



KİŞİLİKLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ VE BU İLİŞKİDE İŞ TATMİNİNİN ARACILIK ETKİSİ¹

Nizamettin DOĞAR² ve Ali GÜRSOY³

Öz

Bu çalışmanın amacı, kişilik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek ve iş tatmininin bu iki değişken arasındaki aracılık etkisini belirlemektir. Bu maksatla İstanbul'da faaliyet gösteren iki ticari banka çalışanları arasından belirlenen örneklem grubuna anket uygulaması yapılmış ve elde edilen verilerle araştırma hipotezleri test edilmiştir. Elde edilen bulgular, bazı kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılıkla sınırlı düzeyde ilişkili olduğunu, iş tatmininin bazı kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılık arasında tam ve kısmi ara değişken olduğunu göstermiştir. Araştırmanın sonucunda çalışmanın örgüt kuramına yaptığı katkı tartışılmakta ve bundan sonraki çalışmalara ışık tutabilecek bir takım öneriler geliştirilerek iş dünyasının çalışmanın sonuçlarından nasıl yararlanabileceği üzerinde durulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Kişilik, kişilik ölçeği, iş tatmini, örgütsel bağlılık.*

Relations Between Personality and Organizational Commitment And Mediator Effect of Job Satisfaction in This Relation

Abstract

Aim of this paper is to search for the relations between personality and organizational commitment and to discuss the mediator effect of job

¹ Bu çalışmanın önemli bir kısmı “Kişilik, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: İstanbul’da Faaliyet Gösteren İki Ticarî Bankada Bir Araştırma” başlıklı doktora tez çalışmasından türetilerek hazırlanmıştır.

² Dr., Gnkur.Bşk.lığı, Bakanlıklar/Ankara/Türkiye

³ Dr., Kara Kuvvetleri Komutanlığı, Bakanlıklar/Ankara/Türkiye

satisfaction between these two variables. So hypothesis are analysed according to the inputs gained from sample group belong to two commercial banks in İstanbul. According to the results, it is found that there are limited relations between some components of personality and organizational commitment. And job satisfaction is a mediator variable between some personality components and organizational commitment. According to the results contribution of the research to the organizational theory is discussed. And how managers can benefit from the results of research is discussed.

Keywords: *Personality, personal inventory, job satisfaction, organizational commitment.*

GİRİŞ

Küreselleşmeyle beraber rekabet artmış, teknolojik ilerlemeler hızlanmış, müşteri beklentileri değişmiş ve sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçilmiştir. Yaşanan hızlı değişim ve dönüşüm sürecinde örgütler için çalışanların katılımı önem kazanmış ve insan kaynakları ön plana çıkmıştır. Organizasyon dediğimiz sosyal varlığın sahip olduğu en önemli kaynaklardan birisinin, hatta en önemlisinin insan kaynağı (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2005: 5) olduğu yönetim biliminin bugün ulaştığı sonuçlardandır. İnsan kaynaklarındaki başarı örgüt başarısını doğrudan etkiler konuma gelmiştir. Modern işletmelerin temel hedefi etkinlik ve verimlilik çerçevesinde sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmektir. Son yıllarda bu hedefler içerisinde çalışan memnuniyeti de eklenmiştir. İş tatmini olarak adlandırdığımız çalışan memnuniyeti, işgücü devir hızının azalmasındaki etkisi (İşcan ve Sayın, 2010: 198) ve işletmelerde verimlilik artışı sağlayan bir faktör olarak ele alınması (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 125) nedeniyle önem kazanmıştır.

Sanayi devriminin geride kalmasıyla insan artık makine parçası olarak düşünölmekten çıkmıştır. İnsanın hem organizasyonların en önemli kaynağı olması hem de verimlilik sağlanmasında yüklendiğı kilit rol, onun daha detaylı incelenmesi gereğini ortaya çıkarmıştır. Psikoloji bilimi, kişilik kavramından yola çıkarak davranışların nedenini araştırmakta ve kişisel farklılıklar üzerinde önemle durmaktadır. Psikologlar, her bireyin doğuştan fizyo-biyolojik olarak farklı kişiliğe sahip olduğunu saptamışlardır. Gerek

doğuştan gelen genetik özellikler gerekse çevresel faktörlerin etkileşimi sonucunda her birey için kendine özgü bir kişilik ortaya çıkmaktadır (Özdemir vd., 2012). Bireylerin bu farklı görünüşleri örgütün veya yöneticilerin genel politikalar yanında, kişilik temelli politikaları da dikkate almasını ve uygulamasını gerektirir. Kişisel politikalar daha çok yöneticiler tarafından belirlenir, yazılı değildir ve çoğunlukla resmi olmayan bir yapıdadırlar (Zel, 2001: 67). Kişilik araştırmaları da bu gereklilikten ortaya çıkmış ve önceleri daha çok psikologların ilgilendiği kişilik, artık yönetim biliminin de üzerinde durduğu konular arasına girmiştir. Dolayısıyla konu hakkındaki araştırmaların gelişmesiyle zenginleşen literatür, örgüt psikolojisini psikolojinin alt çalışma alanı olarak ortaya çıkarmış ve yönetim bilimi ile arasında bağ kurmasını sağlamıştır. Bu yönüyle bireyin yaşama biçimi olarak tanımlanan kişilik; bireyin işini, çevresini ve örgüte olan tutumunun algılanmasında ve değerlendirilmesinde yol göstericidir.

Örgütsel bağlılık ise bireyin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusu (Duran ve Eren, 2005: 210) şeklinde ifade edilmekte ve bu haliyle örgüt kurmaları içerisinde kendisine çokça yer bulmuş bir alandır.

Günümüzde örgütler, çalışanların yüksek devir oranından kaynaklanan maliyetleri azaltmak, işe geç kalma, devamsızlık artışı, performans düşüklüğü gibi olumsuz sonuçları azaltmak için örgütsel bağlılığı artırmayı amaçlamışlardır. Bağlılığın artmasıyla beraber çalışanların özverili çalışacakları, daha fazla sorumluluk üstlenecekleri ve verimin artacağı varsayılmaktadır.

Modern yönetim anlayışı, işini seven ve işini zevk alarak yapan bireylerin örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirdiklerini vurgulamaktadır. Örgütü başarılı ya da başarısız yapan koşullar çalışanların beklentilerine verilen önemle bağlantılıdır. Çalışanların kişilik özellikleri de iş tatminini etkileyen faktörlerden bir tanesidir. Özgüven, kendilik kontrolü gibi kişilik özelliklerine ilave olarak (Judge ve Bono, 2001: 81), dışa dönüklük, nevrotiklik ve bilinçlilik, iş tatmini düzeyini etkilemektedir (Judge vd., 2002: 530). Yüksek iş tatminine sahip olan çalışanın örgütü sahiplendiği, işe bağlılığının arttığı ve isteğe bağlı işgücü devir hızı oranının azaldığı saptanmıştır (Romzek, 1989).

Bu bağlamda çalışmanın amacı, belirlenen iki ticari bankadan elde edilen örneklem grubu çerçevesinde, banka çalışanlarının kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi incelemek ve bu ilişkide iş tatmininin aracı değişken rolünü sorgulamaktır.

TEORİK ÇERÇEVE

KİŞİLİK

Bir bireyin çeşitli durumlara verdiği tutarlı tepkiler (Bovee vd., 1995: 122), bireyin diğer kişilerin yanında gösterdiği davranış özellikleri (Morgan, 1999: 311), insanları tanımlayan ve tanıtan, tahmin edilebilir davranışlar seti (Aghaee & Ören, 2004: 9), bir bireyi diğerinden ayıran, zihinsel, duygusal ve davranışsal özelliklerin tamamı (Ordun, 2004: 48) şeklinde tanımlanan kişilik, iki yönlü bir kavramdır. Bir yanda oyuncunun gözünden kendi kişiliği vardır, diğer yanda ise gözlemcinin gözünden kişilik vardır (Hogan, 2009: 24). İçeriden görülen kişilik olarak da adlandırılan kişiliğin bu ilk yönü, kişinin kendisini nasıl biri olarak gördüğü, umutları, hayalleri, arzuları, değerleri vb. ile ilgili görüşleridir (Mc Adams, 1993). Bu tür kişilik “**kimlik**” olarak adlandırılırken, gözlemcinin gözünden kişiliğe de “**itibar**” denir. İtibar ne yaptığımızla ilgili iken, kimlik neden yaptığımızla ilgilidir (Hogan, 2009: 24).

