

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

İŞE ALIM SÜREÇLERİNDE BELİRLEYİCİ OLAN PSİKOLOJİK
ÇALIŞMALAR

BİTİRME PROJESİ

Hasan Hüseyin GÜLABİ

Ankara,2024

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İNSAN İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

İŞE ALIM SÜREÇLERİNDE BELİRLEYİCİ OLAN PSİKOLOJİK
ÇALIŞMALAR

BİTİRME PROJESİ

Hasan Hüseyin GÜLABİ

Prof. Dr. Ayda BÜYÜKŞAHİN SUNAL

Ankara,2024



T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
DÖNEM PROJESİ DEĞERLENDİRME FORMU



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Enstitünüz İnsan İlişkileri Anabilim Dalı 22943920 numaralı tezsiz yüksek lisans öğrencisi Hasan Hüseyin Gülabi'nin
"İşe Alım Süreçlerinde Belirleyici Olan Psikolojik Çalışmalar" adlı
(İngilizce Başlığı ".....")
tezsiz yüksek lisans dönem projesi tarafımda değerlendirilmiş olup,

BAŞARILI

BAŞARISIZ

bulunmuştur.

Dönem projesi danışmanı olarak, adı geçen öğrencinin notunun, dönem projesinin Enstitünüz Müdürlüğü'ne tesliminden önce *Öğrenci İşleri Bilgi Sistemi*'ne (OİBS) tarafımdan işlendiğini beyan ederim.

DÖNEM PROJESİ DANIŞMANI ONAYI

TARİH:16.01.2024

UNVANI/ADI-SOYADI VE İMZASI: Prof. Dr. Ayda BÜYÜKŞAHİN SUNAL

UYARI: Değerlendirme Formu'na, turnitin intihal yazılım programının danışman onaylı raporu da eklenecektir.

T.C.
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Prof. Dr. Ayda BÜYÜKŞAHİN SUNAL danışmanlığında hazırladığım “İşe Alım Süreçlerinde Belirleyici Olan Psikolojik Çalışmalar (Ankara.20) ” adlı yüksek lisans - doktora/bütünleşik doktora tezindeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik davranış ilkelerine uygun olarak toplanıp sunulduğunu, başka kaynaklardan aldığım bilgileri metinde ve kaynakçada eksiksiz olarak gösterdiğimi, çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallarına uygun olarak davrandığımı ve aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul edeceğimi beyan ederim.

Tarih: 16.01.2024

Adı-Soyadı ve İmza

Hasan Hüseyin Gülabi

İÇİNDEKİLER

i-

ii

Özet 1

Abstract 1

1. PERSONEL SEÇME SÜRECİ VE PERSONEL SEÇİMİNİN ÖNEMİ 2-3

2. MÜLAKAT TÜRLERİ VE ÖZELLİKLERİ

4

2.1. Bireysel Mülakat

4

2.2. Grup Mülakatı

4

2.3. Panel Mülakatı

4

2.4. Sıralı Mülakat

4-5

2.5. Stres Mülakatı

5

2.6. Yapılandırılmış Mülakat

5

2.7. Yapılandırılmamış Mülakat

5

2.8. Yarı Yapılandırılmış Mülakat 5

3. PERSONEL SEÇMEDE KULLANILAN KİŞİLİK ENVANTERLERİ 6

3.1. Thomas PPA (Personal Profile Analysis) 7-8

3.2. PI (Predictive Index)

8-9

3.3. D.I.S.C. (Dominance-Interaction-Steadiness-Cautiousness)	
10-11	
3.4. 16 PF (Personality Factor) Kişilik Envanteri	
11-12	
3.5. PFQ-R (Personality Factors Questionnaire Revise)	12
3.6. Neo PI-R (Revised Neo Personality Inventory)	12-13
3.7. OPQ32 (Occupational Personality Questionnaire)	13
4. PSİKOTEKNİK TESTLERİN TARİHÇESİ VE ORTAYA ÇIKIŞI	14-16
4.1. Psikometrik Testlerin Ülkemizdeki Kullanımı ve Gelişimi	
16-18	
4.2. Psikometrik Test Kavramı, Tanımları ve Kullanım Amaçları	18-19
4.3. Psikometrik Testlerin Avantajları- Dezavantajları	19-20
4.4. Psikometrik Testlerin Personel Seçme Sürecindeki Etkileri	20- 21
5. RÖPORTAJLAR	22-23
6. SONUÇ	24
KAYNAKÇA	25

Özet: Her kurum pozisyona en uygun ve doğru adayı bulmayı hedefler. Personelin kurum ortamına uyumu, becerileri, yetkinlikleri, etik değerleri ve kişiliği çalışacağı pozisyon ve kurum kültürüne uygunluğu ile doğru orantılıdır. Bu sebepten dolayı her kurumun adayı işe almadan önce mülakat sürecinde, adayın özelliklerini belirli testlerden geçirip incelemesi ve adayın uygunluğunu saptaması gerekmektedir. Mülakat sürecinin daha sağlıklı ve objektif olabilmesi için pek çok kurum süreç içerisinde bilimsel olarak kabul görmüş ve geçirililiği ispatlanmış ölçüm araçlarından faydalanır. Günümüzde personel seçme süreçleri geleneksel yöntemlere değil, bilimin ve teknolojinin ilerlemesi ile beraber Psikometrik testler ve kompleks mülakatlara dayanmaktadır. Bu testler ve mülakat türleri adayın kişiliğine odaklanarak söz konusu işin kapsamına ve kurumun kültürüne uyumunun ölçülmesini sağlayan modern ve güncel seçme yöntemleridir. Yapılmış olan çalışma, işe alım süreçlerinde objektif karar verebilmemize olanak sağlayan Psikometrik testler, bu testlerin içerikleri, olumlu ve olumsuz tarafları üzerinedir.

Abstract: Every institution aims to find the most suitable and correct candidate for the position. The personnel's adaptation to the corporate environment, their skills, competencies, ethical values and personality are directly proportional to the position they will work in and their suitability for the corporate culture. For this reason, every institution must pass certain tests and examine the candidate's characteristics and determine the suitability of the candidate during the interview process before hiring the candidate. In order to make the interview process more healthy and objective, many institutions use scientifically accepted and proven measurement tools during the process. Today, personnel selection processes are not based on traditional methods, but on psychometric tests and complex interviews with the advancement of science and technology. These tests and interview types are modern and up-to-date selection methods that focus on the candidate's personality and measure his/her compliance with the scope of the job and the culture of the institution.

The study conducted is about Psychometric tests, the contents of these tests, and their positive and negative aspects, which allow us to make objective decisions in the recruitment processes.

1. PERSONEL SEÇME SÜRECİ VE PERSONEL SEÇİMİNİN ÖNEMİ

Günümüzde kurumların başarısızlığı veya başarılarının altında yatan en temel faktör insandır. Kurumların var olma aşamasında, yeni kadroların açılmasında, çevresel ve güncel konulara uyumlanma sürecinde yeni pozisyonlar açılması ile istihdam ihtiyaçları medyadan gelir. İstihdam sürecinde kurumlar için en iyi denklem doğru pozisyona doğru adayın yerleştirilmiş olmasıdır. Bu aşamada yapılan hatalar hem aday için hem de kurumlar için zorlayıcı ve maliyetli bir süreci beraberinde getirir. Seçme fonksiyonu, bir işletmedeki belirli pozisyonları doldurmak amacıyla gerekli bilgi, vasıf ve yeteneklere sahip kişilerin seçilmesi olarak tanımlanabilir. (Gatewood, 1990)

Kurumların faaliyete başladıkları andan itibaren mevcut olan tüm pozisyonlar için, departman genişlemesi ve büyümesi nedeni ile yeni açılanlar pozisyonlar için ve içerdeki mevcut personelin işten ayrılması sebebi ile boşalan pozisyonlar için, yeni adayları bulma faaliyetlerinin tümü personel seçme ve yerleştirme olarak adlandırılır. (Bingöl, 1997)

Personel seçme süreci, kurumda çalışmak için başvuru yapan adaylar arasından, pozisyonun gerekliliklerini karşılayan, işin gerekliliklerini yerine getirebilecek ve potansiyele sahip adayı tespit etmek üzerine organize edilmiş bir süreçtir. Personel seçme fonksiyonunun temel amacı, işin gereklilikleri ve adayın yetenekleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Kuruma başvuruda bulunmuş olan adayların almış olduğu eğitimleri, geçmiş iş tecrübelerini, yeteneklerini, kişiliklerini, zekalarını ve ilgi alanlarını detaylı bir şekilde inceleyerek, adaylar arasından kurumun ve işin beklentileri ile en çok uyum sağlayanı kurum içerisinde istihdam etmektir. (Sözen, 1993)

Personel seçme süreci ve bu sürecin doğru yürütülmesi kurumlar için oldukça önemlidir, çünkü bu süreç kurumun diğer fonksiyonlarını etkiler ve onlardan etkilenmeye açıktır. Seçme sürecinde verilen kararlar kurumun ileride gerçekleştireceği faaliyetleri şekillendirmesine sebebiyet verir.

