

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ (SOSYAL PSİKOLOJİ)
ANABİLİM DALI

**ÖZEL SEKTÖRDEKİ YÖNETİCİLERİN VE
ÇALIŞANLARIN BAĞLANMA STİLLERİ, KONTROL
ODAĞI, İŞ DOYUMU VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK
ÖZELLİKLERİNİN ARAŞTIRILMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Selcen Demirkan

Ankara-2006

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ (SOSYAL PSİKOLOJİ)
ANABİLİM DALI

**ÖZEL SEKTÖRDEKİ YÖNETİCİLERİN VE
ÇALIŞANLARIN BAĞLANMA STİLLERİ, KONTROL
ODAĞI, İŞ DOYUMU VE BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK
ÖZELLİKLERİNİN ARAŞTIRILMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Selcen Demirkan

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Zehra Dökmen

Ankara-2006

ÖNSÖZ

İş yaşamındaki süreçler hem işle ilgili özellikler tarafından hem de kişisel özellikler tarafından etkilenmektedir. Bu çalışmada iş yaşamını etkileyen kişisel özellikler üzerinde durulmuştur.

Bu çalışmanın tamamlanmasında akademik yardımı yanında kişisel desteğini de esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Zehra Dökmen'e teşekkürü bir borç bilirim. Veri toplama sürecinde yardımlarını esirgemeyen Psk. Sevil Akman'a, Bünyamin Demirkan'a, Uzm. Psk. Gül Alpar'a, Uzm. Psk. Fatma Uçar'a, Murat Demirörs'e, Altuğ Altaş'a; desteği ve yardımları için Psk. Gizem Arıkan'a; Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin değerlendirilmesi konusunda yardımlarını esirgemeyen Dr. Arkun Tatar'a; sevgilerini ve desteklerini her zaman hissettiğim aileme; zaman ve emek vererek test bataryamı yanıtlayan tüm katılımcılara teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No

| | |
|---|-----|
| İÇİNDEKİLER | i |
| TABLolar | v |
| ŞEKİLLER | vii |
| | |
| BÖLÜM I- GİRİŞ | 1 |
| I.1. Bağlanma Kuramı | 1 |
| I.1.1. Ainsworth'ün Ganda Projesi | 3 |
| I.1.2. Ainsworth'ün Yabancı Durum Çalışması | 4 |
| I.1.3. İçsel Çalışan Modeller | 7 |
| I.1.4. Güvenli Üs | 10 |
| I.1.5. Yetişkin Bağlanma Stilleri | 11 |
| I.1.6. Bağlanma ve İş Yaşamı | 17 |
| I.2. Kontrol Odağı | 26 |
| I.2.1. Kontrol Odağı ve İş Yaşamı | 32 |
| I.3. İş Doyumu | 38 |
| I.3.1. İş Doyumunu Etkileyen Etmenler | 40 |
| I.3.1.1. Kişisel Özellikler ve İş Doyumu | 40 |
| I.3.1.1.1. Yaş | 40 |
| I.3.1.1.2. Cinsiyet | 41 |
| I.3.1.1.3. Bilişsel Yetenekler | 42 |

| | |
|--|----|
| I.3.1.1.4. İş Deneyimi | 43 |
| I.3.1.1.5. Kişilik | 43 |
| I.3.1.2. İşle İlgili Özellikler ve İş Doyumu | 44 |
| I.3.1.2.1. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması | 44 |
| I.3.1.2.2. Ücret | 45 |
| I.3.1.2.3. Güvenlik | 45 |
| I.3.1.2.4. Çalışma Arkadaşları | 45 |
| I.3.2. İş Doyumunun Sonuçları | 46 |
| I.3.2.1. Performans | 46 |
| I.3.2.2. İşten Ayrılma | 46 |
| I.3.2.3. İşe Gelmemezlik/Devamsızlık | 47 |
| I.4. Beş Faktör Kişilik Modeli | 48 |
| I.4.1. Dışadönüklük | 49 |
| I.4.2. Yumuşak Başlılık | 50 |
| I.4.3. Özdisiplin | 51 |
| I.4.4. Nevrotiklik (Duygusal Değişkenlik)/Duygusal Denge | 51 |
| I.4.5. Gelişime Açıklık | 52 |
| I.4.6. Beş Faktör Kişilik Modeli ve İş Yaşamı | 57 |
| I.5. Amaç | 61 |
| I.6. Önem | 62 |
| BÖLÜM II- YÖNTEM | 63 |
| II.1. Evren ve Örneklem | 63 |

| | |
|---|-----|
| II.2. Veri Toplama Araçları | 64 |
| II.2.1. İlişki Ölçekleri Anketi | 64 |
| II.2.2. Kontrol Odağı Ölçeği | 65 |
| II.2.3. İş Doyumu Ölçeği | 65 |
| II.2.4. Beş Faktör Kişilik Envanteri | 67 |
| II.3. İşlem | 68 |
| BÖLÜM III- BULGULAR | 69 |
| III.1. Yöneticilerle Çalışanların Karşılaştırılması | 69 |
| III.2. Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stilleri | 70 |
| III.3. Bağlanma Stillерinin Karşılaştırılması | 71 |
| III.4. İş Doyumu, Kontrol Odağı, Bağlanma Stilleri ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki Korelasyonlar | 75 |
| III.5. İş Doyumu Puanının Yordanması | 80 |
| III.6. Kontrol Odağı Puanının Yordanması | 83 |
| BÖLÜM IV- TARTIŞMA | 85 |
| IV.1. Yöneticilerle Çalışanların Karşılaştırmaları | 85 |
| IV.1.1. Bağlanma Stili Oranları | 87 |
| IV.2. Farklı Bağlanma Stilerindeki Karşılaştırılması | 88 |
| IV. 3. Değişkenler Arasındaki İlişkiler | 91 |
| IV. 4. İş Doyumunun Yordayıcıları | 99 |
| IV. 5. Kontrol Odağı İnancının Yordayıcıları | 100 |
| BÖLÜM V- SONUÇ VE ÖNERİLER | 101 |
| ÖZET | 102 |

| | |
|-----------|-----|
| ABSTRACT | 104 |
| KAYNAKLAR | 106 |
| EKLER | 124 |

TABLULAR

Sayfa No

| | |
|--|----|
| Tablo 1.1. Beş Faktör Kişilik Envanterindeki Temel Faktörler | 54 |
| Tablo 1.2. Beş Faktör Kişilik Envanterinin 17 Alt Boyut Özellikleri | 55 |
| Tablo 3.1. Yöneticilerin ve Çalışanların İş Doymu, Kontrol Odağı, Bağlanma Stilleri ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Puanları Açısından Karşılaştırılması | 70 |
| Tablo 3.2. Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stilleriindeki Yüzdeleri | 71 |
| Tablo 3.3 Katılımcıların Bağlanma Stillere Göre İş Doymu, Kontrol Odağı ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Puanlarının Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları | 72 |
| Tablo 3.4. Farklı Bağlanma Stillerindeki İş Doymu, Kontrol Odağı ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Bakımından Karşılaştıran ANOVA Sonuçları | 73 |
| Tablo 3.5. Tüm Katılımcıların İş Doymu, Kontrol Odağı ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki Korelasyonları | 76 |
| Tablo 3.6. Yöneticilerin İş Doymu, Kontrol Odağı, Bağlanma Stilleri ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki Korelasyonlar | 77 |
| Tablo 3.7. Çalışanların İş Doymu, Kontrol Odağı, Bağlanma Stilleri ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki Korelasyonlar | 78 |
| Tablo 3.8. İş Doymu İçin Regresyon Analizi Sonuçları | 81 |

| | |
|--|----|
| Tablo 3.9. İş Doyumu İçin Beta ve t Değerleri | 82 |
| Tablo 3.10. Kontrol Odağı İçin Regresyon Analizi Sonuçları | 83 |
| Tablo 3.11. Kontrol Odağı İçin Beta ve t Değerleri | 84 |

ŞEKİLLER

| | Sayfa No |
|--------------------------------|----------|
| ŞEKİL 1. Dörtlü Bağlanma Stili | 13 |

BÖLÜM I

GİRİŞ

Çalışma yaşamında eğitim ve işin özellikleri kadar kişisel özellikler de önemli bir faktördür. Sahip oldukları kişilik özellikleri, kontrol odağı inançları, bağlanma stilleri gibi kişisel özellikler, bireylerin meslek seçimini etkilediği gibi, işlerinde yükselme, ödül alma, terfi alma gibi durumları da etkilemektedir. Bununla beraber iş yerindeki ilişkileri, yöneticilik stilleri, çalışanların yöneticilik stili tercihleri de kişisel özelliklerden etkilenebilmektedir. İnsanların işlerinden memnun olma düzeyleri onların yaşam doyumlarını, çevreyle ilişkilerini, fiziksel ve ruhsal sağlıklarını da etkilemektedir. Örgüt içindeki görevlerde yer alacak bireyleri seçerken o iş için uygun olanların seçilmesi hem çalışanın işe yönelik tutumlarının olumlu olmasını, hem de örgütün daha verimli çalışmasını sağlayacaktır. Bu nedenle bu çalışmada iş yaşamında önemli olan bağlanma stilleri, kontrol odağı inancı, beş faktör kişilik özellikleri ve iş doyumunu değişkenleri incelenmiştir.

I.1. BAĞLANMA KURAMI

Bağlanma davranışı, başka bir bireye karşı yakınlık arama ve sürdürme olarak tanımlanmıştır (Bowlby, 1969). Bowlby bağlanma nesnesi konusunda kadın ebeveyn yani anne üzerinde durmuştur. Babalar normal olarak anneye göre ikinci planda kalmıştır. Bowlby'e göre, babanın birincil görevi, annelik yapmak konusunda eşine duygusal destek sağlamaktır (Akt; Bretherton, 1992).

Bağlanma, bir bireyden bir başka özel kişiye karşı olan duygusal bir bağlıdır (Ainsworth, 1969). İlk bağ büyük olasılıkla anneye karşı oluşur, ama daha sonraları

buna başka özel insanlar da eklenir. Bağlanma davranışı durumsal faktörlere göre artabilir ya da azalabilir, ama bağlanmanın kendisi ters/olumsuz koşulların etkisi altında bile dayanıklı ve uzun sürelidir. Bebek annesini sever çünkü anne bebeğin ihtiyaçlarını doyurur. Okul yaşındaki çocuklarda ebeveynlerle bir araya geldiklerinde üç tür ilişki örüntüsü ortaya çıkar. Birincisi, anneye karşı güçlü, olumlu duygular; ikincisi, göze çarpan bir şekilde kararsız/ikircikli (ambivalent) ilişkiler; üçüncüsü de anneye ilgisiz, ifadesiz ya da düşmanca ilişkilerdir (Bretherton, 1992).

Bağlanma kuramı, John Bowlby ve Mary Salter Ainsworth'ün ortak çalışmalarına dayanmaktadır (Bretherton, 1992). Bağlanma kuramının gelişimsel öyküsü 1930'larda, Bowlby'nin anne kaybı ya da yoksunluğu ile daha sonraki kişilik gelişimi arasındaki ilişkiyle ilgilenmesi ve Ainsworth'ün güvenlik teorisiyle ilgilenmesi sonucu başlar. Bowlby, bağlanma kuramını etoloji, kontrol sistemleri kuramı ve psikanalitik düşünme üzerinde formüle etmiştir. Anne-bebek bağlanma örüntüleriyle ilgili ilk görgül çalışmayı Ainsworth yapmıştır.

Bebek, doğduğunda bakım verenle yakınlığı sürdürmeye yönelik bir davranış repertuarıyla donatılmıştır. Bu davranışlar arasında en dikkat çekici olanı ağlama davranışdır. Bebeğin ağlaması bakım verme davranışını aktive eder ve bakım verenin bebeğin yakınına gelmesini sağlar. Başlangıçta bu bağlanma davranışları direkt olarak özgül bir kişiye karşı yönelilmekten uzaktır, ancak zamanla bebek bir kişiyi diğerlerinden ayırmaya başlar ve doğrudan bağlanma davranışını farklılaştırır. Bebekliğin ilk yılının ortalarında yeni bir dönem ortaya çıkar. Kendiliğinden önemli değişiklikler meydana gelir. Bu dönemde ortaya çıkan bağlanma davranışları yakınlığı koruma amacına yönelik daha etkin davranışlardır. Üstelik bebek birincil bakım vericiyle ilgili ilk içsel temsillerini (representation) şekillendirir. Birinci yılın

başından sonuna kadar bebek yavaş yavaş bakıcısına yönelik beklentilerini de oluşturur. Başlangıçta bu oldukça ilkel düzeyde meydana gelir. Bebeğin uyku-uyanıklık döngüsü ve diğer döngüleri bakım verenin ritmine uyum sağlamaya başlar, ancak bazı durumlarda bebek bu döngüye tam olarak uyamayabilir, zamanla bu beklentilerini içsel olarak organize etmeye başlar. Çocuğun dil becerilerinin gelişmesi çocuk ve bakıcı arasındaki iletişime, ortak planlarına ve birbirlerinin isteklerini daha iyi anlamalarına yardım eder. Çocuğun kendilik tasarımları ve başkalarıyla ilgili tasarımları (içsel çalışan modelleri) geliştikçe bakıcıdan ayrılmayı daha iyi tolere edebilir, bakıcıdan daha uzun süreler ve daha az sıkıntı duyarak ayrı kalabilir. Motor hareketlerinin gelişimiyle beraber çocuk yürümeye, koşmaya başlayınca güvenli üs (secure base) olan bakıcıdan oyun arkadaşlarıyla birlikte olma ve çevreyi keşfetme için uzaklaşır (Ainsworth, 1989).

Bebeklik döneminin sonlarına doğru bebek, bağlanma figürü ulaşılmaz olduğunda ya da tehlikeli bir durumla karşılaştığında anksiyete duymaya açık hale gelir. Yalnızca bir özgül figür -ki bu genellikle anne figürü olur- güçlü bir şekilde aktive olan bağlanma davranışını sonlandırabilmektedir. Bebeğin anneye karşı düşmanlığının; bağlanma davranışı engellendiğinde, örneğin çocuk anneden ayrıldığında, anne tarafından reddedildiğinde ya da annenin başka birine daha fazla dikkat gösterdiği durumlarda ortaya çıkması muhtemeldir. Bu gibi durumlar sık ya da uzun süreli olarak ortaya çıktığında ilkel savunma süreçleri gelişebilir ve sonuçta çocuk annesine karşı kayıtsız/ ilgisiz gibi görünebilir (Ainsworth ve Bowlby, 1991).

1.1.1. Ainsworth'ün Ganda Projesi

Ainsworth 1953-1955 yılları arasında Uganda'da kalmış ve bu süre zarfında Uganda'daki bebekleri, annelerini öğleden sonra birkaç saatliğine ziyaret ederek

incelemiştir. Çalışmada yirmi beş anneyi yaklaşık yedi aylık bir dönem boyunca ziyaret etmiştir. Bu çalışmayı anne-bebek etkileşiminin kalitesindeki bireysel farkları incelemek ve bebeğin verdiği işaretlere annenin duyarlılığını değerlendirmek amacıyla yapmıştır. Yapılan ziyaretlerde çok iyi, kusursuz bilgi veren ve kendiliğinden ayrıntılar sağlayan anneler yüksek düzeyde duyarlı olarak değerlendirilmişlerdir. Tersine, bebeğin davranışlarındaki ince ayrıntılara duyarsız görünen diğer anneler de düşük düzeyde duyarlı olarak değerlendirilmişlerdir (Akt; Bretherton, 1992).

Anisworth'ün Ganda çalışmasının sonucunda bebeklerde üç tip bağlanma örüntüsü gözlenmiştir. Güvenli olarak bağlanan bebekler az ağlamakta ve annenin varlığında keşfetme davranışında bulunmaktan memnun görünmektedirler. Güvensiz olarak bağlanmış olan bebekler anneleri tarafından kucağa alındıklarında bile daha sık ağlamaktadırlar ve daha az keşfetme davranışında bulunmaktadırlar. Henüz bağlanmamış olan bebekler anneye karşı belirgin olarak farklı bir davranışta bulunmamaktadırlar. Güvenli bağlanma anne duyarlılığıyla anlamlı olarak ilişkilidir. Duyarlı annelerin bebekleri, güvenli bağlanma eğiliminde olmaktadır. Buna karşın daha az duyarlı annelerin bebeklerinin güvensiz olarak sınıflanmaları daha muhtemeldir. Ayrıca annelerin bebeklerini emzirmekten zevk almaları ile bebeklerin güvenli bağlanmaları da ilişkili bulunmuştur (Akt; Bretherton, 1992).

I.1.2. Ainsworth'ün Yabancı Durum (Strange Situation) Çalışması

Yabancı Durum (Strange-Situation) işlemi, keşfetme davranışının annenin varlığı, annenin yokluğu ve diğer durumlar tarafından nasıl etkilendiğini gözlemek için olanak sağlamaktadır. Yabancı Durum, bağlanma için uygun davranışların geniş ranji ve bunların keşfetme davranışıyla dengesini ortaya çıkarabilen küçük bir

laboratuvar evrenidir. Bağlanma davranışları, saldırganlık ve kaçınma gibi olumsuz davranışlar ile karmaşıkmiş gibi görülebilir. Anne-bebek bağlanmasının yaşamın ilk yılı boyunca doğal ev ortamında incelendiği boylamsal araştırmalarda, alışılmamış durumlarda ve alarm durumlarında bağlanma ve keşfetme davranışlarının dengesini gözleme fırsatı azdır. Bu nedenle, “Yabancı-Durum”u test etmek için yaklaşık bir yaşındaki bebekler kullanılarak bir laboratuvar durumu oluşturulmuştur. Bebeğin yabancı bir çevreyi keşfetmek için anneyi güvenli üs (secure base) olarak kullanabilmesini gözlemek amaçlanmıştır. Annenin varlığında yabancı korkusu olmamaktadır. “Yabancı Durum”, aynı zamanda bağlanma davranışının, odaya bir yabancıya girdiği, bebeğin anneden ayrıldığı ve anneye yeniden bir araya geldiği alarm durumlarında, keşfetme davranışlarına üstünlük sağlayabildiğini gözlemek için de tasarlanmıştır.

Ainsworth (Ainsworth & Bell, 1970), Yabancı Durum çalışmasında 56 ailenin bebeği ile çalışmıştır. Çalışma, bütün bebekler için standart bir sırayla izlenen sekiz aşamadan oluşmuştur. Bu sekiz aşama şunlardır:

Aşama 1: Anne, bir gözlemcinin eşliğinde bebeği odaya getirir ve sonra gözlemci odadan çıkar.