Kişilik, bireyi diğer bireylerden farklılaştıran özellikler bütünü olarak insanın bütün yaşantısına etki etmektedir. Bu nedenle, bireylerin aynı olaylar karşısında farklı algılamalar veya çözümler geliştirmesinin temel sebeplerinden birisinin de sahip olduğu kişilik özellikleri olduğu söylenebilir (Erkuş ve Tabak, 2009: 216).

Kuramlar bazında yapılan tasnifte ise ön plana çıkan “özellik kuramı”nda kişiliği açıklamada bireysel farklılıklar üzerinde durulmakta, kişilerin gözlemlenebilen davranış biçimleri irdelenmektedir (Tabak ve Tatar, 2010). Yaklaşım, kişilerin kendilerini tanımlamada kullandıkları sözcüklerin analizinden hareketle ortaya konmakta ve kişilerin durumlar karşısında sergiledikleri davranışların tutarlılık göstermesi (McCrae, Jang, Livesley, Riemann & Angleitner, 2001), sürekli olması (Caspi, Roberts & Shiner, 2005) gibi nitelikleri ile öne çıkmaktadır. Kuramın varsayımı, bazı kişilik özelliklerinin kişilik testleriyle ölçülebileceğidir.

Kişilik üzerine yapılan araştırmalar genelde Beş Faktör Kişilik Modeli üzerine odaklanmıştır. Bu model, son yıllarda yapılan kişilik araştırmalarında en çok kullanılan model olmuştur (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002: 21)

BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK KURAMI

Norman, 1963 yılında yaptığı çalışmada 20 özellikli bir dereceleme ölçeğine faktör analizi uygulayarak 5 faktör elde etmiştir. Bu faktörler dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge, yeniliklere açık olmadır (Morgan, 1999: 51). Goldberg (1981), sözlükteki sıfatlara dayalı olarak yaptığı çalışmada beş güçlü faktörün ortaya çıktığını belirtmiş ve birçok kişilik kavramının bu beş faktör çerçevesinde organize edilebileceğini ileri sürmüştür. Kişiliğin bu beş boyutla açıklanması, 1980 ve 1990'lı yıllarda hız kazanmıştır. 1980'lerin sonlarına doğru, psikologlar kişilik yazınındaki karmaşık bulguların düzenlenmesi için anlamlı ve kullanışlı bir sınıflandırma sağlayabilen "Beş Faktör Modeli" üzerinde anlaşmaya varmışlardır (Goldberg, 1990: 1216).

Bu noktada birçok araştırmacının, beş faktör kişilik kuramını, kişilik özelliklerini en iyi tanımlama ve belirleme yöntemi olarak ifade ettiği vurgulanmalıdır. Beş faktör kişilik kuramı ile belirlenen geniş ve iki kutuplu beş faktörün kişiliğin en önemli yanlarını ortaya koyduğu konusunda genel bir konsensüs bulunmaktadır (Digman, 1990). Teorinin içerdiği beş faktörün, kişiliğin tüm yönlerini içerdiği araştırmacılar tarafından genel kabul gören bir yaklaşımdır (Hogan, Hogan, & Roberts, 1996). Goldberg'ın 1981 yılındaki çalışması bu kabulü destekler niteliktedir. Goldberg (1981: 159) bu çalışmasında ortaya çıkan sonuçlardan etkilenecek "denilebilir ki bireysel farklılıkları inceleyen her çalışma bir şekilde beş faktör kişilik özellikleriyle ilgilidir" iddiasında bulunmuştur "

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık, sık sık farklı boyutları ele alınan çok yönlü bir konsepttir (Mathews & Shepherd, 2002). Morrow yazında örgütsel bağlılıkla ilgili yirmi beşin üzerinde değişik tanımın bulunduğunu belirtmektedir (Oliver, 1990: 10).

Mathews ve Shepherd (2002) örgütsel bağlılığı “organizasyonun hedef ve değerlerinin kabullenilmesindeki şiddetli isteklilik, organizasyon yararına kayda değer gayret göstermek ve organizasyonun bir bireyi olarak kalmak konusundaki şiddetli istek” olarak belirtmişlerdir. Diğer taraftan örgütsel bağlılığın bireyi örgüte bağlayan psikolojik bir bağ olduğu da ortaya konmuştur. Bu bağın yapısı ise O'reily ve Chatman (1986) tarafından “rıza, tanıma ve içselleştirme” şeklinde formüle edilmiştir. Yine Mathews ve Shepherd (2002)’a göre, “bağlılığı yüksek bireyler örgütlerin hedef ve amaçlarına güçlü şekilde inanan, örgüt lehine yüksek gayret ve çaba gösteren ve örgütün bireyi olmak ve kalmak konusunda güçlü istek gösteren kişilerdir” (s.369).

ALLEN VE MEYER’İN YAKLAŞIMI

Meyer ve Allen’in “çok boyutlu bağlılık” sınıflandırması, örgütsel bağlılığı üç kısma ayırmış ve bunların birbirlerinden farklı ve ölçülebilir boyutlar olduğunu ortaya koymuştur (Meyer & Allen, 1991: 61-89).

Meyer & Allen, (1991, s.61-89) örgütsel bağlılığın psikolojik özelliğini vurgulayan çalışmalarında, örgütsel bağlılığın üç faktörünün,

- İstek (duygusal bağlılık),
- İhtiyaç (devamlılık bağlılığı) ve
- Mecburiyet (normatif bağlılık) olduğunu söylemektedir.

Allen ve Meyer’e göre tutumsal bağlılık, çalışanların örgütle aralarındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik bir durumdur. Bu durum bireylerin örgütlerdeki davranışlarıyla karakterize edilmektedir. Belirtileri ise bireyin, örgütte kalmaya devamlılık göstermesidir (Meyer vd., 1993: 538-551). Allen ve Meyer örgütsel bağlılığın üç ana öğeye dayandığını ileri sürmektedirler. Bunlar, duygusal, devamlılık ve normatif bağlılıktır (Meyer vd., 1998: 32).

DUYGUSAL BAĞLILIK

Duygusal bağlılık, çalışanları örgüte duygusal açıdan yakınlaştıran ve onları çalıştıkları örgütün bir parçası oldukları için mutlu olmalarını sağlayan bağlılık tipidir (Wiener, 1982: 423-424). Duygusal bağlılığa sahip bir çalışan kendisini örgütüne ait ve onun bir parçası olarak hissettiğinden,

bu örgütte bulunmaktan büyük bir mutluluk duyar ve örgütten ayrılmayı düşünmez (Meyer & Herscowitch, 2001).

DEVAMLILIK BAĞLILIĞI

Devamlılık bağlılığı, çalışanın bireysel beklenti ve çıkarlarını dikkate alarak örgüt üyeliğini ve örgüte olan bağlılığını devam ettirmesidir. Yazında rasyonel bağlılık olarak da bilinen devamlılık bağlılığı örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamına gelmektedir (Chen & Francesco, 2003).

ZORUNLU (NORMATİF) BAĞLILIK

Örgütle olan ilişkilerin ve örgüt üyeliğinin zorunlu bir şekilde sürdürülmesidir. Çalışanların daha önce örgüte yaptıklarının hatırı için örgütte kalmayı tercih etmeleridir. Zorunlu bağlılık, örgüt kültürü, yaş, eğitim, hizmet süresi gibi hususlardan etkilenmektedir (Dordevic, 2004: 112). Zorunlu bağlılık, çalışanın örgütten aldığı eğitimler veya kurduğu iyi ilişkilerden dolayı üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ve minnet duyması durumunda çalışmaya devam etmesidir (Ünler, 2006: 96).

İŞ TATMİNİ

Çalışanın işi ile ne kadar mutlu olduğunun belirlenmesi (Mrayyan, 2005), bireyin yaptığı iş hakkındaki genel tavrı (Robbins, 1999), çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkiler (Weiss, 2002) şeklinde tanımlanan iş tatmini, örgütte sağlıklı ve verimli bir ortam olduğunun önemli göstergelerinden birisidir (Gökçe, 2005: 41). İş tatmini, çalışanlar için iş ve özel yaşamlarında mutluluk ya da mutsuzluk kaynağı olabilmesi, işletmeler için de verimlilik ve kalite artış ya da azalışı sağlaması nedeniyle, hem çalışanlar hem de işletmeler açısından özel bir öneme sahiptir. Çalışanların performansı ve verimi, işletmelerin başarısı için çok önemli bir faktördür. Çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri ise, onların işlerinden yeterince tatmin olmalarına bağlıdır (Toker, 2007: 92-107).