Personel işe alımlarının temel amacı, kurumun kadrosunda bulunan açıkların en uygun şekilde karşılanması için gerekli teknik ve yöntemleri kullanarak, nitelikli ve yeterli sayıda çalışanı temin etmektedir.

Diğer amaçları arasında da kurumun olası personeller ihtiyaçları için aday personel havuzu oluşturmaktır.

İşe alım süreci personel ihtiyacının ortaya çıkması ile başlar. İyi bir insan kaynakları planlaması ile ihtiyacın önceden tespiti ve zamanından müdahale edilmesi kurumlar için son derece önemlidir ve insan kaynakları departmanlarından beklenen performansta budur. Fakat piyasa rekabeti, beklenmeyen gelişmeler ve kurum içerisinde yaşanan problemlerden dolayı anlık personel ihtiyaçlarının ortaya çıkması bazen kaçınılmazdır.

Bu tarz durumlarda organizasyonlarda aksaklıklar yaşamamak için kurum içerisindeki yeteneklerin iyi yönetilmesi ve yedekleme sisteminin kurumun önemli departmanlarında ki kilit pozisyonlarda aktif olarak kullanılıyor olması son derece önemlidir. Personeli temin etme yollarından bir tanesi kurum içi kaynakların kullanılmasıdır. Kurum içerisinde hali hazırda çalışmakta olan ve açılması planlanan kadronun gereksinimlerini karşılayan personeller, kurumların personel seçme sürecinde öncelik sıralamasındadır. Başlangıç seviye pozisyonlar yerine orta ve üst düzey pozisyonlar için iç kaynak kullanımı daha sağlıklı bir yaklaşımdır. Eğer kurum içinde pozisyonun gerekliliklerini sağlayabilecek bir aday bulunmuyorsa diğer yol izlenir. Dış kaynaklar vasıtası ile kuruma ve pozisyona uygun aday aranmaya başlanır. Bunun için çeşitli kariyer portallarının ilan verilebilir veya aracı danışmanlık kurumlarında yardım alınabilir. Uygun kriterleri sağlayan adaylar bulunduktan sonra pek çok aşamadan oluşan mülakat süreci işlemeye başlar.

Uygun adayların aranması, başvuruların alınması, incelenmesi ve değerlendirilmesi, ilk görüşmelerden sonra daha az sayıda aday ile ayrıntılı iş görüşmelerinin yapılması ve görüşmelerin değerlendirmesi ile en uygun olduğu düşünülen adaya iş teklifinin yapılması ile süreç tamamlanmaktadır. Bu süreçte, kritik bir nokta bütün aşamalarda formlar ve kayıtlarla adayın ilgili bütün bilgilerinin ve belgelerinin standart bir şekilde toplanmasıdır. Böylece sürecin profesyonel bir tarzda ve yasal gerekleriyle tamamlanması sağlanmaktadır.

2. MÜLAKAT TÜRLERİ VE ÖZELLİKLERİ

Mülakat işveren kurum ve kuruma başvuruda bulunan aday personel arasında gerçekleşen işin gereklilikleri, şirketin adaydan beklentileri ve adayın niteliklerinin irdelendiğindi bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Geçmişten günümüze kadar olan süreçte mülakatlarda bulunduğumuz zamanın şartları ve teknolojisine uyumlanmış ve gelişmiştir. Çağın gereklilikleri, kalifiye personel sayısının gün geçtikçe artması, piyasalarda ki iş gücü beklentilerinin yükselmesi ve bu alanda yapılan bilimsel çalışmaların artması sebebi ile mülakat türleri de artmıştır.

2.1. Bireysel Mülakat

Bu mülakat üründe genellikle aday ve işe alım yapan yetkili kişinin yüz yüze görüşmesi söz konusudur. Mülakat serilerinin ilk aşaması olarak uygulanmaktadır. Daha çok adayı tanımaya yönelik düzenlenen bir mülakat türüdür. Adayın eğitim durumu, geçmiş iş tecrübeleri ve yetkinlikleri üzerinden gidilir. En yaygın mülakat türüdür, genellikle 20-60 dakika arası sürer.

2.2. Grup Mülakatı

Tek aday yerine aynı anda 5-10 arasında adayın bulunduğu mülakat türüdür. İnsan kaynakları uzmanlarının sıklıkla tercih ettiği bu mülakat türünde adayları birebir tanımak yerine grup olarak bir görev verilir. Adaylar bu görevi yerine getirirken grup ile uyumlu çalışmaları, kendilerini ifade ediş biçimleri, ikna kabiliyetleri ve liderlik özellikleri gözlemlenir.

2.3. Panel Mülakadı

Bu mülakat türünde de katılımcı aday tek bir kişi ile görüşmek yerine bir jürinin karşısına çıkar. Her biri kendi alanında uzman 3-5 kişi arasında oluşan jüri adaya kendi uzmanlık alanları ile ilgili sorular sorar. Adayların en çok stres yaptığı mülakat türleri içerisinde yer almaktadır. Adayların peş peşe gelen soruları aklında tutması ve sıralamaya göre cevaplaması gerekmektedir. Tek bir görüşmecinin kaçırabileceği bir soruyu diğer görüşmeci sorabileceği için, adaylara daha fazla yöneltilir.

2.4. Sıralı Mülakat

Adayların sırayla 3-4 görüşmeye girdiği mülakat türüdür. Her görüşmede alanında uzman kişiler yer alır. Panel mülakatından farkı her görüşmeci ile ayrı zaman aralıklarında görüşülmesidir. Görüşmeciler farklı sorular yöneltebileceği gibi aynı soruları da sorabilirler. Burada püf nokta adayların cevaplarının tutarlı olmasıdır. Adayların enerjilerini verimli kullanması gereken bir mülakat türüdür ve aynı zamanda stresle baş etmeleri de gerekmektedir.

2.5. Stres Mülakadı

Görüşmeye gelen adayların beklenmeyen olaylar karşısındaki tavrı gözlemlenir. Mülakatı gerçekleştiren kişi adayı strese sokmak için adayı küçümseyici tavırlarda bulunabilir, adayın sözünü kesip stres altında kalmasını sağlamaya çalışabilir. Yoğun duygusal gerginlik ve stres içerisinde ki adayın sergilediği davranışları son derece önemlidir.

2.6. Yapılandırılmış Mülakat

Yapılandırılmış mülakatta her şey önceden planlanmıştır, spontane gelişmeler söz konusu değildir. Hazırlanmış soru öbekleri bütün adaylara yöneltilir. Adayın kendini rahat ifade etmesine imkan tanınır. Mülakat deneyimi olmayan adaylar için avantaj sağlayan bir mülakat türüdür.

2.7. Yapılandırılmamış Mülakat

Sorular öncesinden belirlenmediği için mülakatın süresi uzayamaya müsaittir ve kontrolü sağlamak zordur. Konu kolay bir şekilde dağılıp alakasız noktalara evrilebilir.

Her adaya aynı soru yöneltilmediği için değerlendirme subjektif ve güçtür. Bu mülakat türünde adayları karşılaştırmak zordur.

