal Justice*, *37*(2009), 419-426.

Mount, M., Ilies, R., & Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: the mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology*, *59*(3), 591-622.

Perera, H. N., Granziera, H., & McIlveen, P. (2018). Profiles of teacher personality and relations with teacher self-efficacy, work engagement, and job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, *120*(2018), 171-178.

Peterson, R. S., Smith, D. B., Martorana, P. V., & Owens, P. D. (2003). The impact of chief executive officer personality on top management team dynamics: one mechanism by which leadership affects organizational performance. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 795-808.

- Pillay, R. (2009). Work satisfaction of professional nurses in South Africa: a comparative analysis of the public and private sectors. *Human Resources for Health*, 7(15), 1-10.
- Saltukoğlu, G., & Tatar, A. (2018). İş performansının öngörülmesinde kişilik ölçümünün rolü: öğretmen örneği. *Journal of Human Sciences*, 15(1), 619-634. <https://doi.org/10.14687/jhs.v15i1.4392>
- Salvaggio, A. N., Schneider, B., Nishii, L. H., Mayer, D. M., Ramesh, A., & Lyon, J. S. (2007). Manager personality, manager service quality orientation, and service climate: test of a model. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1741-1750.
- Schleicher, D. J., Watt, J. D., & Greguras, G. J. (2004). Reexamining the job satisfaction-performance relationship: the complexity of attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 165-177. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.165>
- Seltzer, B., Ones, D., & Tatar, A. (2017). Using personality facets to understand the nature of personality-satisfaction relationships: findings from meta-analytic bi-factor latent modeling. *Career Development International*, 22(5), 477-506. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2017-0141>
- Smith, R. W., & DeNunzio, M. M. (2019). Examining personality-job characteristic interactions in explaining work outcomes. *Journal of Research in Personality*, 84, 64-119.
- Somer, O., Korkmaz, M., & Tatar, A. (2002). Beş faktör kişilik envanterinin geliştirilmesi-I: ölçek ve alt ölçeklerin oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), 21-33.
- Tatar, A. (2016). Beş Faktör Kişilik Envanterinin Kısa Formunun Geliştirilmesi. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 17(Ek.1), 14-23. <https://doi.org/10.5455/apd.202977>
- Tatar, A. (2017). Büyük Beş-50 Kişilik Testinin Türkçeye çevirisi ve Beş Faktör Kişilik Envanteri Kısa Formu ile karşılaştırılması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 18(1), 51-61.
- Tatar, A., & Özdemir, H. (2019). Profil analiziyle kişilik, iş performansı ve iş doyumunu arası ilişkilerin incelenmesi. *İş'te Davranış Dergisi*, 4(1), 11-24. <https://doi.org/10.25203/idd.505520>
- Tatar, A., Çelikbaş, B., & Özdemir, H. (2018). Potansiyel Liderlik Özellikleri Ölçeği-15'in faktör yapısının incelenmesi. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 4(12), 179-187.
- Tatar, A., Saltukoğlu, G., & Teoman, D. D. (2017). Çalışan genç kadınların kişilik profilleri ve bireycilik-toplulukçuluk özellikleri. *İş'te Davranış Dergisi*, 2(1), 34-45.

TATAR, A. & ÇELİKBAŞ, B. (2021). Kişilik Özellikleri ve Sosyo-demografik Faktörler ile Yöneticilerde İş Doymu ve İş Performansının Yordanması, *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 7 (11): 53-69.

Tatar, A., Saltukoğlu, G., Dal, G., & Atay, B. (2013). Eczacıların beş faktör modeli çerçevesinden kişilik özellikleri ve meslek grubu profillerinin oluşturulması. *FSM İlmî Araştırmalar İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 2, 323-341.

Tatar, A., Saltukoğlu, G., Özdemir, H., Bekiroğlu, B., Çelikbaş, B., & Çamkerten, S. (2019). İş performansı ve iş doyumunun yordayıcıları olarak Altı Faktörlü Kişilik Modeli (HEXACO) Yapıları. *İş'te Davranış Dergisi*, 4(2), 68-77. <https://doi.org/10.25203/idd.629879>

Tatar, A., Şahintürk, H., Saltukoğlu, G., & Telvi, S. (2013). Tiyatro oyuncularının Beş Faktör Modeli çerçevesinden kişilik özelliklerinin incelenmesi ve meslek grubu profillerinin oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 28(72), 1-16.

Tett, R. P., Jackson, D. N., & Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 44, 703-742.

Tisu, L., Lupşa, D., Virga, D., & Rusu, A. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health: the mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 153, 109644.

Van Den Berg, P. T., & Feij, J. A. (2003). Complex relationships among personality traits, job characteristics, and work behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(4), 326-339.

Williamson, J. M., Pemberton, A. E., & Lounsbury, J. W. (2005). An investigation of career and job satisfaction in relation to personality traits of information professionals. *The Library Quarterly*, 75(2), 122-141.

Wood, R. E., Beckmann, N., Birney, D. P., Beckmann, J. F., Minbashian, A., & Chau, R. (2019). Situation contingent units of personality at work. *Personality and Individual Differences*, 136, 113-121.

Yang, C. L., & Hwang, M. (2014). Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Management Studies*, 8(1), 6-26.

Yuen, K. F., Loh, H. S., Zhou, Q., & Wong, Y. D. (2018). Determinants of job satisfaction and performance of seafarers. *Transportation Research Part A*, 110(2018), 1-12.

Zekioğlu, A., & Tatar, A. (2006). Üniversitede eğitim gören futbolcuların empatik becerilerinin kişilik özellikleriyle karşılaştırılması. *Spor metre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(4), 135-138.