Fred Luthans'a göre iş tatmininin üç önemli yönü vardır (Luthans, 1995: 3):

- İş tatmini, duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Çünkü görülemez ve sadece hissedilebilir.
- İş tatmini, genellikle çıktılarının beklentileri ne derece karşıladığı ile ifade edilebilir.
- İş tatmini, birbiriyle ilgili birçok tutumu da beraberinde getirir. Bunlar genellikle iş, ücret, terfi olanakları yönetimi tarzı, çalışma arkadaşları vb. tutumlardır.

KİŞİLİK - ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Konu hakkında yapılan yazın taramasında sınırlı çalışma bulunmuştur. Bunlardan Erdheim, Wang ve Zickar (2006: 959-970) tarafından yapılan çalışmada, dışadönüklük kişilik özelliğinin örgütsel bağlılığın üç bileşeniyle de önemli derecede ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Yine aynı çalışmada, duygusal denge, sorumluluk ve deneyime açıklık özelliklerinin hepsinin önemli derecede devamlılık bağlılığıyla, uyumluluk özelliğinin ise önemli derecede normatif bağlılıkla ilişkili olduğu bulunmuştur. Çalışma, Beş faktör Kişilik Modelinin örgütsel bağlılığı açıklamak için faydalı bir yaklaşım olduğunu da ortaya koymaktadır (Lee vd., [www.http://ir.lib.ksu.edu.tw/](http://ir.lib.ksu.edu.tw/), Erişim Tarihi: 11 Mart 2012).

Judge vd.nin (2008), kişiliğin örgütsel davranış ve psikolojiye etkilerini inceleyen çalışmalarında ise, kişilikle 10 iş davranışı ilişkisini incelemiş ve iki eleştiri noktası bulmuşlardır. Bunlardan ilki geçerlik değerlerinin düşüklüğü, diğeri ise yanıtmanın kişilik envanterlerinin geçerliliği ve faydasını gölgede bıraktığı şeklindeki eleştirileridir. Yine aynı çalışmada, kişilikle 10 iş davranışı ilişkisi incelenmiş ve iki eleştiri noktası bulunmuştur. Bunlardan ilki geçerlik değerlerinin düşüklüğü, diğeri ise yanıtmanın kişilik envanterlerinin geçerliliği ve faydasını gölgede bıraktığı şeklindeki eleştirileridir.

Lee vd.nin ([www.http://ir.lib.ksu.edu.tw/](http://ir.lib.ksu.edu.tw/), Erişim Tarihi: 11 Mart 2012), Tayvan'daki üretim firmalarında yaptıkları ve ortak sosyal sorumluluk, iş tatmini, kişilik ve örgütsel bağlılığı inceledikleri

çalışmalarında konuya ilişkin önemli veriler sağlamışlardır. Çalışma sonuçlarında yer alan, kişiliğin iş çıktılarını etkileyen bir faktör olduğu ve ortak sosyal sorumluluk hakkında bilgi elde etmede önemli bir rolünün olduğu tespiti önemlidir. Yine aynı çalışmada ortaya çıkan “örgütsel bağlılığın iş devir hızının belirlenmesinde önemli bir rolü vardır. Kişiliğin örgütsel bağlılığı tahmin etme konusundaki rolü dikkate alındığında, kişilik örgütsel bağlılığın artırılmasında pratik bir fayda sağlayabilir. Organizasyonların sadece personelin işe alımından sonraki iş devir hızını düşürme gayretleri, kişilik ölçümlerine dayanan personel seçiminin organizasyonlara aktarılması suretiyle desteklenebilir” tespiti de önem arz etmektedir.

İŞ TATMİNİNİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK BİLEŞENLERİ ARASINDA ARA DEĞİŞKEN ETKİSİ

Baron ve Kenny’ye (1986) göre, bir değişkenin ara değişken olabilmesi için aranan şartlar şunlardır:

- Bağımsız değişkenin ara değişken üzerinde bir etkiye sahip olması,
- Bağımsız değişkenin bağımlı değişkende bir etkiye sahip olması,
- Ara değişkenin bağımlı değişken üzerinde bir etkiye sahip olması ve ara değişken modele eklendiğinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini kaybetmesi (tam ara değişken) veya etkisinde azalma olması (kısmi ara değişken) şartı aranır.

Bu çalışmada bağımsız değişken olarak kişilik, bağımlı değişken olarak da örgütsel bağlılık belirlenmiştir. Çalışmada iş tatmininin kişilik bileşenleri ile örgütsel bağlılığın her bir bileşeni arasındaki ara değişken rolü aşağıda H2, H4 ve H6 hipotezleri ile test edilmektedir:

UYGULAMA

ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE SINIRLAMALARI:

Bu çalışmanın amacı; kişilik ile örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkiyi inceleyerek bu ilişkide iş tatmininin aracılık etkisini

belirlemektir. Bu kapsamda;

- Kişiliğin hangi alt bileşenleri ile örgütsel bağlılık arasında ilişki olduğu ve ilişkinin yönünün ne olduğu,

- Muhtemel ilişkinin iş tatmini üzerinden olup olmadığı (iş tatmininin ara değişken etkisi) sorularına cevap bulunmaya çalışılmıştır.

Çalışma kapsamının belirlenmesi sürecinde konuya ilişkin daha önce yapılan benzer araştırmalarda izlenen yöntem benimsenmiştir. Çalışma evreni olarak, finans ve bankacılık sektörünün genel yapısını ortaya koymada önemli bir gösterge olduğu düşünölen İstanbul ili seçilmiş ve İstanbul'daki tüm bankaların çalışanlarının analizlere katılmasının zorluğu dikkate alınarak araştırma iki ticari banka ile sınırlandırılmıştır.

ÖRNEKLEM SEÇİMİ, ANKETLERİN DAĞILIMI VE DÖNÜŞ ORANI

Söz konusu bankaların İstanbul'da faaliyet gösteren toplam 401 şubesinde çalışan sayısı yaklaşık 6200'dür. Belirtilen sayı üzerinden temsil edilmesi gereken örneklem grubunun 362 kişi olması gerektiği (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>, Erişim tarihi: 22 Haziran 2010) tespit edilmiştir. Verileri toplamak için oluşturulan anket formu katılımcılara e-posta ile ulaştırılmıştır. Gönderilen 400 anketten 210 adedi geri dönmüştür. Geri dönen anketlerden yapılan değerlendirmede uygun işaretlenmeyen ve yanlış doldurulan 10 adedi elendikten sonra 200'ü değerlendirmeye alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı % 52,5 olarak gerçekleşmiştir. Aaker, Kumar ve Day (2001)'e göre, sonuçları takip etmeden yapılan e-posta yoluyla yapılan bir veri toplama yönteminde geri dönüş oranı ortalaması %20'den azdır. Dolayısıyla bu çalışmada elde edilen geri dönüş oranı yeterlidir.

VERİ TOPLAMA YÖNTEM VE ARACI

Veriler toplamak için oluşturulan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişiliğin yedi alt bileşenine ait veriler, Hogan Kişilik Envanterine göre hazırlanmış ve 206 sorudan oluşan anketle elde

edilmiştir. Anket formunun ikinci bölümünde 17 sorudan oluşan Allen-Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği ile örgütsel bağlılık değişkenine ait üç farklı bileşene (Duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı, normatif bağlılık) ait değerler elde edilmiştir. Anket formunun üçüncü ve son bölümünde ise 20 sorudan oluşan Minnesota İş Tatmin Ölçeği ile çalışanların iş tatminine ait veriler elde edilmiştir.

ÖLÇEKLER

HOGAN KİŞİLİK ÖLÇEĞİ (*HOGAN PERSONAL INVENTORY-HPI*)

Beş faktör kişilik özelliklerini ölçmek için bu çalışmada Hogan Kişilik Ölçeği (HPI) (Hogan & Hogan, 1992) kullanılmıştır. İş dünyasında yaygın olarak kullanılan kişilik testlerinden Hogan Kişilik Envanteri Robert Hogan tarafından 1984 yılında yayımlanmış ve 1992 yılında bugünkü halini almıştır. HPI'nin Türkçe'ye çevirisi ile ilgili bilimsel analizler, testin standardizasyonu ve Türk normlarının belirlenmesi çalışmaları Baltaş Eksen Seçme, Değerlendirme, Organizasyon tarafından tamamlanmıştır.