2.8. Yarı Yapılandırılmış Mülakat

Belli başlı birkaç sorunun hazırlandığı, bunun dışındaki soruların görüşmecinin mülakatın akışına göre doğaçlama sorduğu sorulardan oluştuğu mülakat türüdür. Katılımcılar hakkında daha fazla bilgiye ulaşmaya olanak sağlar. Görüşmenin sonucu, görüşmecinin sezgilerine bağlı olabileceği için güvenilirlik oranı düşüktür.

3. PERSONEL SEÇMEDE KULLANILAN KİŞİLİK ENVANTERLERİ

Literatürde kayıt altına alınmış olan kişilik envanterlerinin tamamı sıfatlara dayalı bir şekilde tasarlanmıştır. Kişilik testleri oluşturulurken, sözlüklerden yararlanılarak kişiliği tanımlayan terimler sözcüklerden seçilmelidir. Amerikalı sözlük bilimci Noah Webster'in oluşturduğu sözlükte yaklaşık 18125 adet kişilikle bağlantılı ve kişiliği tanımlayan sözcük bulunmaktadır. İlerleyen süreçte çıkarılan terimlerden muğlak olanlar elenmiş ve geriye 4063 adet net terim kalmıştır. En son süreçte elde edilen net terimler temsil edici sıfatlara dönüştürülerek gruplandırılmıştır. Bu sınıflama çalışmaları sonucunda, testlerde/envanterlerde kullanılan boyutlar elde edilmiştir. Güncel araştırmalarda dahil bilim adamları genellikle 10-16 faktör arasında çalışmalarını gerçekleştirmiş ve araştırmalarını bu aralıkla ilerletmişlerdir. Fakat bütün dünyaca araştırmaları kabul görmüş olan bilim adamları kişiliği tanımlayan sıfat sayısının 5 olduğu ve bu boyutların evrensel olduğunu bulmuşlardır. Kişiliğin de 5 ana özelliği vardır ve diğer özellikler, bu 5 faktör'ün etkilerinden ve bileşenlerinden oluşmaktadır. Bazı çalışmalarda kişilik envanterleri bu 5 ana özelliğin alt faktörlerini dikkate alarak geliştirilmiştir. Ancak temelde var olan her zaman bu 5 ana faktördür.

Duygusal Dengesizlik	Dışadönüklük	Açıklık	Geçimlilik	Sorumluluk
Kaygı	Sıcakkanlılık	Hayalgücü	Başkalarına Güven	Beceriklik Duygusu
Kızgınlık	Sosyallik	Estetik Eğilim	Açık Sözlülük	Düzen
Depresyon	Baskınlık	Duygusal Eğilim	Yardımsverlik	Göreve Bağlılık
Sosyal Kaygı	Hareketlilik	Deneyime Açıklık	Uyum	Başarma Güdüsü
Kontrolsüz Davranış	Heyecan Arama	Zihinsel Merak	Alçakgönüllülük	Özdisiplin
Strese Yenilme	Neşe	Açık Görüş	Yumuşak Kalplilik	Ayrıntılı Düşünme

Şekil 1: 5 Faktörlü Kişilik Testi

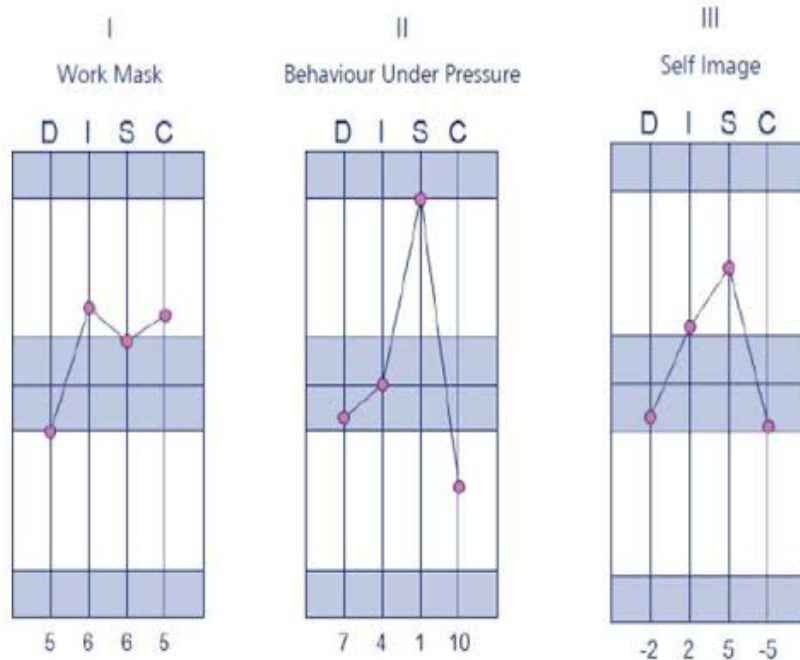
3.1. Thomas PPA (Personal Profile Analysis)

Thomas sistemi adı ile literatürde yer alan kişilik envanterinde, ölçüm yapılan bireye sıfat bazında doldurması gereken tek bir değerlendirme formu verilir. Bireyin maksimum 8 dakika içerisinde testi doldurması beklenir. Test sonucunun analizi ile bireyin genel davranış yapısı saptanmakta ve bireyle ilişkili 19 farklı başlık altında toplanmış yazılı bir rapor ve bir grafik sayfası verilmektedir.

Testin değerlendirmesi son derece hızlı, güvenilir ve pratiktir. Yaklaşık 10 dakika içerisinde katılımcıya kullanılabilir sonuçlar sunmak mümkündür. Bu sistem sayesinde bireyi, görevi, birey-görev uyumunu, yöneticiyi ve yönetimi sistemden alınan grafik ve raporlar sayesinde analiz edip değerlendirmek mümkündür. İşe alınacak göreve uygunluk durumu gösteren adayların değerlendirilmesi için öncelikli olarak kuruma Personel Görev Analizi (PGA) çalışması yapılması ve görev gereklilikleri ve beklenen

özellikler net bir şekilde belirlenmelidir. Daha sonrasında adaylara uygulanmış olan Personel Profil Analizi (PPA) raporları ile göreve uygunluk gösteren adaylar belirlenmez. Personel seçme sürecinin kilit noktasını iş-kişi uyumu oluşturur. Öncelikli olarak işin gereklilikleri belirlenmeli daha sonraki aşamada ise adayın işe uygunluk durumu nitelik bazında değerlendirilmelidir. Bu ilki aşamanın sağlıklı bir şekilde yürütülmesi başarı oranının artmasına olanak sağlar. PPA gerçekleştirmek için 24 satırdan oluşan ve her bir satırda dört tane sıfatın bulunduğu bir formu adayın doldurması gerekmektedir. Bilgisayar ortamında işlenen bu veriler sonucunda 19 adet ayrı rapor ve 3 tane grafik elde edilebilir. Bu raporlar içerisinde adayın güçlü yönleri, gelişime açık yönleri, limitli olduğu yönleri gibi veriler yer almaktadır. Bu sayede insan kaynakları uzmanlarına kişinin kariyer rehberliğini yapmak ve yetenek yönetimini sağlamak açısından kolaylık sağlanmış olur. Her dizide bulunan dört sıfattan katılımcının kendisine en çok uyan sıfatın yanına (M), en az uyan sıfatın yanına (L) işareti koyması istenir. Her dizide sadece bir (M) ve sadece bir (L) olmalıdır, işaretleme işlemi en fazla 8 dakika içinde yapılmalı ve verilen cevaplar bilgisayara işlenmektedir. Bilgisayara aktarıldıktan sonra, testi değerlendiren kişi, değerlendirme sonucunda ortaya çıkan raporlar içerisinde istediği raporları filtreleyip değerlendirmesini

Personal Profile Analysis (PPA)



yapabilmektedir. En çok kullanılan raporlar genellikle personel profil analizi, adayın güçlü ve limitli yönleri ve eğitim gerekliliklerini içeren analiz raporları bulunmaktadır.

Şekil 2: PPA Testi

3.2. PI (Predictive Index)

Arnold S. Daniels tarafından 1955 yılında keşfedilen ve yıllar içerisinde sürekli geliştirilen Predictive Index (PI), kişilerin organizasyondaki potansiyellerini maksimum düzeye çekmeye ve kurumun performansını olabildiğince arttırmaya olanak sağlayan yönetim sistemlerinden biridir.