Aşama 2: Anne bebeği yere koyar ve sandalyesine oturur. Bu aşama 3 dakika sürer.

Aşama 3: Tanıdık olmayan bir yabancı içeri girer. Bir dakika sessizce oturur sonra bir dakika anneye sohbet eder ve sonra yavaş yavaş bebeğe yaklaşır ve ona bir oyuncak gösterir. Üçüncü dakikanın sonunda anne görülmeyen bir şekilde odadan çıkar.

Aşama 4: Eğer bebek mutlu bir şekilde oyunla meşgul olursa yabancı katılımcı olmaz. Eğer pasif kalırsa bebeğin ilgisini oyuncaklara çekmeye çalışır. Eğer bebek rahatsızlık, sıkıntı duyarsa, yabancı onun dikkatini başka bir yöne çekmeye ya da onu rahatlatmaya çalışır. Eğer bebek rahatlayamıyorsa, bu aşama kısa kesilir. Aksi taktirde üç dakikanın sonuna kadar sürdürülür.

Aşama 5: Anne içeri girer ve bebeğe hareketlenmesi ve kendisine spontan bir tepki vermesini sağlamak için kapıda bekler. Daha sonra yabancı görülmeyen bir şekilde odadan ayrılır. Anne çocuğu rahatlatarak tekrar oyuncaklarla oynamasını sağlar ve tekrar çıkar. Bu kez durakladıktan sonra bebeğe hoşça kal der öyle çıkar.

Aşama 6: Bebek üç dakikalığına yalnız başına bırakılır. Çok fazla sıkıntı yaşarsa bu aşama kısa kesilir.

Aşama 7: Yabancı içeri girer ve bebeğe dördüncü aşamada olduğu gibi davranır. Bebeğin duyduğu sıkıntı ve rahatsızlık fazla olursa bu aşama kısa kesilir.

Aşama 8: Anne geri döner, yabancı odadan çıkar ve sonra tekrar bir araya gelmeleri gözlenir, durum burada sonlandırılır.

Ainsworth'ün Yabancı Durum çalışması üç tür bağlanma stili ortaya çıkarmıştır:

Kaçınan Tip: Yabancı Durum çalışmasındaki ikinci aşama boyunca (ayrılma öncesi aşamasında) bu çocuklar, annenin odanın içindeki konumuna göreli olarak kayıtsız kalmaktadırlar ve duygusuz görünmektedirler, oyundaki oyuncaklarla üstünkörü oynamaktadırlar. Anne odadan ayrıldığında belirli bir rahatsızlık göstermemektedirler. Anne geri döndüğünde, anneye temas kurmaya çalışmamakta ve bazı kaçınma belirtileri (örneğin annesinin ona bakmasını önlemek ya da başını başka yöne çevirmek) göstermektedirler.

Güvenli Bağlanan Tip: İkinci aşama boyunca, bu çocuklar oyuncaklarla mutlu bir şekilde oynamakta ve kendilerinden emin bir şekilde yeni çevreyi keşfetmektedirler. Üçüncü ve dördüncü aşamalar boyunca, anne odadan ayrıldığında ve bir yabancıyla kaldıklarında şiddetli bir rahatsızlık ya da sıkıntı göstermemektedirler. Anne geri döndüğünde anneyi olumlu karşılamaktadırlar. Anne ikinci kez odadan ayrıldığında (altıncı aşama) uygun düzeyde rahatsızlık göstermektedirler ve bu durumda oynama ve keşfetme azalmaktadır. Annenin ikinci kez dönüşü üzerine rahatlamak için anneye gitmekte, görelî olarak çabuk sakinleşmekte ve sonra oyuna yeniden başlamaktadırlar.

Dirençli Tip: Bu tip çocukların, ikinci aşama boyunca alt üst olmaları oldukça muhtemeldir ve bu aşamada keşfetmeyle ilgilenmezler. Annelerine karşı yönelimleri kararsızdır; annenin gidişî üzerine büyük sıkıntı ve rahatsızlık gösterirler. Annenin geri dönüşünde bebeği rahatlatmak oldukça zordur. Dirençli bebekler, annelerine koşarlar ama annenin onları avutmasını reddederler. Yabancıyla etkileşimde bulunmazlar ve anneye etkileşimleri de çok kısa bakışları içerir (Ainsworth & Bell, 1970).

I.1.3. İçsel Çalışan Modeller (Internal Working Models)

Çocuk ve bakım veren arasındaki ilişkinin sürmesiyle, çocuk kendisinin bakım alıp almadığıyla ilgili ve ayrıca bakım almaya ve ilgi görmeye değer olup olmadığıyla ilgili içsel “çalışan modeller” geliştirir. Bu çalışan modeller daha sonra yeni ilişkilere taşınır. Sonuçta çalışan modeller ilerleyen yaşlar için bağlanma stilinde bir süreklilik mekanizması sağlar ve yetişkinlikteki ilişkileri tanımlarken erken dönemdeki ilişkilerin rolünü anlamak için önemlidir (Bowlby, 1973).

Çalışan modeller (working models) çocuğun kendisinin ve diğerlerinin (others) bilişsel temsilleridir. Erken çalışan modeller (early working models), çocuğun rahatlık ve güvenlik sağlamaya çalışmakla ilgili anılarından oluşur ve bu çabaların tipik sonuçlarıdır. Bağlanmanın içsel çalışan modelleri, pek çok yönden diğer bilişsel yapılarla benzerlik gösterir. Diğer bütün bilişsel yapılar gibi doğrudan gözlenemezler ve uzun süreli bellekte depolanmış oldukları varsayılır. İçsel çalışan modeller, geçmiş deneyimlerin ve davranışların temsilleri olarak geliştirilmiştir. Yeni deneyimleri anlamada ve sosyal etkileşimlere rehberlik etmede bir çerçeve sağlarlar (Shaver, Collins ve Clark, 1996).

Bir bireyin dünyaya dair çalışan modellerinin içinde özellikle, kendisiyle ilgili çalışan modelleri ve bağlanma figürüyle ilgili çalışan modelleri bulunur. Bu çalışan modeller, kişiler arası etkileşim örüntüleri aracılığıyla kazanılır. Eğer bağlanma figürü, bebek kendiliğinden çevreyi keşfetme davranışında bulunurken bebeğin rahatlama ve korunma ihtiyaçlarını karşılarsa, çocuk muhtemelen kendisiyle ilgili içsel çalışma modelini değerli ve kendine güvenli olarak geliştirmektedir. Tersine, eğer ebeveyn sıklıkla bebeğin rahatlama ve keşfetme çağrılarını reddediyorsa, çocuk muhtemelen kendisiyle ilgili içsel çalışan modelini değersiz ya da beceriksiz olarak oluşturmaktadır. Çalışan modellerin yardımıyla çocuklar bağlanma figürünün olası davranışlarını tahmin ederler ve kendi yanıtlarını oluştururlar. Bebek tarafından içselleştirilen deneyimler, yani erken bağlanma ilişkileri, daha sonraki zamanlarda aile dışındaki ilişkiler için bir prototip oluşturur. Bağlanmanın içsel çalışan modelleriyle ilgili iki anahtar özellik vardır; birincisi, bağlanma figürünün destek ve korunma için çağrılara genel yanıtlar veren kişi olarak yargılanıp yargılanmadığı ve ikincisi, kendisinin (self), herhangi birine karşı özellikle

de bağlanma figürüne karşı yardımcı olan kişi olarak yargılanıp yargılanmadığıdır. Birincisi çocuğun diğer insanlarla ilgili olan imgesidir. İkincisi ise çocuğun kendisiyle (self) ilgili imgesidir. İçsel çalışma modellerinin doğası çocuğun erken bağlanma stilleriyle ilişkilidir (Bowlby, 1973).

Erken ebeveyn-çocuk ilişkisinde kazanılan örüntüler içselleştirilmiştir ve bireyin hayatına giren diğer yakın ilişkileri sürdüren temel bir biçim olur. Bağlanma figürüne ilişkin sağlıklı örüntüler, çocuk ve ebeveyn arasındaki açık duygusal iletişime bağlıdır. Bu iletişim, olası içsel çalışan modellerin sürekli artırma ve güncellemesini yapar. Tersine, yanlış iletişim, özellikle kasıtlı yanlış iletişim ki içinde ebeveynin çocuğun günlük deneyimlerini değiştirmeye çalışması da vardır, çalışan modeller içinde içsel çelişkilere götürür. Bu koşullar altında, çocuk kendisinin (self) ve ebeveynin çalışma modellerini iki gruba ayıracaktır; bir grup bilinçli farkındalık için ulaşılabilir ve çocuğun ne söylediğiyle tutarlıdır, ikinci grup farkındalık için ulaşılabilir değildir, çocuğun deneyimlerinin ebeveynin açıklamalarıyla değiştirilemez olduğunu gösterir. Çünkü bilinçsizdir, bu ikinci grupta değişiklik yapmak oldukça zor olacaktır. Ailenin kaygılı ve korkulu çocuk yetiştirme deneyimi, yalnızca ebeveyn desteğiyle ilgili bir belirsizlik olarak nitelendirilemez ama ebeveynin çocuk üzerinde örtük bir baskısı vardır. Benzer olarak ailenin durağan ve kendine güvenli çocuk yetiştirme deneyimi yalnızca sürekli aile desteği olarak nitelendirilemez. Düzgün ve uygun cesaretlendirme özerkliğin artmasını sağlayacaktır. Açık iletişim güvenli bağlanmanın ayırt edici bir özelliğidir (Bretherton, 1997).

Bağlanma sistemi, daha güçlü ve daha mantıklı bir bağlanma figürünün fiziksel yakınlığını ve psikolojik ulaşılabilirliğini izler/denetler ve bağlanma

davranışlarını direkt olarak bu figüre karşı düzenler. Bağlanma figürünün işlevi, keşfetme, oynama ve diğer sosyal davranışların ortaya çıkması esnasında destekleyici bir güvenli üs (secure base) olarak çocuğun yakınında bulunmaktır. Bağlanan birey yani bebek, korku hissettiğinde, keşfetme hedeflerine önem vermez ve bağlanma figürü tarafından yatıştırılmak ister ve güvenlik arar. Bağlanma figürünün fiziksel ve psikolojik koruma işlevi vardır. Bebek ve bağlanma figürü arasındaki etkileşimin kalitesi karşılıklı olarak verilen yanıtlara bağlıdır. Bebeklikten sonra, bağlanma ilişkileri içsel çalışan modeller tarafından yönetilir. Çocuklar, içsel çalışan modellerini kendi bağlanma figürlerinin yöntemleriyle yaşadıkları etkileşim örüntülerinden oluştururlar/kururlar. Bu içsel çalışan modeller, çocuğun kendisinin (self) ve bağlanma figürünün işlenebilir modelleridir ve bağlanma nesnesiyle müşterek ilişki geçmişine dayanır. Bağlanma figürünün ve çocuğunu kendisinin bağlanmayla ilişkili davranışlarını yordama, anlamlandırma ve düzenleme işine yarar (Bretherton ve Munholland, 1999).

İçsel modellerin dikkati yönettiği düşünülmektedir. Yeni bilgileri organize etmekte ve süzgeçten geçirmektedir. Geçmiş deneyimlerin ulaşılabilirliğini belirlemektedir. Belirli olmayan uyarıcıları, halihazırda var olan modeller tarafından asimile edilme eğiliminde olmaktadır (Bartholomew ve Horowitz, 1991).

I.1.4. Güvenli Üs (Secure Base)

Bebek dünyayı keşfederken bağlanma figürü güvenli üs işlevi görür. Anne bebeğin verdiği işaretlere duyarlıdır ve bu duyarlılık bebek-anne bağlanmasının gelişiminde önemli bir rol oynar (Bretherton, 1992).

Bebekliğin erken dönemlerinde, bebekler yakınlık işaretlerini gelişigüzel olarak bütün bakıcılara verirler. Bu davranışlar gittikçe bebeğin ağlamalarına yanıt

veren ve bebeği sosyal etkileşim içinde meşgul eden birincil figür üzerinde odaklanır. Bir kere birincil figüre bağlanınca, hareketlenen, yürüyen bebekler bağlanma figürünü, çevreyi keşfederken ve daha sonra döndüğünde rahatlamak için güvenli üs olarak kullanabilirler. Bağlanma figürünün bu rolü oynarken ne kadar etkili olacağı, sosyal etkileşimin kalitesine ve özellikle de bebeğin işaretlerine olan duyarlılığına bağlıdır (Bowlby, 1969).

Ebeveyn-çocuk iletişiminde ebeveynin tek işlevi çocuğu fiziksel tehlikelerden korumak değildir, aynı zamanda iç dünyanın keşfinde çocuğa güvenli bir üs sağlar. Bir ebeveyn bağlanmayla ilişkili olayların kasıtlı olarak yanlış açıklamalarını yaptığında, bu olayın ya da ilgili konuların tartışmasında çocuğun kafasında bir tabu yerleştirir ve çocuğun anlamasını istemez. Bu durum, çocukta yetersiz çalışan modeller gelişmesinde rol oynamaktadır. Ebeveyn-çocuk iletişiminin saptırılması, travmatik durumlarla ilgili psikopatoloji için bir risk faktörü olabilir. Çocuklar, anlatılanları yanlış yorumlayabilir çünkü geçmiş bilgileri yeterli değildir. Ebeveynler de onların yaş düzeylerine uygun açıklamalar yapmada ve yanlış anlamaları açıklamada istemeyerek hata yapabilirler (Bretherton, 1997).

I.1.5. Yetişkin Bağlanma Stilleri

Bağlanma kuramının temel ilkesi, bebeğe bakım veren kişiyle erken bağlanma ilişkilerinin daha sonraki sosyal ilişkiler için prototip sağlamasıdır. Yetişkinlerin yakınlıktan kaçınmasının kökeni, erken bağlanma deneyimlerindeki ebeveynin bebeğe karşı reddedici olmasıyla ilişkili olan duygusal hassaslıktır. Yetişkinler çocuklardan farklı olarak bağlanma ihtiyaçlarının yerine getirilmediğinin bilincindedirler (Bartholomew, 1990).

Romantik aşk, farklı insanlar tarafından kendi bağlanma geçmişlerindeki değişiklikler nedeniyle oldukça farklı deneyimlenen bir bağlanma sürecidir. Hazan ve Shaver (1987) tarafından bebeklikteki üç bağlanma stili –güvenli, kaçınan ve kaygılı/kararsız- yetişkin romantik aşk bağlanma modellerine aktarılmıştır. Güvenli bağlanma stiline sahip bir yetişkinin en önemli aşk deneyimi güven, arkadaşlık ve olumlu duygularla belirginlik kazanır. Kaçınan yetişkinler için, aşk güvensizlik ve yakın ilişkilerden korkma ile belirginlik kazanır. Kaygılı/ kararsız yetişkinler için aşk acı çekilen ve diğer kişiyle birleşmek için savaş verilmesi gereken bir deneyimdir (Hazan ve Shaver, 1987).

Yakınlık ve başkalarına bağlı olmak konusunda rahat olan bireyler, daha yüksek bir kendilik değerine sahiptirler, sosyal durumlarda kendilerine güvenleri daha fazladır ve kendilerini daha fazla ifade ederler. Sosyal hayatla ilgili inançları olumludur, insanları güvenilmeye değer bulurlar (Collins ve Read, 1990).

Bireyin içsel çalışan modelleri kendilik ve diğerleriyle ilgili olarak iki kısımdan ibarettir. Bunların olumlu ve olumsuz olarak da iki yönü vardır. Eğer bireyin kendisiyle (self) ilgili genel imgesi olumlu ve olumsuz olarak ikiye ayrılmışsa ve eğer bireyin diğerleriyle ilgili genel imgesi de olumlu ve olumsuz olarak ikiye ayrılmışsa, dört kombinasyon kavramsallaştırılabilir (Bartholomew & Horowitz, 1991). Bartholomew (1990) tarafından Bowlby'nin içsel çalışan modeller kavramından alınarak sistemleştirilen bu kombinasyon Şekil 1'de verilmektedir.

| | | | |
|------------------|---------|-----------------|------------|
| | | Kendilik Modeli | |
| | | Olumlu | Olumsuz |
| Başkaları Modeli | Olumlu | Güvenli | Saplantılı |
| | Olumsuz | Kayıtsız | Korkulu |

ŞEKİL 1. Dörtlü Bağlanma Stili

Birinci hücre, değerlilik hissi ve diğer insanların genel olarak kabullenici ve karşılık verici olduklarıyla ilgili beklentileri göstermektedir. Çünkü bu hücre araştırmalarda güvenli bağlanmış olarak adlandırılan kategoriye karşılık gelmektedir ve **güvenli** (secure) olarak adlandırılmıştır. İkinci hücre, değersizlik hissini diğerlerini olumlu değerlendirme ile birleştiğini göstermektedir. Bu kombinasyonda birey, kendine saygısını kendisi için değerli olan başka insanların onayını kazanmak yoluyla ortaya çıkarmaya çalışmaktadır. Bu gruptaki bireyler **saplantılı** (preoccupied) olarak adlandırılmaktadır. Üçüncü hücrede değersizlik hissi, diğerlerine ilişkin olumsuz değerlendirmeye birleşmiştir. Bu stil, diğerleriyle yakın ilgiden kaçınma ve diğerleri tarafından reddedilme beklentisi ile nitelik kazanmıştır. Bu stil **korkulu** (fearful) olarak adlandırılmıştır. Son olarak dördüncü hücrede değerlilik hissi ile diğer insanlara karşı olumsuz değer birleşmiştir. Bu stil de **kayıtsız** (dismissing) olarak adlandırılmıştır (Bartholomew & Horowitz, 1991).

Güvenli bağlanmada, sıcak ve karşılık verici ebeveyn tutumlarının hem kendilik modelinin hem de başkaları modelinin olumlu olmasına yol açması beklenir.

Güvenli bağlanma stiline sahip bireylerin kendilerine saygıları yüksektir ve ciddi kişiler arası ilişki sorunları yaşamazlar (Bartholomew, 1990).

Ebeveynlerinin tutumları tutarsız ve duyarsız olan çocuklar, bakım veren kişinin sevgisizliğini kendi değersizlikleriyle açıklamaktadırlar. Saplantılı stil, başkalarının onayını kazanmak için doyumsuz bir tutku ve derin bir değersizlik hissiyle kendini gösterir (Bartholomew, 1990).