HPI; "dışa dönüklük" faktörünü "hırs" ve "sosyallik"; "deneyime açıklık" faktörünü ise "yeniliğe açıklık" ve "öğrenmeye açıklık" biçiminde bir kademe daha ayrıntılandırmıştır. HPI, kurumsal davranışı belirleyen bu yedi faktörün çeşitli bileşimlerinden oluşan ve iş yerinde performans düzeyini öngören altı mesleki ölçek de içermektedir. Mesleki ölçekler bu çalışma kapsamına alınmamıştır. Ölçek 206 sorudan oluşmakta, Evet ve Hayır şeklinde cevapları içermektedir.

Ölçek, Hogan Assestment'tan kullanım müsaadesinin alınmasını müteakip, Baltaş-Eksen Seçme, Değerlendirme, Organizasyon'dan temin edilmiştir. Doldurulmuş anket verileri Hogan Assestment'a gönderilmiştir. Hogan Assestment tarafından, her bir personele ait yedi temel ve altı işe yönelik özellik analiz edilmiş ve her personele ait 0-100 arasındaki skor değerleri geri gönderilmiş, elde edilen veriler bu şekliyle analizlere dâhil edilmiştir. Ölçeğe ait geçerlik değerlerine ilişkin Alfa puanları şöyledir:

Tablo-1: Kişiliğin Yedi Temel Değişkenine Ait Geçerlik Değerleri

Ölçek	Alfa değeri	Ölçek	Alfa değeri
İç Uyum	0,767	Tedbirlilik	0,741
Hırs	0,826	Yeniliğe açıklık	0,662
Sosyallik	0,789	Öğrenmeye	0,72
Uzlaşılabilirlik	0,51		
0.733*		*Alfanın geçerliliği	

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Bu çalışmada, Meyer ve Allen (1984, 1997) tarafından geliştirilen ve toplam 17 maddeden oluşan “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” (Organizational Commitment Questionere: OCQ) kullanılmıştır. Söz konusu ölçek örgütsel bağlılığı; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç temel bileşene ayırarak ölçmeyi amaçlamıştır (Baysal ve Paksoy, 1999: 8). Ölçek 5’li Likert skalasına göre tasarlanmış, 5’li ölçekteki ifadelerin puanlaması; “1: Kesinlikle katılmıyorum”, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum” şeklinde yapılmıştır.

MİNNESOTA İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ (MSQ)

Akademik araştırmalarda çalışanların iş tatminlerini ölçmek için en fazla tercih edilen model Minnesota İş Tatmini Ölçeği, 1967 yılında Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilmiştir. MSQ, 20 farklı boyutta iş tatminini ölçmeyi amaçlamaktadır (Ergeneli ve Eryiğit, 2001: 167). Ölçek 5’li Likert skalasına göre tasarlanmış, ifadelerin puanlaması; “1: Hiç Memnun Değilim, 2: Memnun Değilim, 3: Kararsızım, 4: Memnunum ve 5: Çok Memnunum şeklinde yapılmıştır. Ölçek 20 soru ve tek bileşenden oluşmaktadır.

GEÇERLİK VE GÜVENİLİRLİK ANALİZLERİ

Çalışmada kullanılan kişilik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ölçeklerinin güvenilirliğine ilişkin veriler, ölçek maddeleri arasındaki korelasyonun ortalamasına dayanan Cronbach Alfa katsayısı kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmada ölçülen değişkenlere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2’de gösterilmektedir. Tablo 2’de görüldüğü üzere her üç ölçeğe ait Cronbach Alfa değerleri sırasıyla 0,806, 0,822 ve 0,882’dir. Cronbach Alfa değerleri 1’e oldukça yakın olduğundan ankette kullanılan her üç ölçeğin güvenilirliğinin yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Sonuç olarak bu ölçekler oldukça güvenilir kabul edilerek tüm maddelerinin kullanılmasına karar verilmiştir.

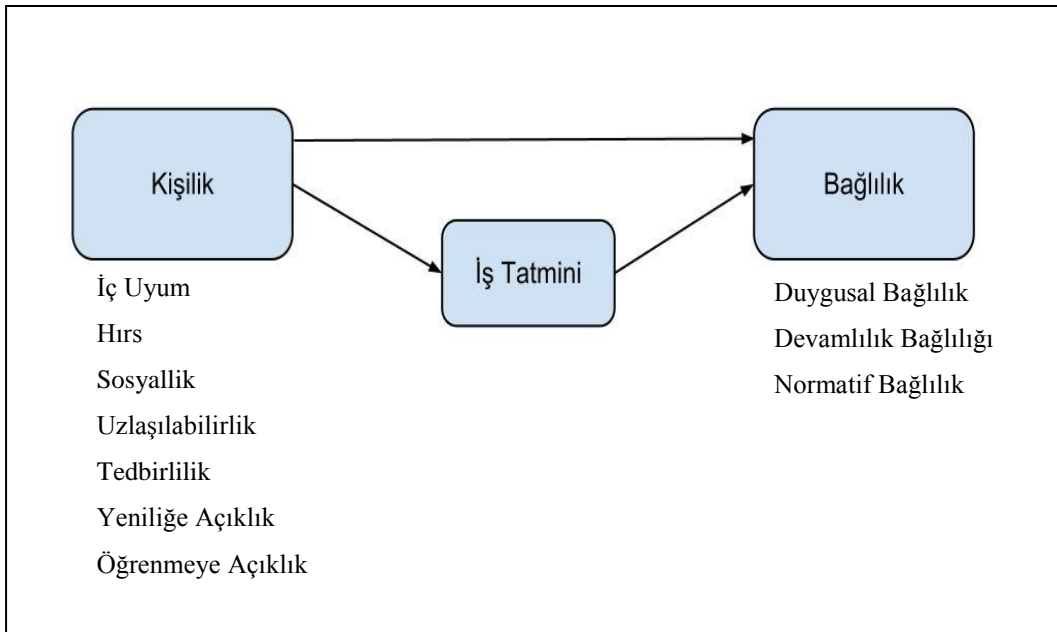
Tablo-2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Soru Sayıları ve Güvenirlik Değerleri

Değişken	Madde sayısı	Cronbach Alfa
Kişilik	206	,806
Örgütsel Bağlılık	17	,822
İş Tatmini	20	,882

ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1. Araştırma modeli



Araştırma verilerini değerlendirmek üzere altı adet temel hipotez, ayrıca H-1, H-3 ve-H-5 temel hipotezlerinden her biri için yedişer adet alt hipotez geliştirilmiştir.

H1: Kişilik özellikleri ile duygusal bağlılık arasındaki ilişki:

H1a: İ uyumun duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1b: Hırsın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1c: Sosyalliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1d: Uzlaşılabilirliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1e: Tedbirliliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1f: Yeniliğe Açıklığın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H1g: Öğrenmeye Açıklığın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H2: İş tatmini, kişilik özellikleri ile duygusal bağlılık arasında aracı bir değişkendir.

H3: Kişilik özellikleri ile devamlılık bağlılığı arasındaki ilişki:

H3a: İ uyumun devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H3b: Hırsın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H3c: Sosyalliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H3d: Uzlaşılabilirliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H3e: Tedbirliliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H3f: Yeniliğe Açıklığın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H3g: Öğrenmeye Açıklığın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

H4: İş tatmini, kişilik özellikleri ile devamlılık bağlılığı arasında aracı bir değişkendir.

H5: Kişilik özellikleri ile normatif bağlılık arasındaki ilişki:

H5a: İ uyumun normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H5b: Hırsın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H5c: Sosyalliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H5d: Uzlaşılabilirliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H5e: Tedbirliliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H5f: Yeniliğe Açıklığın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H5g: Öğrenmeye Açıklığın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.

H6: İş tatmini, kişilik özellikleri ile normatif bağlılık arasında aracı bir değişkendir.

VERİLERİN ANALİZİ

Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan korelasyon analizinde; duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında %51,8 ($r=0,518$; $p=0,000<0,05$); Normatif bağlılık ile iş tatmini arasında %40,0 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($r=0,400$; $p=0,000<0,05$). Devam bağlılığı ile iş tatmini arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunamamıştır ($r=0,139$; $p=0,050>0,05$).