PI, adayı seçip uygun pozisyona yerleştirmede, kariyer planlamada, şirketlerin yedekleme sistemlerine destek sağlamada, Kurum içerisinde ki personellerin ihtiyaçlarını ve motivasyon güdülerini anlamada, pozisyonların yetkinliklerini ve ihtiyaçlarını belirlemede, koçluk ve mentorluk yapmada, etkili iletişim kurma ve iletişim sorunlarını çözmekte dahil pek çok fonksiyon için kullanılan kişilik envanteridir.

PI kişilik envanteri arkalı önlü tek sayfadan oluşur, sayfanın her bir yüzünde 86 sıfattan oluşan seçenek listesi bulunmaktadır. PI envanteri uygulanacak adaya, kendisi için en uygun olarak nitelendirdiği sıfatların yanına x işareti koyması istenir. Envanter anketinin yapılmasında herhangi bir süre kısıtlaması yoktur ve aday birden fazla sıfatı işaretleyebilir. Listenin tamamlanması ortalama olarak 5-10 dakika sürer. PI envanterinin eğitimini almış uzman analistler tarafından adayın yanıtlamış olduğu liste, PI metriklerini içeren program yüklenmiş olan bilgisayara girilir ve kişinin işe yönelik davranışlarını özetleyen 3 patern halinde alınır.

PI programına veriler işlendikten sonra tek sayfalık bir çıktı alınmaktadır, bu çıktıda üç adet grafik bulunur. Bu çıktılarda kişinin özlüğü (self), özlük kavramı (self concept) ve sentezine (syntesis) ait paternler yer almaktadır. PI eğitimi almış uzmanlar tarafından yorumlanmakta olan çıktılarda adayın pozisyona uygun olup olmadığı anlaşılmaktadır. PI uygulaması sonucunda bir rapor alınmamakta, elde edilen grafikler uzmanlar tarafından yorumlanarak kişilik özellikleri hakkında bilgi edinilmektedir.

Predictive Index'in benzer kişilik envanterlerine oranla en güçlü yanı, serbest seçimli olmasıdır. Adayları testte yer alan sıfat veya ifadelerden birisini seçmeye

zorlamaz. Envanter testinin kendi içinde de çapraz kontroller olduğundan yanılması zordur. Bu sebeple PI'in güvenilirlik katsayısı oldukça yüksektir.

FFM Scales	PI Behavioral Assessment Factors			
	A	B	C	D
	Dominance	Extraversion	Patience	Formality
Openness to Experience				
Conscientiousness	↓			↑
Extraversion	↑	↑		
Agreeableness			↑	
Neuroticism			↓	

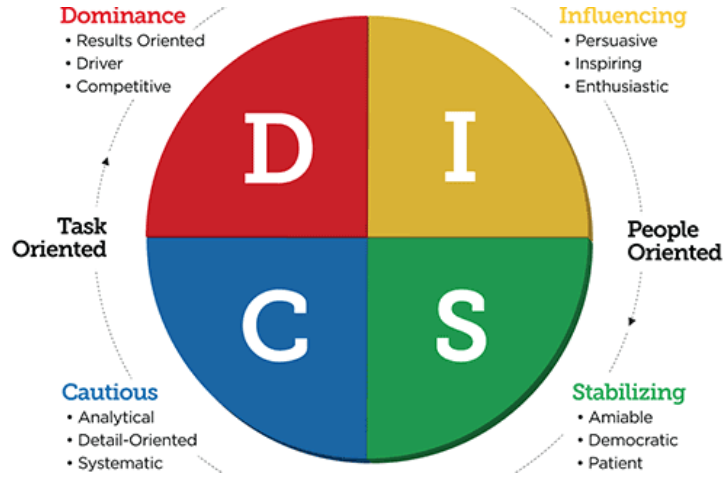
↑ = Positive Correlation ↓ = Negative Correlation

Şekil 3: PI Testi

3.3. D.I.S.C. (Dominance-Interaction-Steadiness-Cautiousness)

Adayın iş ve doğal yaşamındaki öncelikli davranışlarını ve kendisini ifade etme yeteneğini anlamlandırmak için kullanılan detaylı bir kişilik envanteridir. Yaklaşık olarak 10 dakika gibi bir sürede online veya manuel olarak yanıtlama seçenekleri mevcuttur. Personel seçme süreci sırasında belirli bir aşamaya ulaşmış adaylara sıklıkla uygulanır. Kurumda çalışmakta olan mevcut personellere, kariyer planlama sürecinin sağlıklı yürütülmesinde, eğitim ihtiyaçlarının analiz edilmesinde, kurum içerisindeki pozisyon değişiklikleri ve terfi süreçlerinin yönetilmesinde uygulanır. Ayrıca kurum çalışanlarının motivasyon ihtiyaçlarının tespiti, kurum içerisindeki iletişimin sağlanması ve ekip çalışmasında uyumlu ve verimliliği yüksek ekiplerin oluşturma süreçlerinde de uygulanabilir. Envanterde 70 adet görev tanımı ve iş bulunmaktadır, teste katılan kişiler cevaplarına göre bu görev-iş tanımları veya kurumun belirlemiş olduğu görev tanımları ile karşılaştırılırlar. Yapılan bu karşılaştırmalar

sonucunda adayın, görev için uygun ve eksik yönleri saptanır. Sistem yüzde



cinsinden bir uyum katsayı vererek, iş tanımında bulunan grafikleri ve adayın grafiklerini yan yana göstererek karşılaştırmaya olanak sağlar. D.I.S.C. envanterinin kendine has soru tarzı, çapraz kontroller ve istatistiki normlardan yola çıkılarak hesaplanan tutarlılık katsayıları ile D.I.S.C. Kişilik Envanteri'ni yanıltmak oldukça düşük bir olasılıktır.

D.I.S.C. Kişilik Envanteri Raporu, katılımcının gerçek karakterini, görevlendirme ve önceliklerini, iletişim tarzını ve adayın hangi iş ile yüksek uygunluğu olduğunu gösteren oldukça detaylı bir rapordur. Test sonucunda elde edilen bu rapor sayesinde adayın gelişime açık karakter özellikleri, doğal karakteri, baskın olan karakter özellikleri belirlenir. Rapor sonuçları sayesinde kişinin karakteri, davranış özellikler ve iletişim şekline en uygun işler kolaylıkla belirlenebilir. Bağımsızlık, etkileycilik, farkındalık, paylaşımcılık, kendini motive etme gibi pek çok özellik değerlendirilerek aday, çok yüksek, yüksek, normal, düşük ve çok düşük diye derecelendirilir. Böylelikle kişinin geliştirilmesi beklenen kişilik özellikleri, değişken kişilik özellikleri ve baskın olan karakter özellikleri saptanmış olur.

Şekil 4: D.I.S.C Testi

3.4. 16 PF (Personality Factor) Kişilik Envanteri

16 PERSONALITIES



bağlılık seviyeleri, strese karşı gösterdikleri dayanıklılıkları, soyut düşünme kapasiteleri, ilgi düzeyleri, kendilerini yansıtmaya istekleri ve başkalarını kontrol altında tutma yetileri de dahil olmak üzere kurumların işine yarayacak pek çok kişilik özelliği hakkında bilgi sağlar.

16PF kişilik envanteri günlük hayatımızda sergilediğimiz çeşitli davranışların tahmini ve normal kişilik özelliklerimizin kapsamlı ve güvenilirliği yüksek bir şekilde analizini yapmaktadır. Bu envanter türünün en çok kullanıldığı durumlar personel seçme ve yerleştirme süreçleri, kariyer gelişimi planlaması, yönetim geliştirme, bireysel ve çift danışmanlığı, belirli bir hedefe yönelik yürütülen danışmanlık süreçleri ve araştırma alanlarıdır. Kişilik envanteri 185 sorudan oluşmaktadır ve tek bir formdan meydana gelir. 16PF kişilik envanterinde 5 genel kişilik eğilimi bulunmaktadır. Literatürde “Big 5” olarak yer alan ve pek çok kişilik envanterinin temelini oluşturan modele dayanmaktadır. Raporda 16 kişilik özelliği ve 5 genel kişilik eğiliminin puanları yer almaktadır. Ayrıca adayların envanteri cevaplama stillerine bağlı olarak, genele aşırı uyumlu olma eğilimleri, farklı görünme eğilimleri ve genelden sapma eğilimleri de raporda yer edinmektedir.