Korkulu stildeki bireyler, kaçınmacı stildeki çocuklar gibi bağlanma ihtiyacına ket vurmaktadırlar. Sosyal temas ve yakınlık istemektedirler, ancak kişiler arası güvensizlik ve reddedilmekten korkma deneyimleri yaygındır. Huzursuz olan sosyal ilişkileri sosyal onaya karşı aşırı bir duyarlılıkla kendini belli eder. Bu bireyler, reddedilme ihtimalini ortadan kaldırmak için sosyal durumlardan ve yakın ilişkilerden kaçınırlar, kendilerini reddedilmeye karşı hassas olarak algılamaktadırlar (Bartholomew, 1990).

Bağlanma figürü tarafından reddedilme durumunda olumlu kendilik imgesini (self image) sürdürme yollarından biri, bağlanma nesnesiyle arasına mesafe koymak ve uygun bir kendilik modeli geliştirmektir. Böylelikle kişi bağlanma sistemi etkinleştğinde olumsuz duygulara karşı hassas olmaz. Savunmacı kaçınma başarılıdır. Bağlanma ihtiyaçlarının ortaya çıkmasına karşı savunma stratejileri kullanılır. Bu stildeki insanlar edilgen olarak yakın ilişkilerden kaçınırlar. Bağımsızlığa fazla değer verirler ve yakın ilişkilerin önemsiz olduğunu ifade ederler. Hayatın kişisel olmayan alanlarında da (iş gibi, hobiler gibi) aynı durum söz konusudur. Bu kişiler kayıtsız bağlanma stiline sahiptirler (Bartholomew, 1990).

Bu boyutlar yatay düzlemde bağımlılık ve dikey düzlemde yakınlıktan kaçınma olarak kavramsallaştırılabilir. Bağımlılık, düşükten yükseğe doğru

değişebilir. Yakınlıktan kaçınma, kişilerin diğer insanlarla yakın temas kurmaktan kaçınma derecesini gösterir. *Kayıtsız* ve *korkulu* stiller her ikisi de aynı şekilde yakınlıktan kaçınmayı yansıtır. Benzer olarak *saplantılı* ve *korkulu* stiller de aynı şekilde diğerlerine güçlü bir bağımlılık gösterirler (Bartholomew & Horowitz, 1991).

Yakın ilişkilerden kaçınan iki grup tanımlanmıştır (*korkulu* ve *kayıtsız*) ve her iki grup da diğerlerine güvenmek ve onlarla yakın olmak konusunda güçlük çekmektedirler. Ancak bu iki grup kendilik değerini içselleştirme konusunda farklılaşmaktadır. Yalnızca *korkulu* stilde sosyal güvensizlik ve kendine güvensizlik birleşmiştir. Kişiler arası uzaklığı sürdüren insanları, yakınlık korkusu yönlendirmektedir. Kişinin yakınlıktan kaçınması onun yakın ilişkiler kurma olasılığını ortadan kaldırmaktadır. Bu kişilere ancak diğerleriyle ilgili çalışan modellerini güncelleyerek yardım edilebilir (Bartholomew ve Horowitz, 1991).

Kendilik modeli ve başkaları modelinin kaynağı, erken kişiler arası etkileşim ve karşılıklı ve tamamlayıcı onaylama beklentileridir. Dört bağlanma stiline ikisi, *saplantılı* ve *kayıtsız* stiller, kendi ve başkası modellerinin değerlerinde farklılaşmaktadır. *Saplantılı* stildekiler, diğerleri tarafından reddedilme algılarından ötürü kendilerini suçlarlar, ancak başkalarını olumlu görme özelliklerini yine de sürdürebilirler. *Kayıtsız* stildeki, kişilerin başkalarına verdikleri önem azdır, reddedilme deneyimleri vardır ama yine de kendilik saygılarını sürdürebilirler (Bartholomew ve Horowitz, 1991). Hem *kayıtsız* hem de *korkulu* stilde yakın ilişkilerden kaçınma söz konusudur, ancak bunlar başkalarının kabul etmesine verilen önem bakımından farklılaşmaktadırlar. *Korkulu* stilde yer alan bireyler, kişiler arası ilişkilerden kaynaklanan yalnızlık ve depresyona karşı daha duyarlıdırlar. Benzer olarak *saplantılı* ve *korkulu* gruplar da kişiler arası ilişkilerdeki

davranışsal yaklaşımlarındaki dikkat çekici farklılıklara rağmen güçlü bir bağımlılık ihtiyacı duyarlar (Bartholomew, 1990).

Yetişkinlerin yakınlıktan kaçınması, erken bağlanma deneyimlerinden kaynaklanmaktadır. Bu erken bağlanma deneyimleri ebeveyn reddiyle bağlantılı olarak ortaya çıkan duygusal hassaslıktır. Olumsuz başkaları modelinin olumsuz sonuçları yetişkinlikteki yakın ilişkilerden kaçınmaya aracılık etmektedir (Bartholomew, 1990).

Griffin ve Bartholomew (1994), kendilik ve başkaları modelinin yapı geçerliği için güçlü destek bulmuşlardır. Kişinin kendilik modelinin olumlu olması, kendilik kavramının olumlu olmasıyla ilgili bulunmuştur. Kişinin başkaları modelinin olumlu olması, kişiler arası yöneliminin olumlu olmasıyla ilgili bulunmuştur.

Güvenli bağlanma stiline sahip olan bireyler kayıtsız ve korkulu bağlanma stillerine sahip olan bireylerden daha fazla yakın ilişki gereksinimini duymaktadırlar. Korkulu bağlanma stiline sahip olan bireyler güvenli bağlanma stiline sahip olanlardan daha fazla güç gereksinimi duymaktadırlar (Aydın, 2002).

İmamoğlu (2003) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada güvenli bağlanma stili ile korkulu bağlanma stili arasında olumsuz bir ilişki, korkulu bağlanma stiliyle kayıtsız bağlanma stili arasında olumlu bir ilişki, kayıtsız bağlanma stiliyle saplantılı bağlanma stili arasında ise olumsuz bir ilişki bulunmuştur.

Beş faktör kişilik özelliklerinden Nevrotiklik ve Dışadönüklük boyutları bağlanma stilleriyle ilgilidir. Nevrotiklikle kendine saygı arasında olumsuz bir ilişkili vardır ve bu nedenle kendilik modeli boyutu için bir gösterge sağlayabilir. Dışadönüklük boyutu birincil olarak sıcak sosyal ilişkiler ve yakınlık kurmada rahat

olma özelliklerine odaklanmıştır, olumlu başkaları modeliyle ilişkilidir (Griffin ve Bartholomew, 1994).

Kontrol odağı inancı ile bağlanma stilleri arasında da ilişki vardır. İçsel kontrol odağına sahip bireyler, güvenli bağlanma stili sergilemektedirler, dışsal kontrol odağına sahip bireylerse güvensiz bağlanma stili sergilemektedirler (Hexel, 2003).

I.1.6. Bağlanma ve İş Yaşamı

Yetişkinlikteki aşkın ve işin, erken çocuklukta ve bebeklikteki bağlanma ve keşfetmeyle işlevsel olarak benzer olması muhtemeldir. Bağlanma kuramının anahtar bileşenleri, uygun koşullar içinde yetişkinlikteki iş ve aşka çevrilmiştir. Yetişkin bağlanma stili ve iş yönelimi arasındaki ilişki, bebeklikteki ve erken çocuklukta bağlanma/keşfetme dinamikleriyle benzerlik göstermektedir. İş/çalışma, keşfetme davranışıyla işlevsel olarak benzerlik göstermektedir. Bebek bağlanması keşfetmeyi desteklediği gibi yetişkin bağlanması da çalışma etkinliğini destekler. Yaşamın erken dönemlerinde bağlanma ve keşfetme arasında sağlıklı bir denge kurulduğu gibi, benzer olarak yetişkinlikte de iş ve aşk arasında sağlıklı bir denge kurulur. Yetişkinler için iş/çalışma, en önemli kaynaktır. Yetişkinlerin bir bağlanma figürüne karşı yakınlık arama ve sürdürme eğilimleri vardır. İş yaşamında da bağlanma sağlıklı/güvenli ya da sağlıksız/güvensiz olabilir. Kaçıran bebeklerin keşfetme davranışında bulunmak için anneleriyle temas aramaktan kaçınmaları gibi, yetişkinler de zorunlu olarak işlerine yaklaşabilirler ya da bunu (işe fazla yoğunlaşmayı) ilişki kurma yetersizliklerine dikkatin çekilmemesi için kullanabilirler. Kaygılı/kararsız bir kişi için iş, bağlanma ihtiyaçlarını doyumak için bir fırsat gibi görünebilir (Hazan ve Shaver, 1990).

Farklı bağlanma stillerine sahip bireyler, iş-aşk arasında denge kurmada ve tüm iş doyumunu alanlarında (overall job satisfaction) farklılık gösterebilirler. Güvenli (secure) bireylerin işe yaklaşımları nispeten olumludur. İşlerini erteleme, görevlerini tamamlamada zorluk çekme, başarısızlık ve arkadaşları tarafından reddedilme korkuları en alt düzeydedir. İş başarısızlığı yaşadıklarında genellikle üzülmemektedirler. Çoğu durumda işin, arkadaşlığı ya da sağlığı engellemesine izin vermemekte ve tatillerini eğlenceli geçirmektedirler. Mesleklerini sevdiklerini, işlerinin sağlıklarını ve ilişkilerini tehlikeye atmalarına izin vermediğini bildirmişlerdir. Güvenli olarak bağlanmış bireyler, iş güvenliği, çalışma arkadaşları, gelir, terfi ve karşı çıkma koşullarındaki iş doyumlarını yüksek düzeylerde bildirmişlerdir. Güvenli bireyler iyi bir çalışan olduklarını düşündüklerini ve çalışma arkadaşlarının kendilerini yüksek düzeyde değerlendirdiklerinden emin olduklarını bildirmişlerdir (Hazan ve Shaver, 1990). Başarısızlık durumunda güvenli bağlanan bireyler, eleştirilmekten saplantılı ve korkulu bağlanma stiline sahip olanlardan daha az korktuklarını bildirmişlerdir (Kart, 2002).

Kaygılı/kararsız (anxious/ambivalent) çalışanlar, başkalarıyla birlikte çalışmayı tercih ettiklerini, yanlış anlaşıldıklarını ve değerlerinin bilinmediğini bildirmişlerdir. Başkaları tarafından onaylandıklarında motive olduklarını, başkaları tarafından reddedildiklerinde ya da performanslarıyla başkalarını etkileyemediklerinde üzüldüklerini belirtmişlerdir. Kişilerarası sorunların verimliliklerini engellediğini bildirmişlerdir. Kaygılı/kararsız olarak bağlanmış bireyler, iş güvensizliği ve değersizlik duyguları bildirmişlerdir. İş arkadaşları tarafından onaylanmanın önemini ve arzu ettikleri ve hak ettikleri terfileri alamadıklarını belirtmişlerdir. Kaygılı/kararsız bireyler, çalışma arkadaşlarının

kendilerini değersiz bulduklarını düşünmektedirler. İş performanslarıyla ilgili olarak üzüldüklerini bildirmektedirler. Başkalarıyla birlikte çalışmayı tercih etmektedirler ancak, yetersiz performansları nedeniyle değerlerinin bilinmediğini hissetmekte ve reddedilme korkusu yaşamaktadırlar. Kolayca kafaları karışmakta, telaşlanmakta ve projelerini tamamlamakta güçlük çekmektedirler. Övgü aldıktan sonra yavaş yavaş gevşeme, durulma eğiliminde olmaktadır (Hazan ve Shaver, 1990). Kaygılı/kararsız bireyler; ofis ya da bölüm içindeki/bölmeler arasındaki ilişkiler, kendi çalışma yöntemlerini seçme özgürlüğünün olmayışı ve çalışma performansı ile ilgili utanç hissi gibi konularda iş doyumsuzluğu bildirmektedirler. İş performansı ile ilgili kaygı ve işteki ilişkilerle ilgili sorunlar bildirmişlerdir. Kaygılı/kararsız bireylerin onaylanma ihtiyaçları vardır ancak, başarısızlıktan ve reddedilmekten korkmaktadırlar. Yönetimden şikayet etmemektedirler ama iş yerinde kurdukları ilişkileri yetersiz ve doyumsuz bulmaktadırlar (Hardy ve Barkham, 1994). Hekimlerle yapılan bir çalışmada da saplantılı (kaygılı/kararsız) bağlanma stiline sahip olanların başarısız olmaktan güvenli ve kayıtsız bağlanma stiline sahip olanlardan daha çok korktukları, stres düzeylerinin de güvenli ve kayıtsız bireylere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur (Kart, 2002).

Kaçınmacı (avoidant) bireyler, çalışmadıklarında sinirli olduklarını ve işin ilişkilerini ve sağlıklarını engellediğini bildirmişlerdir. İşin arkadaş edinmeyi ve sosyal yaşamı güçleştirdiğini bildirmektedirler. Yalnız çalışmayı tercih etmektedirler. Kaçınmacı bireylerde, iş yakın ilişkilere çok az zaman bırakmakta ve tatiller eğlencesiz geçmektedir. Kaçınmacı bağlanma stiline sahip çalışanlar çalışma arkadaşlarıyla ilgili doyumsuzluk bildirmişlerdir. Ancak iş güvenliği ve bilgi fırsatlarıyla ilgili doyum alanlarında güvenli bireylerle benzer özellikler

taşımaktadırlar. Kaçınmacı bireyler iş performansı konusunda kendilerine daha düşük puanlar vermişler ve benzer olarak çalışma arkadaşlarından da düşük puan almayı beklemişlerdir. Kaçınmacı bireyler, işi arkadaşlık kurmaktan ya da sosyal yaşamdan kaçınmak için kullanılmaktadırlar (Hazan ve Shaver, 1990). Kaçınmacılar; çalışma arkadaşları, önerilere dikkat etme, çalışma saatleri, işteki değişiklikler/çeşitlilikler konularında iş doyumsuzluğu yaşadıklarını belirtmişlerdir. Genel iş doyumsuzluğunun yanında, çalışma saatleriyle ilgili sorunları olduğunu, ev ve sosyal yaşamlarındaki ilişkilerinde güçlükler yaşadıklarını, meslektaşlarıyla tartıştıklarını bildirmişlerdir (Hardy ve Barkham, 1994).

Güvenli bağlanmada romantik ilişkilere işten daha fazla değer verildiği ve romantik ilişkilerden daha fazla zevk alındığı düşünülür. Güvenli bireyler ayrıca ilişkilerdeki başarıyı işteki başarıya yeğlemektedirler. Güvenli olmak, ilişkilere değer verme ve ilişkilerden hoşlanmayla ilgilidir. Kaygılı kararsız bireylerin çoğu, aşkla işin birbirini engellediğini iddia etmekte ve aşk ilişkilerinde çok acı çektiklerini bildirmektedirler. Kaçınmacı bireyler, işin aşktan daha önemli olduğunu; işteki başarıyı aşktaki başarıya tercih ettiklerini belirtmektedirler. Kaçınmacı bireyler için işin mutluluğa katkısı daha büyüktür ve iş başarısı ilişkilerdeki başarıyı desteklemektedir. Keşfetme dönemindeki kaçınmacı bebeklerde olduğu gibi, yetişkin çalışanlar da ilişkiler yerine çalışma etkinliğine odaklanmak eğilimindedirler (Hazan ve Shaver, 1990). İş arkadaşlarından birine yönelik olarak romantik ilişkiler besleme eğilimini kaçınmacı bağlanma stiline sahip bireyler, saplantılı bağlanma stiline sahip olanlardan daha az onaylamaktadırlar. Böyle bir ilişkide etkin olarak yer almaya güvenli ve kayıtsız bağlanma stiline sahip olanlar saplantılı bağlanma stiline sahip olanlardan daha çok karşı çıkmaktadırlar. Korkulu bağlanma stiline sahip bireyler, iş

arkadaşlarıyla evlilik dışı bir ilişki içinde olmayı güvenli ve saplantılı bağlanma stiline sahip olan bireylerden daha fazla düşünmektedirler (Kart, 2002).

Vasquez, Durik ve Hyde'a (2002) göre çalışmanın çeşitli işlevlerinin çoğu bağlanma işlevleriyle ilişkilidir. Genel olarak güvenli bağlanma stilindeki bireyler için çalışma yaşamındaki olumlu sonuçlar önemlidir, korkulu bireyler için olumsuz sonuçlar önemlidir. Güvenli olarak bağlanmış erkekler, korkulu ve saplantılı erkeklerden daha az oranda işle ilişkili sorunlar bildirmişlerdir. Güvenli erkekler işle ilgili olarak, korkulu erkeklerden daha az rol üstlendiklerini belirtmişlerdir. Kadın çalışanların doğum yaptıktan sonraki birinci yıl içinde ve 4.5 yılda iş fonksiyonlarıyla ilgili bazı ölçümler alınmıştır. Buna göre; korkulu bağlanma stilindeki kadınlar doğum yaptıktan sonraki birinci yıl içinde işle ilgili daha fazla rol üstlenmişler ve doğumdan 4.5 yıl sonra diğer kategorilerdeki kadınlardan daha az miktarda iş ödülü aldıklarını bildirmişlerdir. Kayıtsız bağlanma stilindeki anneler, diğer kategorilerdeki annelerden daha uzun saatler çalışmakta, haftalık çalışma saatlerini daha uzun tutmaktadırlar. Kayıtsız annelerse bebeğe bakım verme, annelik yapma süresini daha kısa tutmaktadırlar. Güvenli bağlanan anneler, işe yeniden başladıklarında bebeklerinden ayrılırken korkulu ve saplantılı annelere göre daha az ayrılma anksiyetesi yaşamaktadırlar. Kayıtsız anneler de düşük düzeyde ayrılma anksiyetesi yaşamaktadırlar ancak farklı bir sebeple: Kayıtsız yetişkinler, istenmeyen düşüncelerden ya da sıkıntılardan kaçınmak için kendi bağlanma sistemlerini başkalarından gizleme eğiliminde olmaktadır (Vasquez, Durik ve Hyde, 2002).