İş tatmininin kişilik bileşenlerinin her birisi ile ilişkisi incelendiğinde;

- Hırs ile %20,8, Sosyallik ile %35,1, Uzlaşılabilirlik ile %22,3, Yeniliğe açıklık ile %28,9, Öğrenmeye açıklık ile %18,1 oranında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur.

Duygusal bağlılığın kişilik bileşenleri ile ilişkisi incelendiğinde;

- Sosyallik ile %33,0, Uzlaşılabilirlik ile %16,0, Yeniliğe açıklık ile %33,5 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur.

Devam bağlılığının kişilik bileşenleri ile ilişkisi incelendiğinde sadece Hırs ile %14,5 negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur.

Normatif bağlılığının Kişilik bileşenleri ile ilişkisi incelendiğinde sadece Sosyallik ile %21,6 pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur.

Tablo 3. İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kişilik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Korelasyon Analizi ile İncelenmesi

		İş tatmini	Duygusal bağlılık	Devam bağlılığı	Normatif bağlılık
İş tatmini	R		0,518	0,139	0,400
	P		0,000	0,050	0,000
İç uyum	R	0,076	-0,036	-0,105	-0,094
	P	0,282	0,617	0,137	0,185
Hırs	R	0,208	0,039	-0,145	-0,067
	P	0,003	0,584	0,040	0,346
Sosyallik	R	0,351	0,330	-0,018	0,216
	P	0,000	0,000	0,801	0,002
Uzlaşılabilirlik	R	0,223	0,160	0,100	0,012
	P	0,001	0,024	0,160	0,861
Tedbirlilik	R	0,102	0,002	-0,086	-0,111
	P	0,151	0,976	0,226	0,119
Yeniliğe açıklık	R	0,289	0,335	-0,079	0,138
	P	0,000	0,000	0,267	0,052
Öğrenmeye açıklık	R	0,181	-0,089	0,095	-0,008
	P	0,010	0,212	0,182	0,913

H-1: Kişiliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır:

Kişilikle duygusal bağlılık arasındaki ilişkiyi test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=7,246$; $p=0,000<0,05$). Bu kapsamda, hırs düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi $-0,006$ birim azalmakta ($\beta=-0,006$; $t=-1,977$; $p=0,049<0,05$), Sosyallik düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi $0,008$ birim artmakta ($\beta=0,008$; $t=3,045$; $p=0,003<0,05$), uzlaşılabilirlik düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi $0,005$ birim artmakta ($\beta=0,005$; $t=2,350$; $p=0,020<0,05$), yeniliğe açıklık düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi $0,012$ birim artmakta ($\beta=0,012$; $t=3,424$; $p=0,001<0,05$), öğrenmeye açıklık

düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık -0,006 birim azalmaktadır ($\beta=-0,006$; $t=-2,376$; $p=0,019<0,05$).

Tablo 4. Duygusal Bağlılık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Duygusal bağlılık	Sabit	2,995	21,283	0,000	7,246	0,000	0,180
	İç uyum	-0,004	-0,777	0,438			
	Hırs	-0,006	-1,977	0,049			
	Sosyallik	0,008	3,045	0,003			
	Uzlaşılabilirlik	0,005	2,350	0,020			
	Tedbirlilik	0,004	1,037	0,301			
	Yeniliğe açıklık	0,012	3,424	0,001			
	Öğrenmeye açıklık	-0,006	-2,376	0,019			

H-2: İş tatmini, kişilik özellikleri ile duygusal bağlılık arasında aracı bir değişkendir.

Analize iş tatmininin katılması sonucunda, duygusal bağlılık düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=14,813$; $p=0,000<0,05$). Bu kapsamda, hırs düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi -0,007 birim azalmakta ($\beta=-0,007$; $t=-2,286$; $p=0,023<0,05$), yeniliğe açıklık düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi 0,010 birim artmakta ($\beta=0,010$; $t=3,296$; $p=0,001<0,05$), öğrenmeye açıklık düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi -0,008 birim azalmakta ($\beta=-0,008$; $t=-3,511$; $p=0,001<0,05$), İş tatmini düzeyi 1 birim arttığında duygusal bağlılık düzeyi 0,728 birim artmaktadır ($\beta=0,728$; $t=7,337$; $p=0,000<0,05$).

Duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik ve uzlaşılabilirlik özellikleri etki ederken (Tablo 2) modele iş tatmininin eklenmesi ile bu

etkinin ortadan kalktığı görülmektedir (Tablo 3). Buna göre **iş tatmini sosyallik ile duygusal bağlılık arasında ve uzlaşılabilirlik ve duygusal bağlılık arasında tam ara değişkendir.**

Duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin öğrenmeye açıklık özelliği etki ederken (Tablo 2) modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin negatif yönde arttığı görülmektedir (Tablo 3). Buna göre **iş tatmini öğrenmeye açıklık ve duygusal bağlılık arasında kısmi ara değişkendir.**

Hırs ve yeniliğe açıklığın iş tatmini üzerinde etkisi bulunmadığından bu değişkenler duygusal bağlılığı iş tatmini üzerinden etkilememektedirler.

Tablo 5. Duygusal Bağlılık Düzeyinin Kişilik ve İş Tatmin Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Duygusal bağlılık	Sabit	0,804	2,484	0,014	14,813	0,000	0,357
	İç uyum	-0,001	-0,250	0,803			
	Hırs	-0,007	-2,286	0,023			
	Sosyallik	0,004	1,476	0,142			
	Uzlaşılabilirlik	0,003	1,614	0,108			
	Tedbirlilik	0,001	0,405	0,686			
	Yeniliğe açıklık	0,010	3,296	0,001			
	Öğrenmeye açıklık	-0,008	-3,511	0,001			
	İş tatmini	0,728	7,337	0,000			

H-3 : Kişiliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.

Devam bağlılığı düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=2,910; p=0,006<0,05). Bu kapsamda, hırs düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi -0,005 birim azalmakta ($\beta=-0,005$; t=-2,283; p=0,024<0,05), uzlaşılabilirlik düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi 0,004 birim artmakta ($\beta=0,004$; t=2,979; p=0,003<0,05),

öğrenmeye açıklık düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi 0,004 birim artmaktadır ($\beta=0,004$; $t=2,371$; $p=0,019<0,05$).

Tablo 6.: Devam Bağlılığı Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Devam bağlılığı	Sabit	2,998	34,044	0,000	2,910	0,006	0,063
	İç uyum	-0,006	-1,813	0,071			
	Hırs	-0,005	-2,283	0,024			
	Sosyallik	0,001	0,360	0,720			
	Uzlaşılabilirlik	0,004	2,979	0,003			
	Tedbirlilik	-0,001	-0,424	0,672			
	Yeniliğe açıklık	-0,002	-1,128	0,261			
	Öğrenmeye açıklık	0,004	2,371	0,019			

H-4 : İş tatmini, kişilik özellikleri ile devamlılık bağlılığı arasında aracı bir değişkendir.

Analize iş tatmininin katılması sonucunda, devam bağlılığı düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır ($F=3,111$; $p=0,003<0,05$). Bu kapsamda, hırs düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi -0,005 birim azalmakta ($\beta=-0,005$; $t=-2,317$; $p=0,022<0,05$), uzlaşılabilirlik düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi 0,004 birim artmakta ($\beta=0,004$; $t=2,692$; $p=0,008<0,05$), öğrenmeye açıklık düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi 0,004 birim artmakta ($\beta=0,004$; $t=2,139$; $p=0,034<0,05$), iş tatmini düzeyi 1 birim arttığında devam bağlılığı düzeyi 0,142 birim artmaktadır ($\beta=0,142$; $t=2,044$; $p=0,042<0,05$).

Devam bağlılığı düzeyine kişiliğin uzlaşılabilirlik ve öğrenmeye açıklık özellikleri etki ederken (Tablo 4) modele iş tatmininin eklenmesi ile

bu etkinin değişmediği görülmektedir (Tablo 5). Buna göre iş tatmini; uzlaşılabilirlik ile devam bağlılığı arasında ve öğrenmeye açıklık ile devam bağlılığı arasında aracılık etkisi göstermemektedir. Diğer bir ifadeyle, uzlaşılabilirlik ve öğrenmeye açıklık devam bağlılığını iş tatmini haricinde etkilememektedirler.

Hırs özelliğinin iş tatmini üzerinde etkisi bulunmadığından bu değişkenler devam bağlılığını iş tatmini üzerinden etkilememektedirler.