Şekil 5: 16PF Testi

3.5. PFQ-R (Personality Factors Questionnaire Revise)

Bu kişilik envanteri Türkiye’ de oluşturulmuştur ve 5 faktör modeline dayanmaktadır. 150 Sorudan oluşan test adayın işe uygunluğunu belirlemede etkili olan envanter türlerinden birdir. Envanterin çalışmaları geniş bir örneklem üzerinde yapıldığı için, güvenilirliği ve geçerliliği yüksektir. Envanterin standart norm tablosu mevcuttur fakat her kurum için kendi kurum değerlerine ve kurum kültürlerine uygunluk sağlayacak yeni norm tabloları oluşturmakta mümkündür. Diğer kişilik envanterleri gibi PFQ-R’ın da kullanım alanları benzer kişilik envanterli ile aynıdır.

3.6. Neo PI-R (Revised Neo Personality Inventory)

Paul Costa ve Robert McCrae, tarafından Amerika Birleşik Devletleri’nde 1985 senesinde geliştirilmiştir. 1992 Senesinde ise o zamana kadar yapılan çalışmaların ışığında güncellenerek son haline getirilmiştir. Günümüzde en çok kullanılan kişilik envanterlerinden biridir, pek çok ülkenin diline çevrilmiş ve bu ülkelerinde pek çoğunda envanterin araştırma çalışmaları yapılmıştır. Neo PI-R beş faktörlü kişilik envanteri örnek alınarak tasarlanmıştır. Envanterin en önemli avantajlarından biri, uygulandığı farklı kültürler ve ülkelerde benzer sonuçlar vermiş olmasıdır.

Katılımcıların envanterdeki sorulara vermiş oldukları cevaplardan detaylı değerlendirme raporu oluşturulur. Test kişiliği beş faktör olarak ölçer ve her faktör altı alt boyuta ayrılmıştır. Duygusal dengesizlik, dışa dönüklük, açıklık, geçimlilik ve sorumluluk beş ana faktörü oluşturur. Envanter raporlarının incelenmesi ile adayın iş yaşamında sergilediği güçlü yönleri, gelişime açık özellikleri, davranışları, tutumları, eğilimleri ve yaklaşımları hakkında bilgi edinilir. Ayrıca kişinin, karar verme, sorumluluk bilinci, öz disiplin, liderlik özellikleri, zekası ve duygusal zekası, sosyalliği ve stresle başa çıkma yöntemleri gibi pek çok alanda yetkinlikleri hakkında bir öngörüye sahip olunmasını sağlar.

3.7. OPQ32 (Occupational Personality Questionnaire)

Adayların iş hayatında başarılı olmaları için gerekli ve önemli olan 32 adet kişilik özelliğinin değerlendirildiği kişilik envanteridir. Testte doğru ve yanlış şıkları bulunmadığı için anket formatındadır. Testin zorluk seviyesi, kurumun pozisyon için

belirlemiş olduğu yetkinliklere göre değişiklik gösterebilir. Test yaklaşık olarak 50 dakika sürmekte ve 104 sorudan oluşmaktadır. İki farklı formatta oluşmaktadır. Zorunlu seçim formatı, bu formatta adaydan dört ifade arasından en çok ve en az şıklarını seçmesi istenir. Kuralcı formatta ise aday envanterde yer alan ifadelerin karşısına aynı görüşte olup olmadığını belirtir. Envanterin sonucunda 14 adet rapor elde edilir. Bu raporlar performans yönetimi, personel seçme değerlendirme, organizasyonel gelişim ve eğitim planlamalarında kullanılabilir.

4. PSİKOTEKNİK TESTLERİN TARİHÇESİ VE ORTAYA ÇIKIŞI

Psikolojinin felsefeden ayrılması ölçme araçları ve ölçme tekniklerinin gelişmesi ile sağlanmıştır. 19. Yüzyılın sonlarına doğru Adolphe Quetelet, Francis Galton ve Gustav Fechner, başta olmak üzere bu alanda araştırmalarını yürüten bilim adamları sosyal ve psikoloji ile ilgili ölçme teorilerinin ve metodolojilerinin temellerini atmışlardır. Adolphe Quetelet, ortalama insan kavramını geliştirmiş ve insan toplulukları için doğum ve ölüm, evlilik, suç, intihar ve diğer demografik özelliklerle ilgili istatistik temelli araştırmalar gerçekleştirmiştir.

Özellikle Gustav Fechner dışsal uyaranlar ve zihinsel duyum süreçleri arasındaki ilişkiyi inceleyen detaylı araştırmalarda bulunmuştur. Duygu, davranış, algılama dahil olmak üzere pek çok psikolojik süreç hakkında araştırma yaparak bu alanda ilk çalışmaları yapan bilim adamlarından biri olarak literatüre geçmiştir. Francis Galton yetenek kavramı üzerine çalışmalarını gerçekleştirmiş ve araştırmaları ile çok önemli katkılar sağlamıştır. Ayrıca psikolojik olguları incelemek için ilk ölçme formunu tasarlamış ve uygulamıştır, bu uygulamayı yapan ilk bilim adamı Francis Galton'dır.

Psikolojik alanda ki çalışmaların temelleri ve psikoloji biliminin gelişmesi yapısalcilik ekolünün kurucusu olan Wilhelm Maximilian Wundt'ın 1879 yılında Leipzig Üniversitesinde ilk psikoloji laboratuvarını kurması ile başlamıştır. Günümüzde gerçekleştirmiş olduğu psikolojik çalışmaların geçerliliği olmamasına rağmen, psikoloji alanına sağladığı katkılar sayesinde modern psikolojinin kurucuları arasında yerini almıştır. 1920 yılında yapmış olduğu çalışmaların sonucunda Halk Psikolojisi kitabını yayınlamıştır, ve bu kitap sayesinde psikolojinin Deneysel ve Sosyal Psikoloji olarak ikiye ayrılmasını sağlamıştır. (Cangöz, 2005)

Gustav Theodor Fechner tıp fakültesini bitirdikten sonra kariyer hayatına matematik ve fizik alanında çelişti çalışmalar yaparak devam etmiştir. Aynı zamanda psikolojiyle de ilgilenen Fechner deneysel psikoloji alanında öncü olmuştur. Psikofizik alanında çalışmalar yapan bilim adamı bugün hala kullanılmakta olan üç temel metot geliştirmiştir. Bu metotlar limitler metodu, ortalama hata metodu ve sabit uyarıcı metodudur. Psikofiziğin Elemanları adlı kitabı bilim adamının en önemli eserlerinden biridir ve kendinden sonra gelen bilim adamlarının çalışmalarına büyük katkı sağlamıştır.

James Mckeen Cattell Amerika Birleşik Devletleri'nin ilk psikoloji profesörüdür. Zeka testi kavramını ilk dile getiren psikologdur ve çalışmalarında zihinsel testlerin geliştirilme süreçleri ile ilgilenmiştir. 1921 yılında Psikoloji Birliği'nin oluşturulmasını öncülük etmiştir. Emekli olduktan sonra vaktini psikoloji alanında çalışma faaliyetleri gösteren derneklere adanmıştır.

1905 yılına gelindiğinde ise Fransız psikolog Alfred Binet ve öğrencisi Theodore Simon gelişimsel olarak akranlarına oranla geride kalan çocukların tespit edilip, ekstra ilgiye ihtiyacı olan bu çocuklara yardımcı olmayı hedefliyordu. Böylelikle literatüre Binet-

Simon ölçeği olarak geçecek testin temelleri atılmış oldu. İkili zekanın şekillendirmeye açık olduğuna inanıyordu bu sebeple testi tasarlarken her kategoride çocukları yaşlarına göre karşılaştırmışlardır. Testin ilk revizesi 1908 yılında yapılmıştır. 1916 yılında Stanford Üniversitesi'nde çalışmalarını sürdüren Terman testi revize ederek yeniden yayınlamıştır ve Stanford-Binet adını vermiştir. Test günümüze kadar beş revizeye uğramıştır, son revize Gale Roid tarafından 2003 yılında geliştirilmiştir. Son hali yeteneklerin birden çok boyutunu lmleme özelliğine sahiptir ve günümüzde halen kullanılmaktadır.