Çalışma yaşamı kişiler arası meydan okumalarla doludur ve bu nedenle pek çok birey için riskli bir çevredir. Bu nedenle güvenli bağlanma ya da içsel çalışan modeller sayesinde hissedilen güven işe uyum sağlama konusunda oldukça

önemlidir. Bağlanma stillerinin rolü, günümüzün hızlı değişen iş dünyasındaki çalışma davranışı için özellikle önemlidir. Güvensiz olarak bağlanan insanlar, stresli durumlara uyum sağlama ve bunlarla baş etme durumlarında özellikle korunmasızdırlar. Güvenli stildeki bireylerin iş doyumunu, güvensiz bağlanma stilindeki bireylerden anlamlı olarak daha yüksektir. Güvenli insanlar, çevresel olayları ve değişiklikleri denetim altına almakta genel bir avantaja sahiptirler. Güvenli bireyler stresli durumlara ve değişikliklere daha kolay uyum sağlamaktadırlar (Krausz, Bizman ve Braslavsky, 2001).

Yetişkin bağlanması işteki doyum ve etkililiğin merkezindedir. Ainsworth'ün üçlü bağlanma örüntüsü, yönetim literatüründe **karşılıklı bağımlılık** (interdependence) (güvenli ya da kendine güvenli), **karşıt bağımlılık** (counterdependence) (kaçıncı) ve **aşırı bağımlılık** (overdependence) (kaygılı/kararsız) olarak tanımlanmaktadır (Joplin, Nelson ve Quick, 1999). Karşılıklı bağımlılık, ilişkilerde karşılıklılık ve esneklikle karakterize bir yönelimdir. Stresli ve kaygılı zamanlarda ihtiyaç duyulduğunda başkalarının ulaşılabilir olmalarıyla ilgili güvenli bir bilgiye dayanmaktadır. Karşılıklı bağımlılık yönelimi kullanan yetişkinler, hayatın iş ve ev alanlarında güvenli ve destekleyici olacaklardır. Çalışma hayatında karşılıklı bağımlılık, değişik çalışma arkadaşları ve meslektaşlarla yakın ilişkiler yoluyla gösterilmektedir. İş ilişkileri, bir yarışma içinde olmak zorunda değildir, bu bireyler yatırımlarını aile ve ev ilişkilerine yapmaktadırlar. Karşıt bağımlılık, sıkıntılı durumlarda hiç kimsenin ulaşılabilir olmayacağı inancı ve sonuçta bireyin tek başına olması yönelimidir. Bireyler kendilerine karşı sorumludurlar ve bu sorumluluğun bir bölümü, kişisel sağlık ve iyilik hali için gerekli destekleri oluşturma yeteneğidir. Karşıt bağımlı bireyler,

sıklıkla çalışma etkinliklerine aşırı yatırım yaparlar ve yaptıkları işi kimsenin kendileri gibi yapamayacağına inanırlar. Başkalarının destek olma önerilerine karşı koyabilirler ve kendilerini izole etme sürecine girerler. Aşırı bağımlılık, ihtiyaç olduğunda başkalarına ulaşamayacağı inancıyla ilgili bir yönelimdir. Aşırı bağımlılık yönelimine sahip bir bireyin içinde bulunduğu durum için gerekli ve yeterli daha fazla destek arayıp bulduğu görülmektedir. Aşırı bağımlılık sıklıkla bireyin kişisel iyilik hali için sorumluluktan vazgeçmesi durumunu ortaya çıkarmaktadır. Aşırı bağımlılık yönelimi kullanan bireyler, karşılık vermekte başarısız olmakla kendi sosyal destek sistemlerine yük olabilirler, sonuçta başkalarını uzaklaştırırlar. Karşıt bağımlı bireyler, daha az sosyal destek algılamaktadırlar. Aşırı bağımlı bireyler, daha fazla destek aldıklarını, çalışma arkadaşlarından da aileleri ve diğer arkadaşları kadar destek aldıklarını bildirmişlerdir (Joplin, Nelson ve Quick, 1999).

Yetişkin bağlanma stilleri işte zorlanma ve iş stresiyle de ilişkilidir. Kaygılı stile sahip çalışanlar (hem saplantılı hem de korkulu grubu içeriyor), hem güvenli hem de kayıtsız bağlanma stiline sahip olanlardan daha yüksek düzeylerde iş stresi yoğunluğu ve belirtileri bildirmişlerdir. Kaygılı ve kayıtsız çalışanlar, kendi emsalleri olan güvenli çalışanlardan denetleyici (supervisor) desteğini daha düşük düzeyde bildirmişlerdir. Kaygılı bağlanma stiline sahip yetişkinlerin, düşük düzeyde destek algıladıkları durumlarda olumsuz tepkiler verdikleri, kaçınmacı bağlanma stilindeki yetişkinlerin ise daha az olumsuz tepki verdikleri görülmüştür (Schirmer ve Lopez, 2001).

Hayatın iş ve aile alanları arasındaki ilişkileri açıklamak için üç model önerilmiştir (Akt; Sümer ve Knight, 2001); **taşma** (spillover), **ödünleme**

(compensation) ve **bölünme** (segmentation). Taşma varsayımı, hayatın bir alanındaki doyumun diğer alanlarda da doyuma neden olacağını açıklamaktadır. Taşma iş hayatından aile hayatına olduğu gibi, aile hayatından iş hayatına da olmaktadır. Taşma olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Aile hayatı, iş hayatını kolaylaştırabilir. Olumlu yönleri arttırabilir ya da iş hayatını daha zor ve problemlili bir hale getirebilir. Ödünleme modeli, iş deneyimlerinin ve aile deneyimlerinin bir tezatlık oluşturma eğiliminde olduğunu açıklamaktadır. İş ve aile arasında ters bir ilişki vardır. Çalışanlar, bir alandaki doyumsuz koşullara diğer alanla daha fazla ilgilenerek yanıt verirler. Bölünme varsayımı, hayatın bu bölümlerinin ayrıldığını belirtmektedir. İş ve aile farklı ve ilişkisizdir. Taşmada, işteki ve iş dışındaki doyum arasında olumlu bir ilişki vardır. Ödünlemede işteki ve iş dışındaki doyum arasında olumsuz bir ilişki vardır. Bölünmede ise işteki ve iş dışındaki tutumlar arasında bir ilişki yoktur. Kendilik görüşü olumsuz olan (saplantılı ve korkulu bağlanma stiline sahip olan) bireylerin, aile hayatından iş hayatına olumsuz taşma deneyimi yaşamaları kendilik görüşü olumlu olan bireylerinkinden (güvenli ve kayıtsız) daha muhtemeldir. Kendilik değeri olumsuz, başkaları değeri olumlu olan saplantılı stilde olumsuz taşma yalnızca aile ilişkileri alanından iş alanına değil, aynı zamanda iş alanından aile alanına da olmaktadır. Hem kendilik hem de başkaları değeri olumlu olan, bağımsızlığa önem veren güvenli bireylerin mesleki problemler nedeniyle ilişkileri bozma olasılığı daha azdır ve bu nedenle iş hayatından aile hayatına olumsuz taşma deneyimi yaşama olasılığı daha azdır. Güvenli bireyler kişisel özerklikten hoşlandıkları ve başkalarıyla kurdukları yakın ilişkilerden doyum aldıkları için her iki alana da olumlu taşma deneyimleri yaşayabilirler. Yani olumsuz iş deneyimleri için bölünme stratejisini kullanmaları muhtemeldir. Güvenli bireyler,

olumlu deneyimlerini bir alandan diğere alanlara taşıyabilirler. Kayıtsız bireylerin, aile ve iş yaşamları arasındaki dengede bölünmeyi kullanmaları muhtemeldir. Kayıtsız stildeki bireyler, mesleki başarılarla yakın ilişkilerle olduğundan daha fazla ilgilidirler. Yakınlık kurmaktan kaçınır ve sosyal ihtiyaçları ya da sıkıntılılarıyla ilgili öznel farkındalıkları en aza indiren olumlu bir kendilik imajına sahiptirler. Sümer ve Knight (2001) tarafından yapılan bir çalışmada saplantılı bireylerin, güvenli ve kayıtsız bireylerden daha yüksek düzeylerde ev alanından iş alanına olumsuz taşma deneyimi yaşadığı bulunmuştur. Korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerin, saplantılı bireylerden ev alanından iş alanına daha az düzeyde olumsuz taşma deneyimi yaşadıkları görülmüştür. Güvenli bağlanma stiline sahip olan bireylerin her iki yöne de olumlu taşma deneyimi yaşadıkları görülmüştür. Kayıtsız bağlanma stiline sahip olan bireyler, diğer üç bağlanma stiline sahip olan bireylerden daha fazla iş ve aile arasında bölünme deneyimi yaşamaktadırlar.

Rom ve Mikulincer'e (2003) göre, kaygılı/kararsız bağlanma stiline sahip bireylerin, iş yerinde bir grubun üyesi olduklarında kendilik sunumları (self representation) olumsuz olmaktadır. Olumsuz kendilik modellerini değersiz, hassas ve yardıma muhtaç olarak doğrudan yansıtmaktadırlar. Grup etkileşimlerine karşı olumsuz duygusal tepkileri, kendi içsel dünyalarının özelliği olan olumsuz duyusallıklarının (affectivity) özgül bir ifadesi olarak görünmektedir. Grup etkileşimleri içinde güvenlik- aşk (security-love) hedefleri peşine düşmektedirler ve destek ve yardım için dışsal kaynaklar aramaktadırlar. Grup etkileşimi söz konusu olduğunda kaçınmacı bireylerden diğer grup üyeleriyle iş birliği yapmaları talep edildiğinde etkileşimin birbirine muhtaç olan yönünü yok saymakta, yadsımaktadırlar. Grup etkileşimleri boyunca kaçınan bireylerin gruptan uzak

olmaları, gruba karşı mesafeli olmaları grup içindeki diğer üyelerle çatışma yaşamalarına neden olabilmektedir. Kaçınan bireyler görev yönelimli gruplarla olan anıları saklamaktadırlar ve bu gruplara karşı olumsuz duygusal tepkiler vermektedirler.

Bu bölümde bağlanma kuramı ve bağlanmanın iş yaşamındaki önemi üzerinde durulmuştur. Bir sonraki bölümde iş yaşamında önemli olan kontrol odağı inancı üzerinde durulacaktır.

1.2. KONTROL ODAĞI

Kontrol odağı kavramı Sosyal Öğrenme Kuramı'ndan ortaya çıkarak gelişmiştir. Kişinin, pekiştireçlerin davranışı üzerindeki görelî etkisini kontrol ettiğı duygusunun derecesiyle ilgilidir (Phares, 1965).

Kontrol odağı inancı, insanların hayatlarındaki ödülleri kontrol edebildiklerine ya da edemediklerine dair genelleştirilmiş beklentileri ile ilgili bir kişilik değişkenidir (Spector ve O'Connell, 1994).

Kontrol odağı, öğrenmenin, farklı durumlarındaki öğrenme süreçlerinin doğasını anlamada oldukça önemli bir değişkendir. Aynı zamanda benzer durumlarda bireylerin ödül üzerindeki kontrolleriyle ilgili kişisel yüklemeleriyle ilgili bilgi vermektedir (Rotter, 1966).

Pekiştirmenin rolü, bilgi ve becerilerin kazanılmasında ve sergilenmesinde oldukça önemlidir. Bir olay, bazı insanlar tarafından ödül ya da pekiştireç olarak önemsenirken, başkaları tarafından farklı algılanabilir ve farklı tepkiler verilebilir. Ödülün kişinin davranışlarına veya yüklemelerine bağılı olduğıyla ilgili algısının derecesi ya da ödülün kişinin kendi davranışlarından bağımsız olarak ortaya

çıkabilen bir şey olduğunu ve kendisi dışındaki güçler tarafından kontrol edildiğini düşünmesi bu tepkilerini etkilemektedir. Bazı davranışları izleyen pekiştireçlerin ödül etkisi, kişinin kendi davranışıyla ödül arasında nedensel bir ilişki kurup kurmamasına bağlıdır. Pekiştirme, kişinin bazı davranışlarını izlediği ama tamamen davranışlarına bağlı olmadığı şeklinde algılandığında, başka güçlerin örneğin şansın, talihin ya da güçlü başkalarının isteği sonucu olarak algılanır. Bu durum **dışsal kontrol odağı** olarak adlandırılır. Eğer kişi olayların kendi davranışlarına ya da görelilik olarak sürekli olan kendi özelliklerine bağlı olduğu şeklinde algılsa, buna da **içsel kontrol odağı** inancı denir (Rotter, 1966). İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler ile dışsal kontrol odağına sahip olanlar, değeri aynı olan bir ödülün, şansa mı yoksa beceriye mi bağlı olarak algılandığı konusunda farklılaşırlar (Rotter ve Mulry, 1965).

Sosyal öğrenme bakış açısından, içsel/dışsal kontrol, pekiştirmenin doğasının en iyi şekilde nasıl yorumlanacağıyla ilgili genellenmiş bir beklentidir. Problemlerle karşılaşılınca içsel kontrol odağına sahip bireyler, sorunu kendi çabalarıyla çözeceklerine dair bir yorumlamada bulunurlar. Dışsal kontrol odağına sahip bireyler ise, şans ya da kontrol edilemeyen diğer faktörlere yönelik beklentiler geliştirirler ve ona göre davranırlar. İçsel/dışsal kontrol boyutu içinde bazı insanlar içsel kontrol odaklı, bazı insanlar dışsal kontrol odaklı iken bazıları da ikisi arasında yer alabilirler. Bu sonuncular genellikle çoğunluğu oluşturur (Phares, 1991). İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, davranış-pekiştireç sırasını kendilerinin kontrol ettikleriyle ilgili bir genellenmiş beklentiye sahiptirler. Beklentiler, verilen görevin becerilere ya da şansa bağlı olarak algılanmasına göre değişmektedir (Phares, 1965).

İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, becerilerini gösterebilecekleri etkinlikleri seçme eğiliminde olmaktadır. Dışsal kontrol odağına sahip bireyler ise şansın kendi hayatları üzerindeki rolünü gösterebilecekleri etkinlikleri seçmektedirler. Katılımcılara verilen bir eşleştirme görevinde, görev ‘beceriyle kontrol edilen’ olarak tanımlandığında, ‘şansla kontrol edilen’ olarak tanımlandığı duruma göre, içsel kontrol odağına sahip olan bireyler karar vermek için daha fazla zaman harcamışlardır. Dışsal kontrol odağına sahip bireyler ise bunun tersine, görev ‘şansla kontrol edilen’ olarak tanımlandığında karar vermek için daha çok zaman harcamışlardır (Rotter ve Mulry, 1965).

İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, kendi hayatlarından sorumlu olduklarını hissederler; kaderlerinin kendileri dışındaki faktörler tarafından değil, kendi aldıkları kararlar tarafından etkilendiğini algırlar. Çevrelerinde olup bitenlerle kendi eylemleri arasında güçlü bir ilişki kurarlar. Kendilerine olan bu güven ve bağımsızlık, bu insanları daha az kaygılı, daha aktif, çabalayan, başarılı ve gelecek yönelimli yapmaktadır. İçsel kontrol odağına sahip olan bu insanlar aynı zamanda, etkin ve yenilikçi olurlar. Riskli davranışlarda bulunmaya daha az eğilimli olurlar. Önemli derecede kendilik kontrolüne (self-control) sahiptirler. Hem akademik hayatta hem de işlerinde dışsal kontrol odağına sahip olan bireylere göre daha güdülü ve başarılı olmak eğilimindedirler. Kendi kapasitelerine olan güçlü inançları, bu insanları etkilenmesi zor, baskılara karşı dirençli ve zor incinebilir yapmaktadır. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerden daha kolay denetim sağlamaktadırlar. Kendi kaderleri üzerinde kontrollerinin olduğu inancı, kendilikleriyle ilgili değişim sürecinden kuşku duymalarını engellemektedir. Çünkü kendi eylemlerine karşı sorumluluk

duymaktadırlar. Kendi dönüşümlerini/değişimlerini yalnızca kendilerinin yöneteceğinin farkındadırlar. Değişim için gerekli olanı gerçekleştirirler. Dayanıklı kişilik terimi içsel kontrol odağı inancı tarafından karakterize edilmiş olan insanları tanımlamak için kullanılmaktadır. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler ise, çoğunlukla değişimi bir tehlike olarak görmektedirler. Çünkü hayatlarını kontrol eden güçlerin kontrolünü hissetmemektedirler. Değişikliğe karşı pasif bir konumda bulunmayı tercih etmektedirler. Değişim konusunda kararlı adımlar atma yetenekleri yoktur. Depresif tepkiler göstermeye eğilimlidirler (De Vries ve Balazs, 1999) .

Dışsal kontrol odağının iki türü bulunmaktadır. “Uygun (congruent) kontrol odağı”na sahip bireylerin dışsal olarak kontrol edilen dünyalarına değer biçmek için daha gerçekçi gerekçeleri vardır. Sosyo-ekonomik koşulları düzeltmek için küçük bir çaba sarfetmeleri muhtemeldir. “Savunmacı (defensive) kontrol odağı”na sahip olan bireyler ise umulan yetersizliklerine bir savunma olarak dışsal inançları benimsemektedirler (Phares, 1991).

Dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerin, içsel kontrol odağına sahip olan bireylerden daha itaatkar ve uymacı olmaları muhtemeldir. İçsel ve dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler arasındaki farklardan biri de çevreleriyle ilgili bilgi arama konusunda ortaya çıkmaktadır. İçsel kontrol odağına sahip bireyler, dışsal kontrol odağına sahip bireylere göre çevreleriyle ilgili daha fazla bilgi toplama ihtiyacı içinde ve sosyal faaliyetlerde haklarını arama ve kazanma konusunda daha aktiftirler. Pekiştirmelerin içsel/dışsal kontrolü ile ilişkili olan bir başka kavram da başarı ihtiyacıdır (Phares, 1991). Başarı ihtiyacı yüksek olan bireylerin, çabalarının sonuçlarını saptamada kendi yeteneklerine ya da becerilerine yönelik bir inanca sahip olmaları olasıdır. Bu ilişki doğrusal değildir, başarı güdüsü yüksek olan bir bireyin,

eşit olarak pekiştirmelerin içsel olarak kontrol edildiğine dair inancı yüksek olmayabilir. Başarı ihtiyacı düşük olan bir bireyin de çeşitli pekiştireçleri kendi davranışları sayesinde elde ettiğine dair bir inancı olabilir (Rotter, 1966). Daha içsel inançlar daha büyük akademik başarıyla ilişkilidir (Phares, 1991). İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler kendi davranışlarının sonuçlarıyla ilgili sorumluluğu kendilerine yüklerler. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler de tersine, sorumluluğu başka yere yüklerler. İçsel kontrol odağına sahip olan bireylerin sağlıklarını ve iyilik hallerini en yüksek dereceye çıkartmak için çaba gösterdikleri, hastalıklarını ise en aza indirmek için çabalamaları muhtemeldir. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, dışsal kontrol odağına sahip olanlardan daha iyi uyum sağlamakta, daha düşük kaygı düzeyine sahip olmakta ve psikiyatrik sınıflamalarda daha az yer almaktadırlar. Daha uygun stresle baş etme yöntemleri kullanmaktadırlar (Phares, 1991).

İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, çevrelerinde daha fazla kontrol kullanırlar, daha iyi bir öğrenme performansı sergilerler, bilgi kendi durumlarıyla ilgili olduğunda aktif olarak yeni bilgiler ararlar ve karmaşık problem çözme durumlarında bilgiyi daha iyi kullanırlar. Çünkü içsel kontrol odağına sahip olan bireyler kişisel kontrole inanırlar ve kişisel kontrol ararlar, dışsal kontrol odağına sahip bireylerden daha az uyma davranışı gösterirler. Kontrol odağı inancı, kaygıyla olumsuz olarak ilişkilidir; dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler, içsel kontrol odağına sahip olan bireylerden daha kaygılı olmak eğilimindedirler. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler kendilerine daha zor hedefler koymaktadırlar (Spector, 1982).

Çocuk yetiştirme uygulamalarında, içten, sıcak, koruyucu, pozitif olarak karakterize edilebilen özellikler, çocukta içsel kontrol odağının gelişmesiyle ilişkili görülmektedir. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler ebeveynlerinin, içsel kontrol odağına sahip olan bireylere göre daha tutarsız disiplin verdiklerini bildirmişlerdir (Phares, 1991).

Kontrol odağı inancı, davranışı etkileyebilir ve davranışın sonuçları da sırasında kontrol odağını etkileyebilir. İçsel kontrol odağına sahip olan bireylerin içsel/dışsal kontrol odağı puanları, başarısız bir deneyim yaşadıkdan sonra dışsal bir yönerge aldıklarında, dışsal kontrol odağına doğru değişebilmektedir. Ancak, dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerin içsel/dışsal kontrol odağı puanları, yaşadıkları bir başarıdan sonra içsel kontrol odağı inancına doğru değişmemektedir. Çünkü içsel kontrol odağına sahip olan bireyler, kendileriyle ilgili bilgilere daha duyarlı görünmektedirler (Spector, 1982).

Kontrol odağı inancı deneyime duyarlı olabilir. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, daha fazla kişisel kontrol gerektiren ve daha fazla beceri isteyen işlerle uğraşıyor olabilirler, bu nedenle deneyimlerinin dünyanın içsel görünüşüyle tutarlı olması olasıdır ve dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerden daha fazla kontrol kullanmaya çalışabilirler. Bu kontrol, kişide arzuladığı sonuçlara ya da ödüllere ulaşacağı algısına yol açar. Eğer durum arzulanan sonuçları sağlayamıyorsa içsel kontrol odağına sahip olan birey, kontrol sağlamaya çalışmak konusunda dışsal kontrol odağına sahip olan bireyden farklı olmaz. Bazı bireyler için kontrolün kendisi ödül niteliğinde olabilir (Spector, 1982).

Bir çalışmada içsel kontrol odağına sahip olan bireylerin, duygularını tanıma ve ifade etme konusunda dışsal kontrol odağına sahip olanlara göre daha yeterli

oldukları, kendilerine güvenlerinin daha fazla olduğu ve güvenli bağlanma stiline sahip oldukları bulunmuştur (Hexel, 2003).

I.2.1. Kontrol Odağı ve İş Yaşamı

Kontrol odağı, örgütlerdeki insan davranışının açıklanması için önemli bir değişkendir. İçsel kontrol odağına sahip olan bireylerle dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler arasındaki en önemli ayırt edici özellik kişisel kontrol inancıdır. Bu özelliğin örgütlerdeki etkisi güçlü ve doğrudandır. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, kendi davranışlarıyla iş çevresini kontrol edebileceklerine inanmak eğilimindedirler (Spector, 1982).

Kontrol odağı itaatkar performansla olumlu olarak ilişkili bulunmuştur, girişimci performansla ise olumsuz olarak ilişkili bulunmuştur. İçsel kontrol odağına sahip olan çalışanlar daha yüksek düzeyde girişimci performans sergilemektedirler, buna karşılık dışsal kontrol odağına sahip olan çalışanlar daha yüksek düzeyde itaatkar performans sergilemektedirler (Blau, 1993).

Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler, içsel kontrol odağına sahip olan bireylerden daha fazla uyma davranışı göstermekte ve daha fazla itaatkar olmaktadır. Bunun nedeni; yönergeleri izlemelerinin daha muhtemel olması ve daha kolay denetlenmeleri olabilir. Ek olarak dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler, denetleyicilerinin otoritelerine itaat ettikleri kadar, çalışma arkadaşlarının sosyal taleplerine de itaat etmektedirler. Çalışma arkadaşlarının bu talepleri yönetimin talepleriyle çatışabilir (Spector, 1982).

Yapılan iş, karmaşık bilgi işleme süreçleri ve yaygın olarak karmaşık öğrenmeler gerektiriyorsa içsel kontrol odağına sahip olan bireyler, daha iyi performans sergileyeceklerdir. Basit görevlerde ise bu fark ortadan kalkmakta, içsel

kontrol odağına sahip olan bireylerle dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler arasında performans farkı görülmemektedir. Görevler ya da örgütsel talepler inisiyatif ya da bağımsızlık gerektiriyorsa, içsel kontrol odağına sahip olan bireyler daha elverişli olurlar. Örgütsel ihtiyaçlar itaat gerektirirse, dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler daha uygun olurlar. Yüksek düzeyde motivasyon gerektiren işler için, içsel kontrol odağına sahip olan bireylerin çabalarının ödül getireceğine inanmaları ve daha yüksek düzeyde motivasyon sergilemeleri muhtemeldir. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, yüksek düzeyde teknik bilgi ya da beceri gerektiren işlere, profesyonel işlere, yönetici ya da denetleyici olarak çalışabilecekleri işlere uygundurlar. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler ise, üretim işine, beceri gerektirmeyen işlere, büro işlerine ve alışılmış çalışma yöntemlerine daha uygundurlar (Spector, 1982).

Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler, astlarına karşı zorlayıcı liderlik modeli kullanmak eğilimindedirler. İçsel kontrol odağına sahip olan bireylerin, katılımcı stilli denetleyicileri olduğunda iş doyumları dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerden daha yüksek olmaktadır. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler, yönetici stille yönetildiklerinde iş doyumları daha yüksektir (Spector, 1982).

1980'ler boyunca kişilik, iş stresörleriyle (çalışma yükü, rol çatışması, otonomi eksikliği gibi) ve işteki zorlanmayla (iş doyumsuzluğu, anksiyete, sağlık şikayetleri gibi) ilişkili bulunmuştur (Siu ve Cooper, 1998). Bu kişilik değişkenleri içinde iş stresi süreçlerinde önemli rolü olanlardan biri de kontrol odağıdır (Spector, 1986).

Stres ve zorlanma arasındaki ilişki, dışsal kontrol odağına sahip olanlar için içsel kontrol odağına sahip olanlardan anlamlı olarak daha yüksektir (Siu ve Cooper, 1998). Dışsal kontrol odağına sahip olan çalışanlar, içsel kontrol odağına sahip olan çalışanlara göre daha yüksek düzeylerde stresör ve zorlanma bildirmektedirler. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler işle ilgili stresörleri daha yüksek düzeyde algılamaktadırlar (Spector ve O'Connell, 1994). Dışsal kontrol odağı, düşük iş doyumunu ve psikolojik rahatsızlıkla ilgili bulunmuştur (Leung, Siu ve Spector, 2000).

Dışsal kontrol odağı inancı anlamlı olarak ve olumlu yönde- özellikle “diğer insanlarla ilişkiler” konusundaki stresörlerle- stresle ilişkili bulunmuştur. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerin stresörlerden etkilenmeleri ve bu stresörlerin zorlayıcı sonuçlara yol açmaları daha muhtemeldir. Buradan, içsel kontrol odağına sahip olmanın stresle ve iş yerindeki diğer zorlanmalarla başa çıkmada çalışana yardım edebileceği sonucuna ulaşılabilir. Diğer taraftan, dışsal kontrol odağına sahip olan çalışanlar stresle ve zorlanmayla doğru bir şekilde başa çıkamamaktadırlar (Siu ve Cooper, 1998). İçsel kontrol odağına sahip olan çalışanların iş yerinde ortaya çıkan stres ve zorlanmalarla baş etmek için çeşitli girişimlerde buldukları ancak, dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerin stresle baş etmenin kendi güç ve yeterliliklerinin ötesinde olduğu inancı nedeniyle aktif bir biçimde stresle başa çıkmak yerine pasif bir bekleyiş içinde olacakları düşünülebilir (Muchinsky, 2000).

Kontrol odağının iş doyumuyla, fiziksel ve zihinsel sağlıkla da ilişkili olduğu bildirilmiştir. Yapılan bir çalışmada dışsal kontrol odağının iş doyumuyla negatif bir ilişkisinin olduğu, zihinsel ve fiziksel sağlıkla pozitif bir ilişkisinin olduğu bulunmuştur (Leong, Furnham ve Cooper, 1996).

İçsel kontrol odağına sahip olan bireylerin iş doyumunu daha yüksektir. Çünkü işlerini daha iyi yapabilirler ve bu performans karşılığında yarar sağlarlar, ödül alırlar. Daha hızlı ilerleme/gelişme gösterme ve daha fazla ücret alma eğilimindedirler. Daha fazla kontrol algıları (Spector, 1982). Dışsal kontrol odağı puanları yüksek olan çalışanların iş doyumsuzluğunun da yüksek olduğu bulunmuştur (Rodriguez, Bravo, Peiro ve Schaufeli, 2001; Muhonen ve Torkelson, 2004).

Siu ve Cooper'ın (1998) çalışmasında kontrol odağı ile iş doyumunun işin kendisiyle ilgili olan boyutu arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (çalışmada iş doyumunu iki boyutla açıklanmış; örgütle ilgili boyutu ve işin kendisiyle ilgili olan boyutu). İçsel kontrol odağı daha yüksek olan çalışanların işin kendisiyle ilgili doyum daha yüksek olarak bulunmuştur. Yine aynı çalışmada çalışanların kontrol odağı ile işten ayrılma niyeti arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Dışsal kontrol odağı puanları yüksek olan çalışanlar daha sıklıkla işten ayrılmayı düşünmektedirler (Siu ve Cooper, 1998).

Dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerin, iş arkadaşlarıyla ilgili iş doyumları içsel kontrol odağına sahip olan bireylerinkinden daha yüksektir. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler, pekiştirmeleri genel olarak kendileri dışındaki faktörlere bağladıklarından iş arkadaşlarıyla ilgili olan boyuttaki doyumlarının daha yüksek olması beklenen bir sonuçtur (Dailey, 1978).

Kontrol odağı inancı hem sağlık hem de iş doyumunu için, yalnızca kadınlarda anlamlı bir yordayıcıdır. Kontrol odağı inancı ile hastalık-sağlık belirtileri arasında ise anlamlı ve olumlu bir ilişki vardır. Buna göre, dışsal kontrol odağına sahip olan

bireylerin iş doyumları düşük olmakta ve daha fazla hastalık belirtisi göstermektedirler (Muhonen ve Torkelson, 2004).

Bir başka çalışmada kadın çalışanların iş stresi, nevrotiliklik ve dışsal kontrol odağı ölçümleri anlamlı bir biçimde erkek çalışanlarından daha yüksek bulunurken, erkek çalışanların iş doyumunu ölçümleri de kadın çalışanlarından daha yüksek bulunmuştur. Her iki cinsiyet için de iş doyumuyla dışsal kontrol odağı arasında anlamlı ve olumsuz bir ilişki bulunmuştur. Her iki cinsiyetin de kontrol odağı ölçümleri dışsal kontrol odağı inancına doğru kaydıkça iş doyumları düşmektedir (Al-Mashaan, 2001).

Kontrol odağı çalışmalarının bir meta-analizinde içsel kontrol odağına sahip olan bireylerin iş doyumlarının, işe bağlılıklarının, motivasyonlarının ve performanslarının daha yüksek olduğu gösterilmiştir (Spector, 1986).

İş doyumunu ve kontrol odağıyla ilgili olarak öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışmada, içsel kontrol odağına sahip öğretmenlerin iş doyumları, dışsal kontrol odağına sahip olan öğretmenlerinden daha yüksek bulunmuştur (Uslu, 1999). Yine öğretmenlerle yapılan bir başka çalışmada, öğretmenlerin iş doyumuyla kontrol odağı arasında anlamlı düzeyde olumsuz bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin iş doyumunu puanları arttıkça kontrol odağı puanları düşmektedir ki bu da iç kontrol odağına işaret etmektedir (Aydınay, 1996).

İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, dışsal kontrol odağına sahip olanlardan işlerinde daha fazla özerklik, geribildirim, ilgi ve performans-ödül bağlantısı algılamaktadırlar (Kimmons ve Greenhaus, 1976).

A tipi kişilik özelliklerine ve dışsal kontrol odağına sahip olan çalışanlar, B tipi kişilik özelliklerine ve içsel kontrol odağına sahip olanlardan daha yüksek

düzeyde stres -özellikle kişiler arası ilişkilerde- algılamakta, iş doyumu düzeyleri daha düşük olmakta, fiziksel ve zihinsel sağlıkları daha kötü olmaktadır (Kirkcaldy, Shephard ve Furnham, 2002).

Yöneticiler, iş standartlarını karşılamak, çalışan üretkenliğini değerlendirmek ve eğitim ihtiyaçlarını belirlemek amacıyla iş yerlerinde çalışanların performanslarını izlemektedirler. Elektronik olarak izlenen çalışanlar daha fazla stres yaşamaktadırlar, çünkü diğer yollarla izlenen çalışanlara göre işle ilgili daha az özerklik algılamaktadırlar. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler, basit bir görevde çalışırken izlendiklerinde oldukça rahat olabilirler, çünkü izlenme onlara beğenildikleri duygusunu verir. Tersine içsel kontrol odağına sahip olan bireyler bu koşullar altında daha fazla stres yaşayabilirler. Karmaşık bir görev söz konusu olduğunda ise dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler daha fazla, içsel kontrol odağına sahip olanlarsa daha az stres yaşamaktadırlar. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler elektronik olarak izlendiklerinde daha fazla, dışsal kontrol odağına sahip olanlarsa tersine, izlenmediklerinde daha fazla stres yaşamaktadırlar (Kolb ve Aiello, 1996).

İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler daha büyük iş motivasyonu sergilerler, çünkü çevre üzerinde daha fazla kontrol sahibi olduklarını algırlarlar. Bu, dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerin kişisel hedeflere ya da ödüllere daha az değer verdikleri anlamına gelmemektedir ancak, içsel kontrol odağına sahip olan bireyler ödülleri kazanma ya da hedefleri başarma konusunda daha büyük çaba sarf etmektedirler. Çünkü başarılı olacaklarına ve çabalarının sonuca ulaşacağına daha fazla inanmaktadırlar. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, çabalarının iyi bir performansla sonuçlanacağına ve kendi yeteneklerine daha fazla inanmaktadırlar. İyi

performanslarının ödül alacağına dair daha fazla beklentiye sahiptirler ve işteki konumlarını daha hakkaniyetli/adil olarak algılamak eğilimindedirler. Çabanın iyi performans getireceğine, iyi performansın da ödül getireceğine yönelik daha büyük bir beklentileri olması sebebiyle işlerinde daha iyi bir performans sergilemektedirler. Pek çok durumda içsel kontrol odağına sahip olan bireyler, yüksek düzeyde performans-ödül beklentisine sahiptirler. Ancak performans için ödülün olmadığı durumlarda, performans-ödül beklentileri dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerden farklı olmamaktadır (Spector, 1982).

Dökmen (1997) tarafından pazarda kendi ürünlerini satan kadınlar, maaşlı bir işte çalışan kadınlar ve ev hanımları üzerinde yapılan bir çalışmada, kısmen çalışan kadın statüsünde olan pazarcı kadınların ev hanımlarına göre daha çok içsel kontrol odağına sahip oldukları bulunmuştur.

Bu bölümde kontrol odağı inancı ve iş yaşamındaki etkileri üzerinde durulmuştur. Bir sonraki bölümde ise iş doyumu üzerinde durulacaktır.

1.3. İŞ DOYUMU

İş doyumu bir çalışanın işinden aldığı zevkin derecesiyle ilgilidir (Muchinsky, 2000). İş doyumu, insanların işleriyle ilgili duygularını yansıtan tutumsal bir değişkendir. Basit olarak iş doyumu insanların işlerinden hoşlanma derecesidir, iş doyumsuzluğu da insanların işlerinden hoşlanmama derecesidir (Spector, 1996).

İş doyumu, işimiz hakkındaki olumlu ve olumsuz duygu ve tutumlarımızla ilgilidir; işle ilgili pek çok faktöre bağlıdır. Kişisel faktörler de iş doyumunu etkileyebilirler. Motivasyonumuzun ve işle ilgili isteklerimiz/beklentilerimizin

yüksek olması da işe yönelik tutumlarımızı etkilemektedir. Bazı çalışanlar için iş doyumunu kararlı ve durağandır, işin özelliklerinden bağımsızdır. Statü, ücret, çalışma koşulları ve hedeflerdeki değişiklikler bu insanların iş doyumlarını çok az etkiler. Mutluluğa (doyum) ya da mutsuzluğa (doyumsuzluk) yönelik kişisel eğilimleri, koşullar çok az değiştirir (Schultz ve Schultz, 1998).

Bazı ölçümlerde iş doyumunu, iş yerindeki önemli ihtiyaçların giderilmesi olarak adlandırılmaktadır. Bazılarında ise iş doyumunu, kişinin işten almayı bekledikleriyle gerçekte aldıklarını algılaması arasındaki farkın derecesi olarak görülmektedir. İş doyumunu aynı zamanda kişinin rahat etmesine olanak veren şeylerin işi tarafından sağlanma derecesi olarak da tanımlanabilmektedir. Başka bir bakış açısından da iş doyumunu, kişinin işine yönelik duygusal tepkileridir. İş doyumunu genel olarak işe yönelik tutumların anlamıyla eş değer olarak düşünülmektedir. Kişinin işinde deneyimledikleri ile istedikleri arasındaki farkın bir işlevi olarak görülmektedir (Miner, 1992).