Tablo 7. Devam Bağlılığı Düzeyinin Kişilik ve İş Tatmini Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Devam bağlılığı	Sabit	2,570	11,332	0,000	3,111	0,003	0,078
	İç uyum	-0,006	-1,647	0,101			
	Hırs	-0,005	-2,317	0,022			
	Sosyallik	-0,000	-0,165	0,869			
	Uzlaşılabilirlik	0,004	2,692	0,008			
	Tedbirlilik	-0,001	-0,637	0,525			
	Yeniliğe açıklık	-0,003	-1,290	0,199			
	Öğrenmeye açıklık	0,004	2,139	0,034			
	İş tatmini	0,142	2,044	0,042			

H-5 : Kişiliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır:

Normatif bağlılık düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=2,271; p=0,030<0,05). Bu kapsamda, sosyallik düzeyi 1 birim arttığında normatif bağlılık düzeyi 0,006 birim artmaktadır ($\beta=0,006$; t=2,377; p=0,018<0,05).

Tablo 8. Normatif Bağlılık Düzeyinin Kişilik Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Normatif bağlılık	Sabit	3,008	24,722	0,000	2,271	0,030	0,043
	İç uyum	-0,003	-0,633	0,527			
	Hırs	-0,005	-1,747	0,082			
	Sosyallik	0,006	2,377	0,018			
	Uzlaşılabilirlik	0,001	0,697	0,487			
	Tedbirlilik	-0,001	-0,453	0,651			
	Yeniliğe açıklık	0,003	1,023	0,308			
Öğrenmeye açıklık	0,000	0,140	0,889				

H-6 : İş tatmini, kişilik özellikleri ile normatif bağlılık arasında aracı bir değişkendir.

Analize iş tatmininin katılması sonucunda, Normatif bağlılık düzeyinin kişilik düzeylerinden etkilenme durumunu test etmek için yapılan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır (F=6,309; p=0,000<0,05). Bu kapsamda, iş tatmini düzeyi 1 birim arttığında normatif bağlılık düzeyi 0,509 birim artmaktadır ($\beta=0,509$; t=5,658; p=0,000<0,05).

Normatif bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik özelliği etki ederken (Tablo 6) modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı görülmektedir (Tablo 7). Buna **göre iş tatmini; sosyallik ile normatif bağlılık arasında tam aracılık etkisi göstermektedir.**

Tablo 9. Normatif Bağlılık Düzeyinin Kişilik ve İş Tatmini Düzeylerinden Etkilenme Durumunu Test Etmek İçin Yapılan Regresyon Modeli

Bağımlı değişken	Bağımsız değişken	β	t	p	F	Model (p)	R ²
Normatif bağlılık	Sabit	1,477	5,039	0,000	6,309	0,000	0,176
	İç uyum	-0,001	-0,198	0,843			
	Hırs	-0,005	-1,924	0,056			
	Sosyallik	0,002	1,051	0,295			
	Uzlaşılabilirlik	-0,000	-0,039	0,969			
	Tedbirlilik	-0,003	-1,072	0,285			
	Yeniliğe açıklık	0,002	0,668	0,505			
	Öğrenmeye açıklık	-0,001	-0,503	0,615			
	İş tatmini	0,509	5,658	0,000			

Tablo 8’da kişilik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla oluşturulan hipotezler, araştırma bulguları ve değerlendirmeler yer almaktadır.

Tablo 10. Araştırma Sonuçları				
Hipotezler		Araştırma Bulguları	Sonuç	
H1	H1a	İç uyumun duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	İç uyum duygusal bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H1b	Hırsın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Hırs düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H1c	Sosyalliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Sosyallik düzeyi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul

	H1d	Uzlaşılabilirliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Uzlaşılabilirlik düzeyi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H1e	Tedbirliliğin duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Tedbirlilik duygusal bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H1f	Yeniliğe Açıklığın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Yeniliğe Açıklık düzeyi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H1g	Öğrenmeye Açıklığın duygusal bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Öğrenmeye Açıklık düzeyi ile duygusal bağlılık düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H2	İş tatmini, kişilik özellikleri ile duygusal bağlılık arasında aracı bir değişkendir.	Duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik ve uzlaşılabilirlik özellikleri etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı görülmektedir. Buna göre iş tatmini, sosyallik ile duygusal bağlılık arasında ve uzlaşılabilirlik ile duygusal bağlılık arasında tam ara değişkendir. Duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin öğrenmeye açıklık özelliği etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin negatif yönde arttığı görülmektedir. Buna göre iş tatmini, öğrenmeye açıklık ve duygusal bağlılık arasında kısmi ara değişkendir.	Kısmi Kabul
	H3a	İç uyumun devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	İç uyum düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H3b	Hırsın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Hırs düzeyi ile devam bağlılığı arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H3c	Sosyalliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Sosyallik düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H3d	Uzlaşılabilirliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Uzlaşılabilirlik düzeyi ile devamlılık bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul

	H3e	Tedbirliliğin devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Tedbirlilik düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H3f	Yeniliğe Açıklığın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Yeniliğe açıklık düzeyi devam bağlılığı düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H3g	Öğrenmeye Açıklığın devamlılık bağlılığı üzerinde etkisi vardır.	Öğrenmeye açıklık düzeyi ile devamlılık bağlılığı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H4	İş tatmini kişilik özellikleri ile devamlılık bağlılığı arasında aracı bir değişkendir.	Devam bağlılığı düzeyine kişiliğin uzlaşabilirlik ve öğrenmeye açıklık özellikleri etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin değişmediği görülmektedir. Buna göre iş tatmini; uzlaşabilirlik ile devam bağlılığı arasında ve öğrenmeye açıklık ile devam bağlılığı arasında aracılık etkisi göstermemektedir. Uzlaşabilirlik ve öğrenmeye açıklık devam bağlılığını iş tatmini haricinde etkilememektedirler	Red
	H5a	İç uyumun normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	İç uyum düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H5b	Hırsın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Hırs düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H5c	Sosyalliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Sosyallik ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
	H5d	Uzlaşılabilirliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Uzlaşılabilirlik düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H5e	Tedbirliliğin normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Tedbirlilik düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
	H5f	Yeniliğe Açıklığın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Yeni açıklık düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red

	H5g	Öğrenmeye Açıklığın normatif bağlılık üzerinde etkisi vardır.	Öğrenme açıklık düzeyi normatif bağlılık düzeyini istatistiksel olarak etkilememektedir.	Red
H6		İş tatmini kişilik özellikleri ile normatif bağlılık arasında aracı bir değişkendir.	Normatif bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik özelliği etki ederken, modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı görülmektedir. Buna göre iş tatmini; sosyallik ile normatif bağlılık arasında tam ara değişkendir.	Kabul

ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI VE ÖNERİLER

Kişilik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenerek iş tatmininin bu ilişkideki aracılık etkisinin belirlenmesinin hedeflendiği bu çalışma bankacılık sektöründe yapılmıştır. İş devir hızının yüksek olduğu bankacılık sektöründe, örgütsel bağlılık düzeyinin ortaya konulması, kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlardan birisi olup olmadığına cevap bulunması ve varsa bu ilişkinin iş tatmini üzerinden olup olmadığının tespiti genel olarak bu çalışmanın çerçevesini oluşturmuştur.

Her üç değişken arasındaki ilişkinin korelasyon analizi ile incelenmesi sonucunda elde edilen sonuçlar, iş tatmini yüksek olan bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olduğu (Savery & Syme, 1996), duygusal bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişki olduğu (Jenkins & Thomlinson, 1992), iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki bulunduğu (Hellman & McMillan, 1994) şeklinde yazında yer alan sonuçlarla örtüşmektedir. Analiz yapılan yedi kişilik boyutundan beşinin iş tatmini ile pozitif yönlü ilişkisi dikkat çekmektedir.

Kişilikle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiler adımsal regresyon yöntemiyle analiz edilmiştir. Analiz sonuçları şu şekildedir:

- Kişilik bileşenlerinden sosyallik, uzlaşılabilirlik ve yeniliğe açıklık ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü, hırs ve öğrenmeye açıklık ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu çalışma için sosyal, uzlaşmaya açık ve yenilikçi çalışanların çalıştıkları bankanın üyesi

olmaktan dolayı mutlu oldukları, kendi değerleriyle örgütün değerlerinin örtüştüğünü düşündükleri için örgüte duygusal olarak bağlandıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan hırslı ve öğrenme konusunda sürekli arayış içerisinde bulunan çalışanların aidiyet hislerinin daha düşük olduğu sonucuna ulaşabiliriz.