IQ Range ("deviation IQ")	IQ Classification
145–160	Very gifted or highly advanced
130–144	Gifted or very advanced
120–129	Superior
110–119	High average
90–109	Average
80–89	Low average
70–79	Borderline impaired or delayed
55–69	Mildly impaired or delayed
40–54	Moderately impaired or delayed

şekil 6: Stanford-Binet Testi 5.Revize Puan Sınıflandırması

1919'da Robert Sessions Woodworth tarafından geliştirilmiş olan "Woodworth Kişisel Veri Sayfası" adlı kişilik testi yayınlandı. Bu teste ilk kişilik testi olarak anılmaktadır ve psikolojik araştırmalarda yaygın olarak kullanılmıştır, ayrıca pek çok kişilik testinin geliştirilmesine de temel sağlamıştır. Amerikan Birleşik Devletleri, orduya katılacak askerlerin, askeri düzene ve bu hayatın getireceği streslere uyumlu olup olamayacaklarını değerlendirmek için bu testi kullanmışlardır.

Edward Kellog Strong Jr. Yapılan ilgi envanterleri sayesinde kişinin mesleğe uyumunun tahmin edilebileceğini varsayarak 1927 yılında ilk geniş kapsamlı mesleki ilgi testini

yayımladı. Strong orduda görev yaptığı süre boyunca, orduya personel seçilmesi ve personel atamaları süreçlerinden sorumluydu. Orduda alfa ve beta ordu testlerini kullandı ve ordu personelini bu araçlar konusunda eğitti.

F. Galton ve J. M. Cattell'in öncülüğü ile başlayan çalışmalar diğer bilim insanlarının çalışmalarına da temel oluşturdu. Yıllar içerisinde bireylerin performanslarını ve tutumlarını tahmin etmeye yarayan pek çok çalışma yapıldı ve test geliştirildi. Bu araştırmalar ve süre gelen çalışmalar sayesinde edinilen bulgular aracılığı ile, çok geniş ölçekli test geliştirme süreçleri hayata geçirildi.

4.1. Psikometrik Testlerin Ülkemizdeki Kullanımı ve Gelişimi

1915 Senesinde Binet-Simon testinin Türkçeye uyarlanması ile Türkiye'de test çalışmaları başlamıştır. 1930-1945 yılları arasında Psikometrik test kavramıyla ilgili detaylı çalışmalar yürütülmüş ve testler üzerine 11 adet kitap yazılmıştır. 1953 yılında Milli Eğitim Bakanlığı'nın kararı ile Türkiye'de Test ve Araştırma Bürosu kurulmuştur. Büroda araştırmalar yapılmış çeşitli kişilik testlerinin uyarlamaları yapılmış ve testler denenmiştir. Daha sonra büronun adı Rehberlik ve Araştırma Merkezi olarak değiştirilmiştir. (Özgüven, 2007)

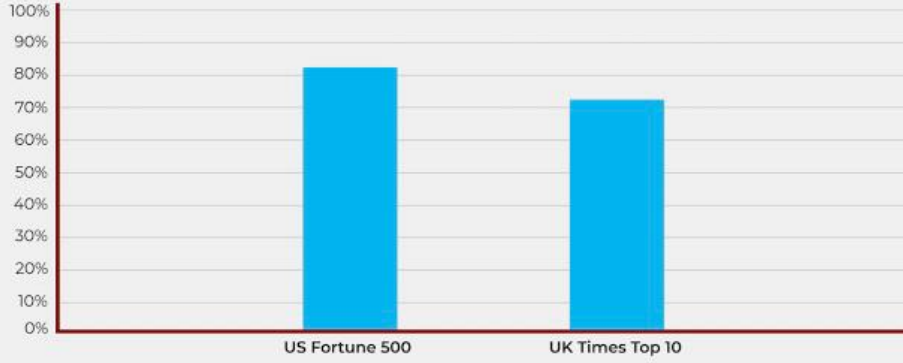
Türkiye'de ilk olarak İstanbul'da İbrahim Alaaddin Geşa Laboratuvarı kurulmuş ve laboratuvarında eğitim planlama ve bazı mesleki seçim araştırmaları yürütülmüştür. (Erdoğan, 1999)

Nuvit Osmay Türkiye'nin ilk Psikometrik laboratuvarlarından biri olan Demiryolu Okulu Laboratuvarı'nı çalışmalarını yürüttüğü Eskişehir'de kurmuştur. Aynı dönemlerde Ziya Dalat ve Prof. Brunsvick Ankara'da, Prof. Peters ise İstanbul'da çalışmalarını yürütmüşlerdir.

1955'te Sümerbank bünyesinde çalışacak personelleri seçme sürecinde kullanmak için Alman psikoteknisyenlerin hazırlamış olduğu sistemi kullanmışlardır.

1960'larda İstanbul Elektrik Tramvay ve Tünel İşletmeleri, işletmelerinde çalışacak şoför alımlarında Fransa'dan getirilen testi kullanmışlardır ve daha sonraki yıllarda benzer bir test Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları tarafından da uygulanmaya başlanmıştır.

% of Companies Using Psychometric Testing



1973 senesinde İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi bünyesinde Psikometrik laboratuvarı kurulmuştur. Kamu kuruluşları ve özel sektörde faaliyet gösteren kuruluşlara personel seçme çalışmalarında destek verilmeye başlanmıştır. 1978 yılında İş ve İşçi Bulma Kurumu bünyesinde de bir laboratuvar kurulmuştur. Psikometrik sistemin Türkiye’de yaygınlaşması, ülkemizde kurulan çok uluslu şirketlerin bu sistemi kullanması aracılığı ile sağlanmıştır.

Türkiye’de çoğunlukla perakende sektörü, finans sektörü, ilaç sektöründe reprezentan çalıştıran firmalar, müşteri ilişkileri alanında faaliyet gösteren sektörler psikometri testleri personel seçme ve yerleştirme süreçlerinde aktif olarak kullanmaktadır. Özellikle şirket içi yönetici terfilerinde Psikometrik testler eleme aracı olarak kullanılmaktadır. Aynı zamanda toplu işe alım yapan firmalarda bu tip testleri kullanmaktadırlar. Ülkemizde kullanılan testlerin sayısı diğer ülkelere oranla yeterli sayıda değildir. Bu durumun başlıca sebebi Türkiye’de yapılmış olana testlerin ve test çalışmalarının az olmasıdır. Yabancı ülkelere alınan testlerde dikkat edilmesi gereken nokta, testin uyarlanacağı ülke ve kültüre doğru bir şekilde adapte edilmesidir. Uyarlanan testlerin iyi sonuç verebilmesi için testin hangi amaca hizmet edeceği doğru saptanmalı ve tekrarlanan çalışmalar ile standardizasyon sağlanmalıdır. Türkiye’de de Psikometrik testlere duyulan ihtiyaç artmakta ve bu tip testlerin kullanımının giderek yaygınlaşması sevindirici bir gelişmedir. Türkiye’deki firmaların, Psikometrik test kullanım oranı yurt dışında bulunan firmalar ile kıyaslandığında oldukça düşük olmasına rağmen, seçme sürecinde etkinlik artışı sağlayan, işe uygun kişi seçilmesini

sağlayan, geçerli ve güvenilir sonuçlar veren Psikometrik testlerin ülkemizde de son yıllarda artan bir kullanım alanı bulunmaktadır. (Kaynak, 1997)

Şekil 7 : Amerika ve İngilterede Test Kullanan Şirketlerin Grafiği

4.2. Psikometrik Test Kavramı, Tanımları ve Kullanım Amaçları

Potansiyel adayları detaylı tanımının önem kazanmasından sonra, psikometri testler ve değerlendirme teknikleri kurumlar tarafından kullanılmaya başlanmıştır. Psikolojik ölçme değerlendirme testlerinin kurumlara uyarlanmasında ki başlıca sebep verimliliği arttırmak, aday ve kurum arasında ki uyumu sağlamaktır. Farklı bilim dallarındaki değerlendirme testleri aman içerisinde işletme yönetimine entegre edilmiştir, böylelikle Psikometrik bilim dalının temelleri atılmıştır. Psikometrik testler kişilerin tutumları, davranışları, becerileri ve yeteneklerine dair bilgi sahibi olmamızı sağlayan sistemli yaklaşımlardır. Psikometri ve psikotekni kavramları, matematik ve istatistik yöntemleri ile psikolojik verilerin uyarlanması ile ortaya çıkmıştır. Her iki kavramda Türkçe’de aynı anlamı ifade etmektedir ve aktif olarak kullanılmaktadır.