İşle ilgili tutumlar içsel faktörler (kişisel özellikler) tarafından ya da dışsal faktörler (kişiyi etkileyen çevresel güçler) tarafından belirlenebilmektedir. Uzun yıllar çalışanın işindeki konumunun, doyumunu ya da doyumsuzluğunu tek başına etkilediği düşünülmüştür. Bundan dolayı, iş sorumluluğuna uyum sağlayan bir birey ya da beklentilerini karşılayan başka bir işe geçen bir kişinin iş doyumunu düzeyi değişecektir. Kişilerin iş doyumunu hem içsel güçler hem de dışsal güçler tarafından etkilenmektedir (Miner, 1992).

Minnesota Üniversitesi'nde tek yumurta ikizlerinin iş doyumlarıyla ilgili olarak yapılan bir araştırmada ikizlerin farklı iş deneyimleri olmasına karşın iş doyumları anlamlı olarak benzer bulunmuştur. Eğer genetik yapı iş doyumunu

etkileyen bir etmen olmasaydı ikizlerin iş doyumu puanları arasında da bir benzerlik olmazdı. Genetik özellikler de iş doyumunu etkileyen bir etmendir (Arvey, Bouchard, Segal ve Abraham, 1989). Tek ve çift yumurta ikizleriyle yapılan başka bir çalışmada yine ikizlerin genel iş doyumları arasında anlamlı bir benzerlik bulunmuş ve bu bulgu genetik özelliklerin iş doyumunu etkilediği yönünde değerlendirilmiştir (Arvey, McCall, Bouchard JR, Taubman ve Cavanaugh, 1994).

Şahin ve Batıgün (1997) tarafından özel bir hastanede görevli hemşire, hekim ve diğer sağlık personeliyle yapılan bir çalışmada, stres belirtileri ve iş doyumu açısından hemşirelerin en sorunlu grup olduğu bulunmuştur. Bu çalışmada iş doyumunu yordayan en önemli değişkenin işletme politikaları olduğu, ücretin ise daha alt sıralarda yer aldığı bulunmuştur.

I.3.1. İş Doyumunu Etkileyen Etmenler

İş doyumunu etkileyen etmenler kişisel özellikler ve işle ilgili özellikler olmak üzere ikiye ayrılabilir (Schultz, 1970).

I.3.1.1. Kişisel Özellikler ve İş Doyumu

Yaş, cinsiyet, bilişsel yetenekler, kişilik, iş deneyimi gibi pek çok kişisel özellik iş doyumunu ve işle ilgili tutumları etkileyebilir. Bununla beraber bu etkenler işveren ya da örgüt tarafından değiştirilememektedir. Ancak örgütler pek çok çalışan için iş doyumunu yordayabilmektedir (Schultz ve Schultz, 1998).

I.3.1.1.1. Yaş : Genel olarak iş doyumu yaşla birlikte artmaktadır. Gençler daha düşük düzeylerde iş doyumu bildirmektedirler. Genç insanların çoğu sorumluluk duydukları ve kendilerini yeterli hissettikleri bir iş bulmakta başarılı olmadıkları için ilk işlerinde hayal kırıklığına uğramaktadırlar (Schultz ve Schultz, 1998). Yaşlı olan çalışanların yaş-ış doyumu ilişkisi açısından bazı avantajları

bulunmaktadır. Daha yaşlı olan çalışanlar arzu edilen iş koşullarıyla var olan iş koşulları arasındaki karşılaştırmayı daha iyi yapabilmektedirler. Yaşı daha büyük olan çalışanlar daha yüksek maaş almaktadırlar. Daha yaşlı olan çalışanlar, gençlerden daha uzun süredir o işte çalışmaktadırlar ve kuşkusuzdur ki daha fazla ödül almışlardır (Spector, 1996). Yaşı daha büyük olan çalışanlar işle ilgili koşullara daha iyi uyum sağlamışlardır. Çok farklı işlerde çalışabilecek ve kendi yeteneklerini keşfedebilecek zamanları olduğundan kendilerine uygun işler bulmuş olmaları ve bu nedenle daha yaşlı çalışanların iş doyumlarının daha yüksek olması muhtemeldir (Miner, 1992). İnsanların iş doyumlarının 30'lu yaşlarda başarılarının artmasıyla birlikte arttığı, 40'lı yaşlarda düştüğü ve 50'li yaşlarda tekrar arttığı bildirilmiştir (Greenberg ve Baron, 1997). Demirci (2003) tarafından yapılan bir çalışmada da yaşla birlikte iş doyumunun arttığı bulunmuştur. Başka bir çalışmada ise iş doyumunun yaşa göre değişmediği bulunmuştur (Derin, 2003).

I.3.1.1.2. Cinsiyet : Kadın ve erkek çalışanlar arasında iş doyumunda farklılıklarını ele alan çalışmaların sonuçları arasında bir tutarlılık yoktur. Bazı çalışmalarda kadın ve erkek çalışanların iş doyumunda açık bir fark görülmezken bazı çalışmalarda da fark bulunmuştur (Schultz ve Schultz, 1998). Geleneksel olarak erkeklerin elinde bulunan işgücüne kadınlar da git gide daha fazla girmektedirler. Bu durum, kadınların ve erkeklerin işlerine karşı tutumlarında farklılaşabildiklerini anlamada oldukça önemlidir. Çalışmaların çoğunda kadınların ve erkeklerin genel iş doyumunda birkaç farklılık olduğu bulunmuştur. Bununla beraber bazı çalışmalarda da kadın ve erkeklerin iş doyumları arasında bir fark bulunmamıştır (Spector, 1996). Kim (2005) tarafından Kore'de yapılan bir çalışmada kadın çalışanların iş doyumları düzeyleri erkek çalışanlarından daha yüksek

bulunmuştur. Bu sonucun nedenlerinden biri, kadınların işle ilgili beklentilerinin düşük olmasıdır. İkinci bir neden de kadınların hoşnutsuzluklarını ifade etmemeleridir. Başka bir çalışmada kadın ve erkek çalışanların iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri bakımından farklılaşmadıkları bildirilmiştir (Campbell ve Campbell, 2003). Ülkemizde yapılan bazı çalışmalarda da erkek çalışanların iş doyumunun kadın çalışanlarından daha yüksek olduğu bulunmuştur (Severge, 1990; Aydın, 1998; Demirci, 2003). Ancak bazı çalışmalarda da kadın ve erkek çalışanların iş doyumları arasında bir fark bulunmamıştır (Uslu, 1999; Derin, 2003). Yönetici pozisyonunda çalışan kadın ve erkeklerin iş doyumunu inceleyen bir çalışmada erkek yöneticilerin iş doyumunu puanları kadın yöneticilerinden daha yüksek bulunmuştur (Akınaltuğ, 2003).

I.3.1.1.3. Bilişsel Yetenekler : Bilişsel yetenekler iş doyumunu için her zaman anlamlı bir gösterge olmayabilir, ancak işin türüne göre önemli olabilir. Pek çok iş için yüksek iş performansı ve yüksek iş doyumunu zeka ile bağlantılıdır. Oldukça zeki olan insanlar kendi işleri için yetersiz olabilirler ve bu durum iş doyumusuzluğuna ve can sıkıntısına neden olabilir. İşleri daha yüksek zeka düzeyi gerektiren insanlar, engellenmişlik duygusu yaşamaya başlayabilirler, çünkü işin gereklerini yerine getirmeye güçleri yetmez. Eğitim düzeyi zekayla ilgili bir faktördür. Bazı çalışmalarda eğitimle iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki bulunmuştur. Daha yüksek formal eğitim düzeyine sahip bir bireyin işinde doyumusuzluk yaşamaması daha muhtemeldir. Bu durumun bir açıklaması; daha iyi eğitime sahip olan kişilerin beklenti düzeylerinin daha yüksek olması ve işlerinin kendilerine daha fazla performans sergileme olanağı ve sorumluluk sağlayacağına inanmalarındadır. Çoğu iş de onların bu beklentilerini karşılamamaktadır (Schultz ve Schultz, 1998).

I.3.1.1.4. İş Deneyimi : İş yaşamına yeni başlamış olan kişiler işlerinden doyum sağlama eğiliminde olmaktadır. Bu dönemdeki teşvikler, becerilerin ve yeteneklerin gelişimini de kapsamaktadır. İş yeni olduğu için kişiye ilginç ve çekici görünebilir. Erken oluşan bu doyum, çalışanın ilerlemesi ve gelişmesi sürmeyince azalmaktadır. İşindeki ilk birkaç yıldan sonra çalışanın cesareti kırılmakta ve kurum içindeki terfisi oldukça yavaş olmaktadır. Yapılan çalışmalarda çalışma hayatının ilk yıllarında iş doyumunun daha yüksek olduğu bulunmuştur (Schultz ve Schultz, 1998). İşe yeni başlayan çalışanlar, çalışma arkadaşlarından ve kendilerinden daha kıdemli olan çalışanlardan sosyal destek elde edemezlerse daha yüksek düzeylerde iş doyumunu bildirmektedirler (Nelson ve Quick, 1991). Ülkemizde yapılan bir çalışmada da hizmet süresinin iş doyumunu etkilemediği bulunmuştur (Derin, 2003).

I.3.1.1.5. Kişilik : Araştırmalara göre işlerine daha iyi uyum sağlayan ve duygusal dengesi daha iyi olan çalışanların iş doyumları daha yüksek olmaktadır. İş doyumunu ile duygusal dengelilik arasındaki ilişki açık olmakla beraber neden-sonuç ilişkisi çok net değildir. Duygusal dengenin mi iş doyumunun mu önce geldiği açık değildir. Duygusal dengesizlik yaşamın her alanında hoşnutsuzluk nedeni olabilir ve uzun süreli iş doyumsuzluğu duygusal uyumda yetersizliğe neden olabilir. Yabancılaşmayı az hisseden ve iç kontrol odağına sahip olan çalışanların iş doyumlarının yüksek olması muhtemeldir. A tipi kişilik de iş doyumuyla ilişkili bir kişilik değişkenidir. Başarı için çabalamanın iş doyumuyla olumlu bir ilişkisi vardır (Schultz ve Schultz, 1998). Olumsuz duygusallık (negative affectivity) da iş doyumuyla ilişkili bulunan bir kişilik değişkenidir. Olumsuz duygusallık, bireyin pek çok durum karşısında anksiyete ya da depresyon gibi olumsuz duygular yaşama eğilimidir. Olumsuz duygusallığı yüksek olan bireylerin işlerine karşı da olumsuz bir

yaklaşımları vardır ve iş doyumsuzluğu yaşamaları daha muhtemeldir (Spector, 1996). İş doyumu ile zaman yönetimi arasında da anlamlı bir ilişki vardır. Zaman yönetimi becerileri iyi olan, zamanı iyi kullanan bireylerin iş doyumu yüksektir (Yavuz, 2002).

I.3.1.2. İşle İlgili Özellikler ve İş Doyumu

İşle ilgili faktörler kişinin ihtiyaçlarını değiştirebilmektedir. Kişi temel ihtiyaçlarından yoksun kalınca da güvenlik, tanınma, sorumluluk gibi konular daha önemli bir hale gelmektedir (Schultz, 1970). İş çevresinin çeşitli özellikleri iş doyumuna neden olur. Bu özellikler, işin özelliklerini, iş görevini ve örgütün çeşitli yönlerini içermektedir. Pek çok çalışma da iş çevresiyle ilgili değişkenlerin iş doyumu ile ilişkili olduğu görüşünü desteklemiştir. İşle ilgili değişiklikler yapmak oldukça zordur ancak, iş doyumunun artması söz konusu olduğunda işle ilgili değişiklikler yapmak oldukça anlamlı ve gereklidir (Spector, 1996).

I.3.1.2.1. Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması : Rol belirsizliği ve rol çatışması da iş doyumu açısından önemli değişkenlerdir. Rol belirsizliği, çalışanların yaptıkları işe dair işlevlerin ve sorumlulukların kararsız/değişebilir olmasıyla ilgili bir durumdur. Pek çok denetçi (süpervizör), alt pozisyonda çalışanlara açık yönergeler ve sorunların ana hatlarıyla ilgili bilgi vermek konusunda hatalı davranmaktadırlar. Bu durum da çalışanların yaptıklarını sandıkları şeylerle ilgili belirsizliğe neden olmaktadır (Spector, 1996). Rol çatışması, insanlar birbiriyle çelişen taleplerle karşılaştıklarında ortaya çıkar. Rol çatışması işle ilgili durumlarda ve iş dışında ortaya çıkabilir. İşle ilgili rol çatışması, iki denetçinin (supervisor) bir çalışandan birbiriyle çelişen görevler istemesi durumunda ortaya çıkar. Denetçinin biri işini yaparken daha fazla dikkat göstermesini isterse, diğer denetçi de işini daha hızlı

yapmasını isterse çalışan işle ilgili bir rol çatışması yaşar. İş dışında oluşan rol çatışması ise, işle ilgili taleplerle iş dışındaki alanlarla ilgili taleplerin çelişik olmasından kaynaklanır. Örneğin çalışanın çocuğunun talepleriyle işinin talepleri çelişirse kişi rol çatışması yaşar (Spector, 1996).

I.3.1.2.2. Ücret: İş doyumu konusunda ücretin önemi işten işe değişebilmektedir (Schultz, 1970). Çalışanlar kazanmayı düşündükleri/arzu ettikleri ile halihazırda kazandıkları ücretin birbiriyle tutarlı olduğunu, uyduğunu düşünüyorsa aldıkları ücretle ilgili doyum yaşarlar (Byars & Rue, 1991). İnsanların çoğu iyi ücret aldıkları için işlerinde doymuludurlar (George & Jones, 1996).

I.3.1.2.3. Güvenlik: Güvenlik de çalışanların iş doyumu açısından oldukça önemli bir değişkendir. İş güvenliği, örgütün çalışanlarına sürekli ve kalıcı bir çalışma ortamı sağlamasıdır. Çalışanlar yaşları arttıkça mali güvenlik de onlar için oldukça önemli hale gelmektedir. Güvenlik, değişmez bir işe ve şu andaki ve gelecekteki çalışma durumuna duyulan güvendir (Schultz, 1970).

I.3.1.2.4. Çalışma Arkadaşları: Kişinin çalışma arkadaşlarına ve çalıştığı gruba kendini ait hissetmesi iş doyumu düzeyini de etkilemektedir. Çalışma arkadaşları kişinin genellikle çevresinde bulunurlar ve bu kişilerle benzer işler yaparlar. Kişinin çalışma arkadaşlarıyla bazı ortak yanları da bulunmaktadır (örneğin eğitimleri). Çalışma arkadaşları, kişinin iş doyumunu kişi içinde ya da örgütte yeni olduğunda özellikle güçlü bir şekilde etkilemektedir. Çalışan işe yeni başladığında işle ilgili deneyimleri sınırlıdır ve neleri yapması neleri yapmaması gerektiğini bilmemektedir. Çalışma arkadaşları bu nedenlerle çalışanların iş doyumunu etkilemektedir (George & Jones, 1996).

I.3.2. İş Doyumunun Sonuçları

İnsanlar iş doyumuna ya da doyumsuzluğuna çeşitli şekillerde tepki gösterirler. Bu tepkiler, iş performansı için önemli anlamlar taşıyabilir (Miner, 1992).

I.3.2.1. Performans: Genellikle iş doyumunun iş performansı ile olumlu olarak bağlantılı olduğuna inanılmaktadır. İş doyumunu yüksek olan çalışanlar iş doyumunu düşük olan çalışanlardan daha yüksek düzeyde performans sergileyeceklerdir (George & Jones, 1996). İş doyumunu performansın daha iyi bir hale gelmesini, gelişmesini sağlamakta; daha iyi bir hale gelen performans da iş doyumunun yükselmesine neden olmaktadır. İş doyumunu çalışanların ihtiyaçlarının gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Eğer çalışanların yaptıkları iş bu ihtiyaçları karşılırsa, çalışanların performansı yükselir ve istedikleri ödülleri sağlayabilirler (Schultz ve Schultz, 1998). İş doyumuyla performans arasındaki ilişki nettir ancak burada iki çelişen açıklama mevcuttur. Birincisi; iş doyumunu performansın artmasına neden olabilir. İşlerini seven insanlar daha çok çalışırlar, bu nedenle performansları daha yüksek olur. İkincisi; performans iş doyumunun artmasına neden olabilir. İşlerini iyi yapan insanlar muhtemelen bu performanstan yarar sağlarlar ve bu yarar iş doyumunu arttırabilir. İyi performans sergileyen kişi daha fazla ödül ve onaylanma alabilir ve bu durum da iş doyumunu arttırabilir. İş doyumunu ile performans arasındaki ilişki şu şekilde gösterilebilir (Spector, 1996):

İş Doyumu → Çaba → Performans

Performans → Ödüller → İş Doyumu

I.3.2.2. İşten Ayrılma: İşten ayrılma, çalışanın çalıştığı örgütten sürekli olarak çekilmesidir. İş bırakmayla iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişkili vardır. İş doyumunu yüksek olan çalışanların işten ayrılmaları, iş doyumunu düşük olanlarınkinden

daha az muhtemeldir. Ancak, iş doyumsuzluğu olan bazı çalışanlar da asla işlerinden ayrılmamaktadır. Bununla beraber iş doyumu yüksek olan çalışanlar da sonunda başka bir örgüte gidebilmektedirler (George & Jones, 1996). İşten ayrılmanın psikolojik süreci şu şekilde tanımlanmaktadır (Smither, 1994):

1. Kişinin şu anki işiyle ilgili bir değerlendirme ve şu anki işinin doyumsuzluk derecesi;
2. Diğer işlerin çekiciliğinin ve elde edilebilirliğinin değerlendirilmesi;
3. Ayrılma niyetinin bazı ifadeleri ;
4. İşten ayrılma.