• Diğer taraftan kişilikle duygusal bağlılık arasındaki **analize iş tatmininin katılması ile** iş tatmininin aracılık rolünü inceleyen analiz sonuçları ise şu şekilde özetlenebilir: Başlangıçta duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik ve uzlaşabilirlik özellikleri etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı görülmüştür. Buna göre iş tatmini sosyallik ile duygusal bağlılık arasında ve uzlaşabilirlik ile duygusal bağlılık arasında tam ara değişkendir. Duygusal bağlılık düzeyine kişiliğin öğrenmeye açıklık özelliği etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin negatif yönde arttığı görülmektedir. Buna göre iş tatmini öğrenmeye açıklık ve duygusal bağlılık arasında kısmi ara değişkendir. Hırs ve yeniliğe açıklığın iş tatmini üzerinde etkisi bulunmadığından bu değişkenler duygusal bağlılığı iş tatmini üzerinden etkilememektedirler.

• **Kişilik** bileşenlerinden hırs ile **devamlılık bağlılığı** arasında negatif yönlü, uzlaşılabilirlik ve öğrenmeye açıklık arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Buradan çalışanların hırs düzeyi arttıkça “menfaate dayalı olarak örgüt ile kurulmuş olan” devamlılık bağlılıklarının azalacağını beklemek gerekecektir ki bu sonucun, günümüz işletmelerinde her geçen gün artan şekilde kendini göstermeye başladığı bilinen bir gerçektir. Bu gerçeğin araştırma yapılan örneklem grubu için de geçerli olması yine beklenen bir durumdur. Diğer taraftan örgüt amaçlarıyla uyum sağlamaya/uzlaşmaya daha yatkın çalışanların devamlılık bağlılıklarının yüksek olması yine beklenebilecek bir sonuçtur. Bu durumun bankacılık sektörü için geçerli olduğu da bu çalışmanın sonuçlarındandır. Son olarak, öğrenmeye açık bireylerin devamlılık bağlılıklarıyla ilgili temel kriterin, bu tür bireylerin çalıştıkları organizasyondan öğrenme ve gelişme anlamındaki beklentilerinin karşılanma derecesi olduğu düşünölmektedir. Bu çalışma ile belirtilen beklentinin çalışma evreni için geçerli olduğu sonucu ortaya konulmaktadır.

• **Kişilikle devamlılık bağlılığı** arasındaki **analize iş tatmini katıldıktan sonra** iş tatmininin aracılık rolünü inceleyen analiz sonuçları ise şu şekilde özetlenebilir: Devamlılık bağlılığı düzeyine kişiliğin uzlaşılabilirlik ve öğrenmeye açıklık özellikleri etki ederken modele iş

tatmininin eklenmesi ile bu etkinin değişmediği görülmektedir. Buna göre iş tatmini; uzlaşabilirlik ile devam bağlılığı arasında ve öğrenmeye açıklık devam bağlılığı arasında aracılık etkisi göstermemektedir. Uzlaşabilirlik ve öğrenmeye açıklık devam bağlılığını iş tatmini haricinde etkilemektedirler.

• **Kişilik** bileşenlerinden sadece sosyallik ile **normatif bağlılık** arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Normatif bağlılık unsurlarından birisi çalışanın kurduğu iyi ilişkilerden dolayı üyesi olduğu örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi ve çalışmaya devam etmesidir (Ünler, 2006, s.96). Dolayısıyla bu çalışmada elde edilen kişiliğin sosyallik boyutunun normatif bağlılıkla ilişkili bulunması, teoriyi desteklemesi açısından önemlidir.

• **Analize iş tatmininin katılması** ve aracılık rolünün test edilmesi ile ilgili analiz sonucunda, normatif bağlılık düzeyine kişiliğin sosyallik özelliği etki ederken modele iş tatmininin eklenmesi ile bu etkinin ortadan kalktığı bulunmuştur. Buna göre iş tatmini; sosyallik ile normatif bağlılık arasında tam aracılık etkisi göstermektedir.

• Kumar ve Bakhshi (2010: 25-34) tarafından yapılan ve Beş Faktör Kişilik Özellikleriyle örgütsel bağlılık arasında ilişki olup olmadığını inceleyen çalışmada, açıklık ile devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasında negatif yönlü; sorumluluk ile duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Dışadönüklük ile örgütsel bağlılığın her üç bileşeni arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuş, uyumluluk ile normatif bağlılık arasında pozitif yönlü, duygusal denge ile normatif bağlılık arasında zayıf derecede negatif yönlü, devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü, duygusal bağlılık ile zayıf derecede pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bu çalışmada elde edilen sonuçların bir kısmının Kumar ve Bakhshi (2010, s.25-34)'nin çalışmasında elde ettiği sonuçlarla uyum sağladığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılığın iş tatmin düzeyinden etkilenme durumu regresyon analizi ile yapılmıştır. Buna göre iş tatmini ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında ilişki olduğu bulunmuştur. Özellikle iş tatmininin duygusal bağlılık üzerindeki ciddi etkisi dikkat çekmektedir. Buradan işinden tatmin olan çalışanların örgüt hedefleri ile kişisel hedeflerini uyumlu buldukları, ahlaki gerekçeler ve bankasına duyduğu minnet duygusu nedeniyle bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu ortaya konulan sonuçtur. Bu çalışma ile bankacılık sektöründe ulaşılan “işindeki tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların çalıştığı kurumu ailelerinin bir

parçası olarak görerek kuruma sadakat duyacakları şeklindeki” sonucun, diğer sektörler için de geçerli olması beklenebilir. Aynı şekilde iş tatmini yüksek çalışanların, bu tatmini sağlayan kurumuna karşı duyacağı minnet duygusuyla kurumuna daha bağlı olacağı şeklindeki araştırma sonucunun da diğer sektörler için de geçerli olması beklenmelidir.

Çalışma esnasında elde edilen sonuçların önemli bir bölümü yazınla uyum sağlarken az bir bölümünün de bu çalışma örneklemini için geçerli olmadığı görülmüştür. Ancak araştırmanın zaman ve maddi sınırlamalar nedeniyle sadece iki bankanın İstanbul şubelerinde uygulanmış olduğu göz ardı edilmemelidir. Bu çerçevede bundan sonra yapılacak çalışmaların diğer bankaları da kapsayacak şekilde ve Türkiye genelinde yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

İş devir hızı yüksek organizasyonlarda iş tatminsizliği yaşayan personelin, hangi kişilik özellikleri üzerinde yoğunlaştığını tespit etmeye yönelik bir çalışmanın yöneticiler açısından faydalı sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir.

Çalışma aynı zamanda, işe yönelik eleman seçimini, seçilen personelin kuruma bağlılığını ve iş tatminini artırma yönünde alınması gereken tedbirler ile iş devir hızını düşürme konusunda birtakım ipuçları verebilir. Yöneticiler işe aldıkları elemanların kişiliklerini etkileyemezse de uygun bir işe seçim süreci ve uygun işe uygun personel görevlendirilmesi suretiyle kurum verimliliğini artırabilecektir.

Bankacılık sektöründe 2006 yılı önemli bir milattır. Yapılan regresyon analizlerindeki birtakım veriler de bu milada işaret etmektedir. Dolayısıyla bu tarihten önce ve sonrasında işe başlayan personele yönelik yapılacak bir araştırma ile daha farklı sonuçlar elde edilebilecektir.