Psikoteknik yöntemler, kişisel özelliklere ek olarak bireyin bedensel ve zihinsel yetenekleri de tespit eden, ve bu yeteneklerin gelişme süreci hakkında tutarlı tahmin yapmaya yarayan testler topluluğudur. (Erdoğan, 1999)

Psikometrik yöntemler ise daha çok bireylerin psikolojik özelliklerini sayısallaştırma çalışmalarını içeren testlerdir. Psikoteknik, adayların niteliklerini ve kişisel özelliklerini, söz konusu işin gereklilikleri açısından inceleyen bir bilim dalıdır. Bu teknikleri kullanırken ana amaç, işin gerektirdiği nitelikler ve işi yapacak olan adayın yetkinlikleri ve becerileri arasında uygunluk sağlamaktır. Adayı elemekten ziyade adayın kişiliği ve yetenekleri anlayıp, kendisi için en uygun işe yerleştirmektir.

Kurumlarda testleri yalnızca bu konuda eğitim görmüş kişilerin yapması gerekmektedir. Böylelikle testlerin amacına yönelik kullanılması sağlanmış olur. Personel seçme süreçlerinde bu testleri kullanıyor olmak adayları objektif bir şekilde değerlendirmemize olanak verir. Günümüzde testler kurumların ve personel seçme süreçlerinde aktif rol alan insan kaynakları çalışanlarının en büyük yardımcıları haline gelmiştir. Testler sayesinde kişi-iş uyumu analizi, uygun adayların seçilip doğru

pozisyona yerleştirilmesi ve işletme kaynaklarının verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak mümkündür. Bu sayede kurum başarısı, motivasyonu güçlü ve doğru işe yerleştirilmiş çalışanlar ile sağlanmış olur.

4.3. Psikometrik Testlerin Avantajları- Dezavantajları

Her yöntemde olduğu gibi psikometri testlerde de dezavantajlar, avantajlar ve sınırlı yönler bulunmaktadır. Önemli olan değerlendirme ve yorumlama esnasında bu noktaların farkında olup, göz ardı etmemek gerektiğidir.

Psikometrik testlerin avantajları aşağıda belirtilmiştir.

- Kişilerin yeteneklerinin doğru bir şekilde ölçülmesine olanak sağladığı için, doğru işte çalışan doğru personellerin seçilmesine böylelikle de çalışan mutluluğuna sebebiyet verir.
- Bilimsel temellere dayandığı için, sonuçları değerlendirirken kişisel görüşler ve önyargılara yer yoktur.
- Her katılımcıya eşit şartlarda uygulanır ve eşit şans tanınır.
- Objektif bilgileri barındırdığı için diğer testlere oranla daha güvenilirlerdir.
- Diğer testlere oranla daha ekonomiktir.
- Her kurum ve iş tanımı için uygun metrikler eklenerek daha verimli hale getirmeye uygun yapıdadırlar.

Psikometrik testlerin dezavantajları aşağıda belirtilmiştir.

- Eğitimli kişiler tarafından yapılmadığında ölçülmek istenen amacın dışında sonuçlar elde edilebilir.
- Test soruları yalnızca kişilerin performansları hakkındaki bilgi verirler, her testte olduğu gibi hata payları mevcuttur bu sebepten dolayı kesin doğrudur diyemeyiz.
- Ölçüm yaptıkları niteliğe dair kapsamlı bilgi veremezler, sağlanan bilgi belirli ve sınırlıdır.
- Testi uygulanacak pozisyon ve kurumun taleplerine göre uyarlamamak adayları yanlış değerlendirmeye sebebiyet verebilir.
- Testlerin, testin yapılması ve yorumlanmasına dair bilgi sahibi olmayan eğitim almamış kişiler tarafından yorumlanması ne yazık ki yanlış yorumlamalara sebebiyet verir.



4.4. Psikometrik Testlerin Personel Seçme Sürecindeki Etkileri

Günümüz piyasalarında artık şirketler için elemanı almak, denemek, işin ve kurumun beklentilerine cevap veremeyen adayları değiştirmek çok tercih edilen bir yöntem değil. Pazarda faaliyet gösteren şirketlerin artması ile artan rekabet kurumları kendileri için en doğru adayı seçmeye yönlendirmekte. İş gücü piyasalarında kalifiye personel sayısının artması ile birlikte doğru adayı seçip uygun işe yerleştirmek kritik önem taşımakta. Yanlış adayı seçip, yanlış işe yerleştirmek uzun vadede kurumlar için hem zamansal hem de maddi kayıba sebebiyet vermekte. Bu sebepten dolayı artık kurumlar personel seçme ve yerleştirme süreçlerinde eskiye oranla daha bilinçli ve doğru kararlar vermeyi hedefler durumda.

Doğru kişiyi doğru pozisyona yerleştirebilmek için insan kaynakları uzmanlarına büyük sorumluluk düşmekte. Güncel çalışmaları ve sektördeki gelişmeleri iyi bir şekilde takip edip, buldukları kurumun kültürüne entegre etmeleri gerekmektedir. Personel seçme süreçlerinde hem kurum hem iş verenin kazançlı çıkması için mülakat sürecinin iyi yapılandırılmış olması ve taleplerin net bir şekilde belirlenmiş olması son derece önemli. İnsan kaynakları profesyonellerine bu konuda kolaylık sağlayan faktörlerin başında psikometrik testler ve teknik mülakatlar yer almakta. Mevcut testlerin doğru kullanımı sayesinde, kurumlara kısa vade içerisinde yüksek performans ve yüksek motivasyona sahip, kurum kültürü ile örtüşen adaylar istihdam etmek kolaylaşmış durumda. Günümüz koşullarında gündelik hayatımızın büyük bir kısmını iş yerlerimizde geçirdiğimiz gerçeği, kişileri mutlu ve yetenekleri ile örtüşen işler aramaya itmiş durumda. Psikometrik testlerin kullanımı ile kişilerin yeteneklerini anlayıp doğru işe yerleştirdiğimizde personel devir hızı büyük oranda düşmektedir. Yapılan araştırmalar sayesinde güvenilirliği yüksek psikometrik testleri personel seçme ve yerleştirme süreçlerinde kullanan kurumlar ekonomilerine yarar sağlamakla kalmayıp aynı zamanda eğitim maliyetleri ve eğitim süreçleri konularında da avantaj sağlamışlardır.

5. RÖPORTAJLAR

Yapmış olduğum literatür araştırmalarını desteklemek için insan kaynakları alanında kariyerini şekillendirmiş iki katılımcı ile görüşmeler sağladım. Katılımcılara araştırmaya yönelik beş adet soru yönelttim ve cevaplamalarını istedim. Kişisel verilerin korunması kapsamında katılımcıların özel bilgileri alınmamıştır.

Katılımcı 1 : Katılımcı 49 yaşında ve 25 senedir insan kaynakları alanında çalışmaktadır. Çalışmış olduğu kurumlarda personel seçme ve yerleştirme, performans

yönetimi, organizasyonel gelişim alanlarında aktif olarak çalışmalar yürütmektedir. Şu an bulunduğu kurumda ki pozisyonu İnsan Kaynakları Müdürüdür.

Katılımcı 2 : Katılımcı 37 yaşında ve 13 senedir insan kaynakları alanında çalışmaktadır. Çalışmış olduğu kurumlarda personel seçme ve yerleştirme, yetenek ve performans yönetimi, ücretlendirme sistemleri konularında faaliyet göstermektedir. Mevcut kurumunda ki pozisyonu İnsan Kaynakları Müdürüdür.