I.3.2.3. İşe Gelmeme/Devamsızlık: İşe gelmeme, çalışanın iş doyumsuzluğuna bağlı bir durumdur. İşini sevmeyen insanların işlerine geç kalmaları, işlerini seven insanların işlerine geç kalmalarından daha muhtemeldir. İşin kendisiyle ilgili olan doyum düzeyi ile işe gelmeme ya da geç kalma arasında daha güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Spector, 1996). İşe gelmeme örgütler için hem yaygın hem de maliyeti yüksek bir sorundur. İşe gelmemek için doktor kaydı gibi bir kanıt gerektirmeyen işletmelerde işe gelmeme daha yüksek oranlarda görülmektedirler. Yüksek maaş veren örgütlerde düşük maaş veren örgütlere göre işe gelmeme oranı daha yüksektir. Rutin işlerde çalışan kişilerin işe gelmeme oranları, daha ilginç ve daha uğraştırıcı işlerde çalışanlarınkinden daha yüksektir. Sosyal değerler de işe gelmeme ya da geç gelme durumunu besleyebilir. Farklı ülkeler için işe gelmeme oranları farklılaşmaktadır. Japonya'da ve İsviçre'de işe zamanında gelme ve işe devam etme bir sorumluluk olarak görüldüğü için bu ülkelerde işe gelmeme ya da geç gelme oranı oldukça düşüktür. İtalya'da işe karşı tutumlar oldukça müsamahakar olduğundan, örgütler yapılan iş için ihtiyaç olandan

%15 kadar daha fazla kişiyi işe almaktadır. Daha genç olan çalışanların işe gelmeme ya da işe geç gelme oranları daha yaşlı olanlarından daha yüksektir (Schultz & Schultz, 1998). İşe gelmeme örgütlerin asla yok edebilecekleri bir davranış değildir, ancak bu davranışı kontrol edebilirler ve yönetebilirler. İşe gelmeme davranışı için çalışanlara karşı hasta bile olsalar işe gelmeleri konusunda sınırlayıcı olabilirler. İşe gelmeme düzeyi için kesin sınırlar belirlemek örgütler için daha işlevsel olacaktır (George & Jones, 1996).

Bu bölümde iş doyumunu, iş doyumunu etkileyen faktörler ve sonuçları üzerinde durulmuştur. Bir sonraki bölümde iş yaşamında önemli olan beş faktör kişilik modeli ele alınacaktır.

I.4. BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK MODELİ

Kişilik kuramcıları kişiliği açıklamak için çok çeşitli kuramsal yapılar ortaya atmışlardır. Bu farklı kaynaklardan çıkan kuramlar zaman zaman birbirleriyle uyum gösterdikleri gibi zaman zaman da çelişmişlerdir. Özellikleri tanımlayan sıfatlar kişiliği tamamen kapsamamakla birlikte, kişiliğin ele alınmasında geniş bir çerçeve sağlamaktadır. Kişilik özelliklerinin çalışılmasında temel bir yaklaşım, insanların gösterdikleri bireysel farklılıkların dünyadaki bütün dillerde kodlandığı ve sözcükler halinde yansıdığı hipotezi ve bu hipotezden hareketle kişilik yapısını kapsayacak bir sınıflama oluşturma çabalarıdır (Somer, 1998).

Kişiliğin beş boyutta açıklanması 1960'lı yıllarda başlamış, 1980 ve 1990'larda hız kazanmıştır. 1980'lerin sonlarına doğru, kişilik psikologları kişilik literatüründeki karmaşık bulguların düzenlenmesi için anlamlı ve kullanışlı bir sınıflandırma sağlayabilen 'Beş Faktör Modeli'nin beş güçlü faktörü üzerinde genel

bir anlaşmaya varmışlardır (Taggar, Hackett ve Saha, 1999). Araştırmaların çok geniş bir kısmı, kişilikle ilgili ortak özellik yaklaşımlarının çoğunun beş faktör tarafından kapsanmış olabileceği fikrinde birleşmişlerdir. Bu beş boyutlu yaklaşımı Büyük Beşli (Big Five) olarak adlandırmışlardır (Friedman ve Schustack, 1999). Beş Faktör Kişilik Modeli, son zamanlarda kapsamlı bir kişilik özellikleri modeli olarak oldukça dikkat çekmektedir. Kişiliğin temel boyutlarını temsil eden bu beş faktör dört önemli noktaya dayanmaktadır: a) boylamsal ve gözlemciler arası çalışmalar beş faktörü göstermektedir ve bu beş faktör davranış kalıplarını açığa çıkarma gücünü ve etkisini uzun süre korumaktadır; b) her bir faktörle ilişkili olan özellikler, bu özelliklerin araştırıldığı toplumun dilinde ve kişilik sistemlerinde bulunmuştur; c) bu beş faktör farklı yaş, cinsiyet, ırk ve dil gruplarında bulunmuştur, bununla beraber farklı kültürlerde farklı şekillerde ifade edilebilmektedirler; d) kalıtsallık kanıtı tartışılmıştır (Costa ve McCrae, 1992). Beş Faktör Kişilik Modeli, kişilik özelliklerinin hiyerarşik bir organizasyonudur ve beş temel boyutta adlandırılmaktadır: Dışadönüklük (Extroversion), Yumuşak Başlılık (Agreeableness), Özdisiplin (Conscientiousness), Nevrotiklik (Neuroticism) ve Deneyime Açıklık (Openness to Experience) (McCrae ve John, 1992). Beş faktör kişilik modeli, çeşitli kişilik testlerinin ve ölçeklerinin kapsamlı bir faktör analizinden ve kişiliği tanımlamak için kullanılan sıfatların kapsamlı bir analizinden doğmuştur (Friedman ve Schustack, 1999). Beş boyut şunlardır:

I.4.1. Dışadönüklük (Extroversion): Bu boyut, Eysenck'in Dışadönüklük/İçedönüklük boyutu ile büyük ölçüde benzerlik göstermektedir. Bu boyutun özellikleri sıklıkla sosyal olma, sokulgan olma, hakkını savunma, iddialı olma, aktif ve konuşkan olma özellikleriyle birlikte düşünülmektedir. Bu boyutun iki

önemli bileşeni hırs/tutku ve arkadaş canlısı olma özelliğidir (Barrick ve Mount, 1991). Dışadönük bireyler etkindirler, sempatikler, heyecan arayan insanlardır. Kendini açma (self-disclosure) davranışlarında bulunma eğilimleri de daha yüksektir (McCrae ve Costa, 1985). Üstün olma ve ödül kazanma isteği dışadönük bireylerin temel motivasyon etkenleri arasındadır (Barrick, Stewart ve Piotrowski, 2002). Dışadönük bireyler stres durumlarında sorun odaklı başa çıkma stratejileri kullanma eğiliminde olmaktadır (O'Brein ve DeLongis, 1996). Dışadönük insanlar enerjik, istekli, dominant, arkadaş canlısı ve konuşkan olma eğilimindedirler. Diğer insanlarla birlikte olmaktan zevk alırlar, cesurdurlar, hırslıdırlar, politikacı ya da diğer yüksek görüş derecesine sahip olan liderler olma eğilimindedirler. İçe dönük bireyler ise utangaç, çekingen, uysal ve sessiz olma eğilimindedirler (Friedman ve Schustack, 1999). Dışadönük bireyler psikolojik yardım alma durumunda daha az zorlanma yaşarlarken, içe dönük bireyler yaşadıkları psikolojik problemler kendilerini belli düzeyde zorlayıncaya kadar profesyonel yardıma başvurmamaktadırlar (Kahveci, 2001).

I.4.2. Yumuşak Başlılık (Agreeableness): Yumuşak başlılık bir boyut olarak insanlığın insancıl yönünü gerektiren bir boyuttur (Digman, 1990). Bu boyut, kibar, nazik, esnek, güvenilir, iyi mizaçlı, işbirliğine yatkın, affedici, yumuşak kalpli ve hoşgörülü olma özellikleriyle birlikte düşünülmektedir (Barrick ve Mount, 1991). Yumuşak başlı insanlar dostça yaklaşımları olan, işbirlikçi, güvenilir ve sıcaktırlar. Yumuşak başlı bireyler, alçak gönüllü, destekleyici, esnek, diğer insanlarla duygusal yakınlık kuran insanlardır (McCrae ve John, 1992). Rekabetten çok uzlaşmaya önem vermektedirler (Barrick, Stewart ve Piotrowski, 2002). Kişiler arası çatışmalara girmekten kaçınmaktadırlar; girseler bile bu çatışmayı çözmek için güç kullanmak ve

baskı uygulamaktan yana olmamaktadırlar (Cloninger, 2000). Yumuşak başlılık düzeyi yüksek olan bireyler elseverdirler (özgecidirler), diğer insanlara yardım etme davranışlarında bulunurlar. Bu boyutun olumsuz ucunda yer alan insanlar, soğuk, kavgacı ve kaba olurlar (Friedman ve Schustack, 1999). Başkalarına karşı düşmanca ve kayıtsızdırlar, benmerkezlidirler, kincidirler ve başkalarına karşı kıskançlık duyguları beslerler (Digman, 1990).

I.4.3. Özdisiplin (Conscientiousness): Özdisiplin boyutu [Somer (1998) tarafından Öz Denetim/Sorumluluk adıyla kullanılmaktadır], eğitimsel başarı ölçümleri ile ilişkili olduğu için ‘Başarı İsteği’ olarak da adlandırılmaktadır. Bu boyut, dikkatli olma, özenli olma, titiz olma, sorumluluk sahibi olma, düzenli olma, planlı olma, başarı yönelimli olma, çalışkan olma, sebatkar olma özellikleriyle birlikte düşünülmektedir (Barrick ve Mount, 1991). Sorumluluk sahibi insanlar, disiplinli, sorunlarla baş edebilmek için hazırlıklı, etik ilke ve değerlere belirgin bir biçimde bağlı, başlanan bir işi bitirebilme becerisine sahip olma ve eyleme geçmeden önce dikkatli bir biçimde düşünme eğilimindedirler (Neuman ve Wright, 1999). Sorumlu insanlar genel olarak dikkatli, güvenilir ve sorumluluk sahibidirler, işlerinde -özellikle birlikte yapılan işlerde- iyi oldukları görülür. Onların sebatkarlığı, sorumluluğu ve güçlü kararlılık duyguları hedeflerine başarıyla ulaşmalarına yardımcı olur ve patronlarının takdirini kazanmalarını sağlar. Sorumluluk boyutunun olumsuz ucunda bulunan dürtüsel insanlar ise dikkatsiz, dağınık, düzensiz ve kendilerini kontrolden uzak tutan insanlardır (Friedman ve Schustack, 1999).

I.4.4. Nevrotiklik (Duygusal Değişkenlik)/Duygusal Denge (Neuroticism/Emotional Stability): Duygusal Değişkenlik [Somer (1998) tarafından Duygusal Tutarsızlık adıyla anılmaktadır], boyutu en sıklıkla duygusal

denge, denge, duygusallık ya da nevroitiklik olarak adlandırılmaktadır. Ortak özellikler, kaygılı, depresif, sinirli, sıkılmış, duygusal, üzgün ve güvensiz olma faktörleriyle birlikte düşünülmektedirler (Barrick ve Mount, 1991). Nevrotik bireyler, uzun süreli olumsuz duygular yaşama ve bazı davranış patolojileri geliştirme eğiliminde olmaktadır. İnsanlarla ilişki kurmada ve bu ilişkileri sağlıklı bir biçimde sürdürmede zorlanmaktadır. Uzun süreli stres yaşamaktadırlar (Bruck ve Allen, 2003). Stres yaşadıkları durumlarda duygu odaklı başa çıkma mekanizmaları kullanmaktadırlar (O'Brein ve DeLongis, 1996). Nevrotik insanlar, çok sinirli, gergin, kaygılı, sıkıntılı ve üzgündürler. Sıkıntılarını zorunlu bir başarı haline çevirme ya da kaygılarının onları umursamazlığa götürmesine izin verme gibi iki yoldan birinden gidebilirler. Her iki türlü insanı da görmek mümkündür. Duygusal dengeli insanlar ise sakin ve hallerinden hoşnuturlar (Friedman ve Schustack, 1999), uysaldırlar, kendilerine güvenleri yüksektir, olumlu duygular yaşamaya eğilimlidirler (McCrae ve John, 1992).

I.4.5. Gelişime Açıklık (Openness to Experience): Tanımlanması en zor olan boyut bu boyuttur. Sıklıkla 'Zeka' olarak da adlandırılmaktadır ama genellikle 'Deneyime Açıklık' ya da 'Kültür' olarak da adlandırılır. Bu boyutun hayal gücünün güçlü olması, kültürlü, bilgiye ve öğrenmeye meraklı, orijinal, açık görüşlü, akıllı ve sanatçı duyarlılığına sahip olma özellikleriyle ilişkili olduğu düşünülmektedir (Barrick ve Mount, 1991). Kişilik olarak Gelişime Açıklık boyutunda yer alan insanlar, kurallar konusunda esnektirler, geleneksel cinsiyet rollerini reddederler, sınavlara mizahi bir bakışla yaklaşır, yeni deneyimler yaşamaya karşı ilgilidirler. İnisiyatif sahibidirler, kuralların mutlak ve katı bir biçimde yerine getirilmesi görüşünü kabul etmezler. Kendilerini tanımlamada daha çok bağımsızlık ve kendine

özgü olma özelliklerini vurgulamaktadırlar. İçgörü sahibidirler, cesurdurlar, çeşitliliği tek tip olmaya tercih ederler (McCrae ve Costa, 1985). Gelişime açık insanlar genel olarak hayal gücü kuvvetli, yaratıcı, nükteli, orijinal ve sanatçı olarak görünmektedirler. Estetik değerlere ve entelektüel uğraşlara değer vermektedirler. Çünkü geniş bir deneyim ranjı aramaktadırlar. Gelişime açıklığı yüksek olan insanlar sanatçı ya da yazar olabilirler. Bu boyutta düşük düzeyde olan bireyler, sığ, basit ve sadedirler (Friedman ve Schustack, 1999), kişilerarası ilişkiler konusunda oldukça geleneksel tutumlara sahiptirler, kuralcıdırlar, otoriteye itaat ederler, yaratıcılıkları düşüktür, hayal kurma becerileri zayıftır, çeşitliliği sevmezler (McCrae ve Costa, 1985).

Beş Faktör Kişilik Modeli'nden yola çıkarak oluşturulan ve normal kişilik özelliklerini ölçmeyi amaçlayan Beş Faktör Kişilik Envanteri'nde (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002) her bir faktöre ait alt boyutlar yer almaktadır. Bu özellikler ve alt boyutlara ait özellikler Tablo 1 ve Tablo 2'de yer almaktadır. Tablo 1'de Beş Faktör Kişilik Envanteri'ndeki temel faktörler ve Tablo 2'de de Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin 17 alt boyut özellikleri gösterilmektedir (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2004).

Tablo 3.1. Beş Faktör Kişilik Envanterindeki Temel Faktörler

| Düşük Puan Özellikleri | Faktör Adı | | | Yüksek Puan Özellikleri |
|--|-------------------------------|--|--------------------------------|---|
| mesafeli, ciddi, dikkat çekmeyen, yalnızlığı seven, kararlarını başkalarına dayandırmayan | İçedönük | DIŞADÖNÜKLÜK (D) | Dışadönük | canlı, girişken, sosyal, hareketli, coşkulu, rahat, doğal, iyimser |
| İnsanlara güvenmeyen, işbirliğinden çok yarışmaya eğilimli, bağımsız, mücadeleci, uyanık, tepkisel, şüpheli, kendini düşünen | Dikbaşlı | YUMUŞAKBAŞLILIK/ GEÇİMLİLİK (Y) | Yumuşakbaşlı | çatışmadan kaçınan, hassas, merhametli, geçimli, sakin, insanlara güvenen, işbirliğine yatkın |
| esnek, plansız, çabuk karar veren, fevri, kurallara çok bağlı olmayan | Düşük Öz Denetim | ÖZ-DENETİM/ SORUMLULUK (ÖD) | Yüksek Öz Denetim | düzenli, planlı, amaçlı, kararlı, temkinli, tedbirli, sorumluluk sahibi |
| Kendine güvenli, engellerle başa çıkmada etkili, sakin, uyumlu, telaşsız | Tutarlı Duygusal Durum | DUYGUSAL TUTARSIZLIK (DT) | Değişken Duygusal Durum | hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz, fevri |
| muhafazakar, yeniliğe dirençli, ince düşünmeyen, ilgi alanları sınırlı, geleneksel | Somut-Pratik | GELİŞİME AÇIKLIK (GA) | Gelişime Açık | analitik düşünen, duyarlı, ilgi alanları geniş, yeniliğe açık, yaratıcı |