Kurumsallaşma derecesi elde edilen sonuçları etkileyebilecektir. Bu kapsamda farklı bankalarda yapılacak çalışmalar ile farklı sonuçlar elde edilmesi de mümkün görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aaker, D.A., Kumar, V. and Day, G.S. (2001), *Marketing Research* (7th edition), John Wiley and Sons Inc, New York.
- Aghaee, N.G. & Ören, T., (2004). “Effects Of Cognitive Complexity on Agent Stimulation”, *Summer Computer Stimulation Conference*, July 25–29, San Rose.
- Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986). “The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 51(6), pp. 1173-1182.
- Bovee, C.I., Houston, M.J., Thill, J.V. (1995). “Marketing, Second Edition, Mcgraw Hill Campbell, Margaret, Ronald, Goodstein, 2001, The Moderating Effect Of Perceived Risk On Consumers’ Evaluations Of Product Incongruity: Preference For The Norm”, *Journal Of Consumer Research*, 28 (December), 439–49.
- Caspi, A., Roberts B.W., & Shiner R.L. (2005), “Personality Development: Stability and Change”, *Annual Review of Psychology*, 56, 453-484.
- Chen, Z.X. & Francesco, A.M. (2003). “The Relationship Between The Three Components Of Commitment and Employee Performance in China”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol:62, Issue:3, ss. 490-516.
- Digman, J.M. (1990), “Personality structure: Emergence of the five-factor model”, *Annual Review of Psychology*, 41, 417-440.
- Dordevic, B. (2004). “Employee Commitment in Times of Radical Organizational Changes, Facta Universitatis, Series, *Economics and Organization*, 2(2), ss.111-117.
- Durna, U., Eren, V. (2005). “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), ss. 210-219.
- Erdheim, J., Wang, M.. & Zickar, M., (2006), “Linking the Big Five personality constructs to organizational Commitment”, *Personality and Individual Differences*, Volume 41, Issue 5, October 2006, 959–970.
- Ergeneli, A. ve Eryiğit, M. (2001), “Öğretim Elemanlarının İş Tatmini: Ankara’da Devlet ve Özel Üniversite Karşılaştırması”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (2), 159-178.
- Erkuş, A. ve Tabak, A. (2009), “Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Çatışma Yönetim Tarzlarına Etkisi: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 23, Sayı: 2, 216.

- Goldberg, L. R. (1981), "Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons", In Wheeler (Ed.), *Review of Personality and social psychology*, Vol. 1, 141-165. Beverly Hills, CA: Sage.
- Goldberg, L.R. (1990), "An alternative "description of personality, The big-five factor structure", *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.
- Gökçe, R. (2005), "Birinci sınıf tatil köyünde performans değerlemenin çalışanların iş doyumuna etkisi üzerine bir uygulama", *Yayınlanmamış yüksek lisans tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.
- Hellman, C. & Mcmillan, W.L. (1994), "Newcomer socialization and affective Commitment", *The Journal of Social Psychology*, Vol. 134, No: 2, 26-27.
- Hogan, R., (2009), *Kişilik ve Kurumların Kaderi*, Çeviren: Selen Y.Kölay, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2009, s.11.
- Hogan, R., Hogan, J., & Roberts, B.W. (1996), "Personality measurement and employment decisions: Questions and answers", *American-Psychologist*, 51(5), 469-477.
- İşcan, Ö.F. ve Sayın, U. (2010). "Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 4, ss.195-216.
- İşcan, Ö.F. ve Timuroğlu, K. (2007), "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (1), ss.119-136.
- Jenkins, M. & Thomlinson, R.P. (1992), "Organizational commitment and job satisfaction as predictors of employee turnover intentions", *Management Research News*, Vol. 15, No: 10, 18-22.
- Judge, T.A., Higgins, C.A., Thoresen, C.J. & Barrick, M.R. (1999). "The big five personality traits, general mental ability, and career success across the life span", *Personnel Psychology*, 52, 621-652.
- Judge, T.A., Klinger, R., Simon, L.S., Yang, I. & Wen, F. (2008), "The Contributions of Personality to Organizational Behavior and Psychology: Findings, Criticisms, and Future Research Directions", *Social and Personality Psychology Compass*, Volume 2, Issue 5, pages 1982-2000, September 2008, Article first published online: 24 JUL 2008, DOI: 10.1111/j.1751-9004.2008.00136.x.
- Kumar, K. & Bakhshi, A. (2010). "The Big Five Factor Model of Personality and Organizational Commitment: Is There Any Relationship?", *Humanity and Social Science Journal* 5 (1), pp. 25-34.

- Lee, T.Z., Ho, M.H., Wu, C.H. & Kao, S.C. "Relationships Between Employees' Perception of Corporate Social Responsibility, Personality, Job Satisfaction, And Organizational Commitment", *Kun Shan University Institutional Repository*, ([www.http://ir.lib.ksu.edu.tw/](http://ir.lib.ksu.edu.tw/)), Item 987654321/5998, Erişim tarihi: 22 Haziran 2017.
- Luthans, F. (1995). *Organizational Behaviour*, McGraw-Hill, New York, U.S.A.
- Mathews, B.P. & Shepherd, J.L. (2002), "Dimensionality of Cook and Wall's (1980) British Organizational Commitment Scale Revisited", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75, 369-375.
- Mc-Adams, D.P. (1993), "What do we know when we know a person?", *Journal of Personality*, 63, 365-396.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1984), "Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 69, 372-378.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991), "A Three- Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resources Management Review*, Cilt 1, s.61-89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993), "Commitment to Organization's and Occupations: Extension and Test of a Three Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Cilt 78, Sayı 4, 538-551.
- Meyer, J. P. & Allen, N.J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Meyer, J.P., Irwing, P.G. & Allen, N.J. (1998), "Examination of Combined Effects of Work Values and Early Work Experiences on Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 19, ss.29-52.
- Meyer, J.P. & Herscovitch, L. (2001). "Commitment in the workplace: Toward a general model", *Human Resource Management Review*, v. 11, pp. 299-326.
- Morgan, C.T. (1999), *Psikolojiye Giriş*, Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları, Yayın No:1, 13. Baskı.
- Mrayyan, M.T. (2005), "Nurse Job Satisfaction and Retention: Comparing Public to Private Hospitals in Jordan", *Journal of Nursing Management*, Vol:13, 2005, 40-50.
- Oliver, N. (1990), "Work Rewards, Work Values and Organizational Commitment in Employee-owned Firm: Evidence From the U.K.", *Human Relations*, Vol.43, No.6, 513-526.

- Ordun, G., (2004), “Beş Temel Kişilik Özelliği ve Alt Faktörlerinin Analizine İlişkin Bir Çalışma”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Kasım Sayı: 2, Cilt: 33, 47-71.
- O'reilly, C.A. & Chatman, J. (1986), “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, pp. 492-499.
- Özdemir, O., Özdemir, P.G., Kadak, M.T., Nasıroğlu, S. (2012). “Kişilik Gelişimi”, *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 4(4), ss. 566-589, doi:10.5455/cap.20120433.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2005), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Nobel yayınları, Adana.
- Robbins, S. (1999), *Organizational Behavior*. (8th Edition) New Jersey, Prentice Hall, 142.
- Romzek, B.S. (1989). “Personal Consequences of Employee Commitment”, *Academy of Management Journal*, 32 (3), pp. 649–661.
- Savery, L.K. & Syme, P.D. (1996), “Organizational Commitment And Hospital Pharmacists”, *Journal Of Management Development*, Vol. 15 Issue: 1, pp.14-22.
- Somer, O., Korkmaz, M. ve Tatar, A. (2002), Beş Faktör Kişilik Envanterinin Geliştirilmesi-1: Ölçek ve Alt Ölçeklerinin Oluşturulması, *Türk Psikoloji Dergisi*, 17, s.21-37.
- Tabak, B. ve Tatar, Ç. (2010), İzlenim Yönetimi Taktiklerinde Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Rolü: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış* 10 (2), s.541-559.
- T. A. Judge ve J. E. Bono, (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*, Cilt. 86, No. 1, 2001, ss.80-93.
- T.A. Judge, D.Heller ve M.K. Kount, (2002), “Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, Cilt.87, No.3, 2002, ss. 530-541.
- Tokar, D.M. ve Subich, L.M. (1997), “Relative Contributions of Congruence and Personality Dimensions to Job Satisfaction”, *Journal of Vocational Behavior*, Cilt.50, 1997, ss.482–491.
- Toker, B., (2007), “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Otellere Yönelik Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8

(1) 2007, ss.92-107.

Ünler, E. (2006). “Örgütte Bağlılığın İşin Nitelikleri ve Davranış Düzeltme Uygulamasıyla İlişkisi”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), ss.95-115.

Weiss, D.J., Davis, R.V., England, G.W. & Lofquist, L.H. (1967), “Manual of Minnesota Satisfaction Questionnaire”, *Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation* No. 22, Minneapolis: University of Minnesota.

Weiss, H. M., (2002), “Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences”, *Human Resource Management Review*, Vol:12, 2002, pp.173-194.

Wiener, Y. (1982). “Commitment and Organizations: A Normative View”, *Academy of Management Review*, 7 (3), pp. 418-428.

Zel, U. (2001), *Kişilik ve Liderlik*, Seçkin Yayınları, Ankara.

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>, Erişim tarihi: 22 Haziran 2010.