Katılımcılara yöneltilen sorular ve vermiş oldukları cevaplar aşağıdaki gibidir.

Soru 1: Çalışmakta olduğunuz kurumda işe alım sürecinde psikometrik testleri uyguluyor musunuz ?

Katılımcı 1 : Şu an çalışmakta olduğum kurumda kullanmıyorum, ama çalışmış olduğum bir önceki kurumda D.I.S.C. testini kullandım. Diğer çalışmış olduğum yerlerde de farklı testleri adaylara uyguladım.

Katılımcı 2 : Global bir firmada çalıştığım için işe alım aşamalarımızdan bir tanesi de kişilik envanterlerinden oluşuyor. Her adaya mutlaka uyguluyorum.

Soru 2: Mülakat esnasında adayın hangi psikolojik davranışları karar vermeniz konusunda etkili oluyor ?

Katılımcı 1 : Her aday için gerekli olan yetkinlikler farklılık gösterdiğinden, pozisyon ve beklentilerimize göre adayın sergilemesini istediğimiz davranışlar şekilleniyor. Bu yüzden bu soruya net bir cevap vermem mümkün değil, ama genel olarak adayın psikolojisini gözlemliyorum.

Katılımcı 2 : Görüşme esnasında adayların hem yetkinliklerini hem de kişiliklerini analiz etmeye çalışıyorum. Adayın mülakat esnasında ki psikolojisi önemli bir nokta, kendini ifade etme biçimine ve o anki stresi yönetme biçimine dikkat ediyorum.

Soru 3: Yetkinlikler açısından problemsiz ilerleyen bir adayın mülakat sürecinde gözlemlemiş olduğunuz psikolojik faktörler veya kişilik envanteri sonuçları doğrultusundaelediğiniz oluyor mu ?

Katılımcı 1 : Evet elediğim oluyor. Önemli olan adayın sadece pozisyonun yetkinliklerini karşılaması değil aynı zamanda kurum kültürümüze ve değerlerimize de uyum sağlayabilecek olması.

Katılımcı 2 : Evet ,göze çarpan bir durum söz konusu olduğunda aday pozisyon için beklentimizi karşılamış olsa bile ne yazık ki sürece devam etmiyorum. Çalışma hayatında bazı kişisel özelliklerimizde hayati önem taşıyor.

Soru 4: İşin gerekliliklerini tam olarak karşılayamasa bile adayın görüşme esnasında ki psikolojik tutumu, tavırları iletişim becerileri aday için olumlu karar vermenize sebebiyet veriyor mu ?

Katılımcı 1 : Evet oluyor, iş yerinde görevimizi yerine getirirken çoğu zaman diğer kişilerle etkileşim halinde oluyoruz. O yüzden pozisyonun gerekliliklerini tam olarak karşılayamasa bile iletişim yeteneği güçlü ve aktif olarak takım çalışmasında bulunabilecek adayları işe aldığım oldu.

Katılımcı 2 : Evet aday için olumlu karar vermeme sebebiyet verebiliyor. Karşımda ki kişinin kendini ifade ediş biçimi, mevcut durumunun farkında olması, gelişime açık taraflarının analizini yapabilecek farkındalığa sahip olması bazen bu tarz kararlar alamama sebep olabiliyor.

Soru 5: Testleri uygulamadaki ana amacınız nedir ?

Katılımcı 1 : Adayların kişilik özelliklerini anlamak, kurum kültürümüze uyumunu analiz etmek için kullanıyoruz.

Katılımcı 2 : Bazen adaylar stres esnasında kendilerini doğru ifade edemeyebiliyor, bu tarz durumlar söz konusunda olduğunda testler adayların kişilik özelliklerini, yeteneklerini anlamamızda bize kolaylık sağlıyor. Ayrıca şirket içi pozisyon değişiklikleri, terfiler gibi konularda da bilgi sahibi olmamız sağlıyor.

6. SONUÇ

İçinde bulunduğumuz yüzyılla beraber işletmeler için personel seçme ve yerleştirme süreci eskiye oranla daha da önemli bir hale geldi. İş gücü piyasalarında ki rekabet, kurumları kalifiye personelleri bünyesine katma ihtiyacına itmiş bulunmakta. İnsan

kaynakları alanında yapılan çalışmalar ve bu alana verilen önem her geçen gün giderek artmakta. Pazarda rekabet içinde olan kurumlar artık personel seçme sürecinin dinamiklerine daha hakim ve bu alanda stratejik planlamalar yapmakta. İnsan kaynakları departmanlarının daha işlevsel kullanıldığı günümüz koşullarında, personel seçme ve yerleştirme süreçleri de doğru orantılı olarak daha kapsamlı bir hale geldi. Çalışanların mutluluğunun önemini kavrayan kurumlar personellerini doğru pozisyonlara yerleştir, uzun vade de kurum başarısını üst sıralara taşımayı hedefliyor. Durumun farkında olan bilinçli iş verenler personel seçme süreçlerinde, adaydan beklentileri konusunda daha net. İşe alım süreçlerinde uygulanan mülakat tekniklerine ek olarak psikometrik testlerinde karar verme süreçlerinde etkisi oldukça büyük. Yapmış olduğum literatür araştırmaları ve sektör içlerinde uzun yıllardır faaliyet gösteren kişilerle gerçekleştirmiş olduğum görüşmelerde bu durumu destekler nitelikte. Kurumlar klasik mülakat tekniklerinin yanı sıra seçme ve yerleştirme süreçlerinde, güvenilirlik oranı yüksek testleri de sürece dahil etmenin daha sağlıklı olduğunu düşünüyor. Özellikle gelişmiş ülkelerde kullanım oranları ülkemize oranla epey fazla olan testler, Türkiye pazarına dahil olan global markalar ve uluslararası alanda faaliyet gösteren Türk markaların sayısının artması ile ülkemizde de gün geçtikçe artmakta. Kalifiye personel sayısında ki artış, iş arayan bireyler arasında ki rekabetinde artmasına sebebiyet veriyor. İyi eğitilmiş olmak, teknik yetkinliklere sahip olmak artık yeterli değil. Kurumlar aynı zamanda kurum kültürlerine uyum sağlamaya başarabilecek adayları bulmayı hedefliyor. Bu sebeplerden dolayı adayların kişilik özellikleri seçme kriterleri arasında başı çekiyor. Psikolojik testlerin aktif olarak personel seçme ve yerleştirme süreçlerinde kullanılması, görüşmeler esnasında değerlendirilemeyen ve gözden kaçan zihinsel becerileri ölçmeyi kolaylaştırıyor. Başvuru yapan adayları daha doğru tanıyan şirketler ellerinde bulunan potansiyelleri daha işlevsel kullanabiliyor. Aynı zamanda bu testler kurumlara tarafsız, objektif, adil bir şekilde eleme yapabilme rahatlığı sağlıyor. Gelişen koşullar sayesinde günden güne artmasını öngördüğüm psikometrik testlerin kullanımı, iş piyasalarında ki sağlıklı ve mutlu çalışan sayısının artmasına sebebiyet verecektir. Mutlu ve istekli çalışanlara sahip olan kurumlar başarılarını arttıracaktır.

KAYNAKÇA

Cangöz, B. (2005). Geçmişten günümüze belleği açıklamaya yönelik yaklaşımlara kısa bir bakış. Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi, 22(1), 51-62.

Dursun Bingöl, Personel Yönetimi, 3.B., İstanbul, Beta Basım, 1997, s.98.

İbrahim Ethem Özgüven, Psikolojik Testler, Ankara, Sistem Ofset, 2007 , s.33.

İlhan Erdoğan, İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikometrik, 5.B., İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, 1999, s.65.

İlhan Erdoğan, İşgören Seçim ve İşe Yerleştirilmesinde Psikoteknik Yöntem, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, 1999, s.67.

Robert D. Gatewood and Hubert S. Feild, Human Resource Selection, 2nd ed., Chicago, Dryden Press, 1990, p.4.

Tuğray Kaynak ve diğ., İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, 1997, s.152.

Ural Sözen, Yönetici Değerlemede Personel Seçimini Bir Faktör Olarak Kullanılması, Ankara, Emel Matbaacılık, 1973, s.8.