Tablo 1. 4. Beş Faktör Kişilik Envanterinin 17 Alt Boyut Özellikleri

| Düşük Puan Özellikleri | Boyutların Adları | | | Yüksek Puan Özellikleri |
|---|--------------------------------|---|--------------------------------|--|
| yavaş yaşam akışını tercih eden, ketum, tedbirli, gözlemci, ölçülü, soğuk ve uzak | Sakin | Canlılık (D1) | Canlı | sıcak, hareketli, konuşkan, neşeli, coşkulu, doğal, hevesli |
| geri planda kalmayı tercih eden, dikkat çekmeyen, | Çekingen | Girişkenlik (D2) | Girişken | faal, söz geçiren, dikkat çeken, baskın, yarışmacı, kendine güvenli, rahat |
| içedönük, mesafeli, kapalı, yalnızlıktan hoşlanan, az konuşan, sessiz, kendine yeten, bireysel çalışmayı seven, kendi halinde | Yalnızlığı Seven | Etkileşim (D3) | Yalnızlığı Sevmeyen | insanlarla birlikte olmayı seven, yalnızlıktan hoşlanmayan, iletişime açık |
| kibirli, kendini beğenmiş, eleştirici, toleransı düşük | Hoşgörüsüz | Hoşgörü (Y1) | Hoşgörülü | alçakgönüllü, bağışlayıcı, uyumlu, eleştiriye açık, iyimser, insanlarla iyi geçinen, uysal |
| çabuk parlayan, zor beğenen, önyargılı, gerektiğinde öfkesini ortaya koymaktan çekinmeyen | Öfkeli | Sakinlik (Y2) | İlimli | sakin, öfkesini dizginleyen, güven verici, önyargısız, eleştiriye açık |
| kinci, şüpheli, inatçı, tartışmacı, sabit fikirli, dik kafalı, uyanık, ihtiyatlı, tetikte olan | Karşıt | Uzlaşma (Y3) | Uzlaşmacı | insanlara güvenen, yumuşak huylu, açık kalpli, uysal, birlikte olunması kolay |
| kendini önemseyen, insanlara aldırışsız, gerçekçi, gerektiğinde katı olan | Kendine Dönük | Yumuşak Kalplilik/ Elseverlik (Y4) | Yumuşak Kalpli- Elsever | yakın, işbirliğine yatkın, ılımlı, yardım sever, vicdanlı, sıcak, anlayışlı, vefalı, verici, canayakın |
| titiz olmayan, pratik, plansız, programsız, düzensizlikten rahatsız olmayan | Düzensiz | Düzenlilik (ÖD1) | Düzenli | dikkatli, titiz, ayrıntıcı, programlı, dakik, mükemmeliyetçi, planlı |
| esnek, denetlenmeyi sevmeyen, boyun eğici olmayan, geleneksel olmayan, uçarı | Kurallara Bağlı Olmayan | Kurallara Bağlılık (ÖD2) | Kurallara Bağlı | otoriteye bağlı, temkinli, görevşinas, geleneksel, muhafazakar, katı, emin-güvenilir, kontrollü |
| fazla hırslı ve amaçlı olmayan, kendini sıkıntıya sokmayan, çabuk sıkılan, öz denetimi zayıf | Gevşek | Sorumluluk/ Kararlılık (ÖD3) | Sorumlu-Kararlı | öz disiplinli, amaçlı, azimli, sebatlı, sorumluluk sahibi, güvenilir, başarı motivasyonu yüksek |
| temkinli, sağlamcı, kontrollü, tehlikeye duyarlı | Tedbirli | Heyecan Arama (ÖD4) | Heyecan Arayan | maceracı, aklına geleni yapan, çılgın, riske ve tehlikeye açık olan, ödüle duyarlı |
| dengeli, olaylarla başa çıkabilen, kolayca yılmayan, çok hassas olmayan, kolay etkilenmeyen | Duygusal Tutarlı | Duygusal Değişkenlik (DT1) | Duygusal Değişken | duygusal iniş çıkışları çok olan, çabuk morali bozulan, ruh haline göre davranan, kolay etkilenen, duygusal ruh hali sık değişen |
| dayanıklı, güçlü, huzurlu, amaç yönelimli | Rahat | Endişeye Yatkınlık (DT2) | Endişeye Yatkın | endişeli, kaygılı, kuruntulu, kötümser, kolay incinen, başkalarının onayına ihtiyaç duyan, hassas |
| kararlı, güvenli, kendinden emin ve memnun, alıngan olmayan | Kendine Güvenli | Kendine Güvensizlik (DT3) | Kendine Güvensiz | kendisiyle barışık olmayan, kararsız, huzursuz, alıngan, engellerle baş etmekte zorlanan, |
| fikirlerle uğraşmayan, inceleyici ve araştırmacı olmayan, somut faaliyetlerden hoşlanan | Somut Düşünen | Analitik Düşünme (GA1) | Analitik Düşünen | kültürlü, inceleyici, araştırmacı, soyut, okumaktan hoşlanan, geniş görüşlü |
| insanlara karşı nazik ve anlayışlı olmayan, nesnel, empati düzeyi düşük, duygularıyla karar vermeyen | Hassas Olmayan | Duyarlılık (GA2) | Duyarlı | ince ruhlu, sanata ve estetiğe duyarlı, duygulu, nazik, düşünceli, anlayışlı |
| değişiklikten hoşlanmayan, yeni fikirlere dirençli, otoriteye bağlı, geleneksel bildik denenmiş durumları tercih eden | Muhafazakar | Yeniliğe Açıklık (GA3) | Yeniliğe Açık | değişikliği seven, farklı düşüncelere açık, hür düşünceli, deneyimci, yeni durumlara kolay adapte olan |

İnsanlar sabahları ya da akşamları etkinliklerde bulunmayı tercih etmeleri bakımından farklılaşmaktadırlar (Jackson ve Gerard, 1996). Bu farklılaşmaya göre insanlar “sabah tipinde” ya da “akşam tipinde” olarak ikiye ayrılabilirler. Sabah tipindeki insanlar erken kalkmayı ve akşam karanlığından önce etkinliklerini tamamlamayı tercih etmektedirler. Akşam tipindeki insanlar ise daha geç kalkmayı ve gece geç saatlere kadar etkinliklerini tamamlamayı tercih etmektedirler. Sabah ve akşam tipleri arasında “Büyük Beşli” kişilik faktörleri, benlik saygısı, beden değeri ve kontrol odağındaki farklılıklar araştırılmıştır. Akşam tipindeki bireyler, sabah tipindekilerden daha dışadönük olmaktadır. Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) boyutundan yüksek puan alan bireyler arasında sabah tipinde olanların benlik saygısı ve beden değeri akşam tipinde olanlarıkinden daha yüksek bulunmuştur ve daha içsel kontrol odaklı oldukları görülmüştür. Bununla beraber diğer büyük beşli kişilik faktörlerinden sabah ve akşam tipinde olan bireyler, benlik saygısı, beden değeri ve kontrol odağı bakımından farklılaşmamaktadırlar (Jackson ve Gerard, 1996).

Yumuşak Başlılık, Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim), Duygusal Değişkenlik ve Gelişime Açıklık boyutlarıyla empati yeteneği arasında olumlu yönde bir ilişki vardır. Bu dört alt boyutun empatik ilgi değişkeni için yordayıcı olduğu bulunmuştur (Yıldırım, 2003).

Dışadönüklük boyutu, yetişkin bağlanma stillerinde yer alan başkaları modeliyle yüksek düzeyde ilişkili bulunurken, Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) boyutu ile kendilik modeli arasında zayıf bir ilişki bulunmuştur (Backström ve Holmes, 2001; Griffin ve Bartholomew, 1994). Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik) boyutu ile benlik saygısı ve kendilik modeli arasında olumsuz bir ilişki vardır (Griffin ve Bartholomew, 1994). Güvenli bağlanma büyük oranda Dışadönüklük

boyutuyla, daha küçük bir düzeyde de Yumuşak Başlılık boyutuyla ilgilidir. Diğer taraftan kaygılı/kararsız bağlanma stili yüksek düzeyde Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik) boyutuyla, düşük düzeydeyse Dışadönüklük boyutuyla ilgilidir. Dışadönüklük boyutu kayıtsız bağlanma stili için güçlü bir olumsuz yordayıcıdır (Bakker, Van Oudenhoven ve Van Der Zee, 2004).

Kişilik özelliklerinin cinsiyetler açısından farklılıkları araştırılmış ve Yumuşak Başlılık boyutu ile Özdisiplin (Öz Denetim/Sorumluluk) boyutlarında cinsiyet farklılıklarına rastlanmıştır. Yumuşak Başlılık açısından erkeklerin puanları, Özdisiplin (Öz Denetim/Sorumluluk) açısından ise kızların puanları daha yüksek bulunmuştur (Kahveci, 2001).

1.4.6. Beş Faktör Kişilik Modeli ve İş Yaşamı

Beş faktör kişilik modelinin çıkışı personel psikolojisi alanı için oldukça önemlidir. Kişiliğin birbirinden bağımsız beş boyuttan oluştuğunun gösterilmesi, kişisel farklılık çalışmaları için anlamlı bir taksonomi sağlamaktadır (Barrick ve Mount, 1991).

Barrick ve Mount (1991) tarafından yapılan bir meta-analiz çalışmasında Özdisiplin [(Sorumluluk/Öz Denetim) (Conscientiousness)] boyutu bütün meslek gruplarında (profesyoneller, polisler, yöneticiler, satıcılar ve vasıflı-/yarı vasıflı-çalışanlar), bütün iş performansı kriterleri (iş yeterliği, eğitim yeterliği ve personel verileri) ile tutarlı ve anlamlı ilişkiler gösteren bir kişilik boyutu olarak bulunmuştur. Bu bireyler bütün mesleklerde işlerini başarıyla tamamlama özelliğine sahiptirler. Güçlü bir kararlılık, yükümlülük ve sebatkarlık duygusuyla, bu özelliklere sahip olmayan bireylerden daha iyi iş performansı sergilemektedirler. Özdisiplin

(Sorumluluk/Öz Denetim) boyutuyla eğitim başarısı ve mesleki başarı arasında da olumlu bir ilişki vardır. Dışadönüklük boyutu, yöneticiler ve satıcılar için geçerli bir yordayıcı olarak bulunmuştur. Her iki meslek grubunda da başka insanlarla etkileşim kurma özelliği anlamlı bir özelliktir. Arkadaş canlısı, sosyal, sokulgan, konuşkan, kendine güvenli ve aktif olma bu meslek gruplarında etkin performans göstermeyi sağlayan özelliklerdir, ancak nitelikli/yarı nitelikli çalışanlar ve profesyoneller (örneğin; mühendisler, mimarlar) için daha az önemli olan bir özelliktir. Gelişime Açıklık boyutunun, eğitim yeterliği kriteri için geçerli bir yordayıcı olduğu bulunmuştur. Bu bulgunun bir açıklaması, bu boyutta yüksek puan alan bireylerin genel olarak öğrenme deneyimine karşı olumlu bir tutuma sahip olmaları olabilir. Gelişime Açıklık boyutunun öğrenme yeteneği kadar öğrenme motivasyonunu da ölçtüğü söylenebilir. Benzer olarak Dışadönüklük boyutunun da eğitim yeterliği kriterini görece olarak iyi yordadığı bulunmuştur. Korelasyonların çoğu Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik) boyutu için görece olarak düşük bulunmuştur. Yumuşak Başlılık boyutunun geniş sosyal bileşenleri kapsayan işler için bile (örneğin satıcılık ya da yöneticilik gibi), iş performansının önemli bir yordayıcısı olmadığı bulunmuştur.

İş performansı ve beş faktör kişilik özellikleriyle ilgili olarak Avrupa'da yapılan başka bir meta-analiz çalışmasında da Gelişime Açıklık boyutunun eğitim yeterliği için geçerli bir yordayıcı olduğu bulunmuştur (Saldago, 1997). Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) boyutu bütün meslek grupları için [polisler, profesyoneller (professional), yöneticiler, satıcılar ve vasıflı işçiler] iş performansında yordayıcıdır. Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik) boyutu dört meslek grubu için (profesyoneller, polisler, yöneticiler ve vasıflı işçiler) iş performansında yordayıcı bulunmuştur.

Dışadönüklük boyutu polisler ve yöneticiler için yordayıcı iş performansında bulunmuştur. Gelişime Açıklık boyutunun polisler ve vasıflı işçiler için iş performansında geçerli bir yordayıcı olduğu bulunmuştur. Yumuşak Başlılık boyutunun, profesyoneller, vasıflı işçiler ve yöneticiler için geçerli bir yordayıcı olduğu bulunmuştur (Saldago, 1997). İş performansı ile ilgili olarak yapılan başka bir çalışmada Yumuşak Başlılık ve Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) boyutları erkekler için iş performansı ile ilişkili bulunurken, kadınlar için Yumuşak Başlılık boyutu iş performansı ile ilişkili bulunmuştur (Kieffer, Schinka ve Curtiss, 2004).

İş doyumunun yordayıcılarından biri beş faktör kişilik boyutlarından Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) boyutu, ikincisi ise yaştır. Daha genç ve sorumluluk düzeyi daha yüksek olan çalışanlar yüksek düzeylerde iş doyumunu bildirmektedirler. Dışadönük bireyler ise yüksek derecede iş doyumunu bildirmekle birlikte, işten ayrılma eğilimlerinin de yüksek olduğunu bildirmektedirler (Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002). Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) boyutu, Dışadönüklük boyutu ve Gelişime Açıklık boyutu iş doyumunu ve kariyer doyumuyla anlamlı ve olumlu yönde ilişkili olan boyutlardır (Lounsbury ve ark., 2003).

Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim), Yumuşak Başlılık ve Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik) boyutlarıyla, kişilerarası etkileşimleri gerektiren işlerdeki performansın olumlu yönde ilişkili olduğu bildirilmektedir. Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik) ve Yumuşak Başlılık boyutlarıyla, takım çalışması gerektiren işlerdeki performansın, ikili etkileşimleri gerektiren işlerdeki performansa göre daha güçlü bir ilişkisinin olduğu görülmektedir (Mount, Barrick ve Stewart, 1998).

İşe devamsızlığı (absenteeism), Dışadönüklük boyutu olumlu yönde yordarken, Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) boyutu olumsuz yönde yordamaktadır (Judge, Martocchio ve Thoresen, 1997).

İş arayan bireylerle yapılan bir çalışmada, Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik) boyutundan yüksek puan alan bireylerin yenilikçi ve tutarlı örgütsel kültürlerde yer almayı daha az tercih edecekleri bulunmuştur. Dışadönüklük boyutundan yüksek puan alan bireylerin saldırgan ve takım yönelimli örgütsel kültürleri tercih edecekleri ve daha az oranda destekleyici örgütsel kültürleri tercih edecekleri bildirilmektedir. Gelişime Açıklık boyutundan yüksek puan alan bireylerin ise daha çok yenilikçi örgütsel kültürleri tercih edecekleri, ayrıntıya önem veren ve takım yönelimli olan örgütsel kültürleri daha az tercih edecekleri bulunmuştur. Yumuşak Başlılık boyutunda yüksek puan alan bireylerin destekleyici ve takım yönelimli örgütsel kültürleri daha çok tercih edecekleri ancak, saldırgan ve sonuç yönelimli örgütsel kültürleri daha az tercih edecekleri bulunmuştur. Öz Denetim/Sorumluluk boyutundan yüksek puanlar alan bireylerin ayrıntı yönelimli, sonuç yönelimli ve ödül yönelimli örgütsel kültürleri daha çok tercih edecekleri ancak, yenilik getirici örgütsel kültürleri daha az tercih edecekleri gösterilmiştir (Judge ve Cable, 1997).

Denetleyicilerin kişilikleri ile kendilerinininkinden daha alt konumda çalışan kişilerin tutumları arasında ilişki olduğu bulunmuştur. Denetleyicinin kişiliğiyle alt konumda çalışanların doyumları arasında güçlü bir ilişki vardır. Denetleyicilerin Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik), Dışadönüklük ve Yumuşak Başlılık boyutları yüksek düzeylerde olduğunda, alt pozisyonlarda çalışan kişilerin işle ilgili tutumları daha olumlu olmaktadır. Denetleyicinin Yumuşak Başlılık ve Duygusal Değişkenlik

(Nevrotiklik) boyutlarında yer alması çalışanın iş doyumuyla olumlu yönde ilişkilidir. Denetleyicinin Dışadönüklük boyutunda yer alması ise çalışanların işten ayrılma niyetiyle olumsuz yönde ilişkilidir. Denetleyicinin Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) boyutunda yer alması çalışanların örgüte karşı duygusal bağlılığıyla olumsuz yönde ilişkilidir (Smith ve Canger, 2004).

Bu bölümde beş faktör kişilik modeli ve iş yaşamındaki önemi üzerinde durulmuştur. Bir sonraki bölümde araştırmanın amaçları ele alınacaktır.

1.5. Amaç

Bu araştırmanın amacı özel sektörde çalışan yöneticilerin ve çalışanların bağlanma stillerini, kontrol odağı inançlarını, iş doyumlarını ve beş faktör kişilik özelliklerini incelemektir. Araştırmanın temel soruları şu şekilde belirlenmiştir:

- 1.Yöneticilerin ve çalışanların iş doyumları düzeyleri, bağlanma stilleri, kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı farklar var mıdır?
- 2.Yöneticilerin ve çalışanların sahip oldukları bağlanma stillerinin oranları nelerdir?
3. Farklı bağlanma stillerine sahip olan katılımcıların iş doyumları düzeyleri, kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı farklar var mıdır?
4. Katılımcıların iş doyumları düzeyleri, bağlanma stilleri, kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?
- 5.Yöneticilerin iş doyumları düzeyleri, bağlanma stilleri, kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?

6. Çalışanların iş doyumu düzeyleri, bağlanma stilleri kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?
7. Katılımcıların iş doyumu düzeylerini yaş, cinsiyet, eğitim, iş pozisyonu (yönetici ya da çalışan olma), çalışma süresi, medeni durum, kontrol odağı inancı, güvenli bağlanma, korkulu bağlanma, saplantılı bağlanma, kayıtsız bağlanma, dışadönüklük, yumuşak başlılık, özdisiplin (sorumluluk/öz denetim), duygusal değişkenlik, gelişime açıklık değişkenleri ne kadar yordamaktadır?
8. Katılımcıların kontrol odağı inançlarını yaş, cinsiyet, eğitim, iş pozisyonu (yönetici ya da çalışan olma), çalışma süresi, medeni durum, güvenli bağlanma, korkulu bağlanma, saplantılı bağlanma, kayıtsız bağlanma, dışadönüklük, yumuşak başlılık, özdisiplin (sorumluluk/öz denetim), duygusal değişkenlik, gelişime açıklık değişkenleri ne kadar yordamaktadır?

I.6. Önem

Yetişkin insanların hayatlarının büyük bölümünü iş ve işle ilgili süreçler kaplamaktadır. Bilim dünyasında çalışma yaşamına artan ilginin bir sebebi örgüt verimliliklerini artırmak olduğu kadar, diğer bir sebebi de iş yaşamının insan hayatındaki artan yeridir. Hem örgüt verimliliğini sürdürmek hem de çalışan insanların işlerine yönelik tutumlarını daha olumlu hale getirmek için, yapılan işin özellikleriyle işi yapan kişinin özelliklerinin birbirine uyması önemlidir. Bu araştırmada çalışan insanların işe yönelik tutumlarının ve bazı kişisel özelliklerinin hem yönetici pozisyonu için hem de çalışan pozisyonu için incelenmesi, hangi özelliklerin hangi pozisyon için uygun olduğunu ve bu değişkenler arası ilişkileri görmemiz açısından oldukça önemlidir.

BÖLÜM II

YÖNTEM

II.1. Evren ve Örneklem:

Araştırmanın evrenini özel sektörde çalışan üniversite mezunu çalışanlar ve yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise özel sektörde, değişik alanlarda çalışan (banka, dersane, ilaç sektörü, sağlık sektörü, inşaat sektörü, makine-kimya sektörü gibi) üniversite mezunu 85 çalışan ve üniversite mezunu 85 yönetici olmak üzere toplam 170 katılımcı oluşturmuştur. Yönetici pozisyonunda yer alan katılımcılar herhangi bir sektörde çalışan orta düzey ya da üst düzey yönetici kadrosunda bulunan kişilerden oluşmaktadır. Çalışan grubunda yer alan katılımcılar ise yine herhangi bir sektörde çalışan herhangi bir yöneticilik vasfı olmayan kişilerden oluşmaktadır (öğretmen, mühendis, muhasebeci, bankacı, doktor, tıbbi mümessil gibi). Katılımcıların yaş ortalamaları 32.49 (ss= 8.63), yaş ranjı 22-59'dur. Katılımcıların 83'ü (%48.8) erkek, 87'si (%51.2) kadındır. Katılımcıların 150'si (%88.2) üniversite mezunu, 20'si (%11.8) lisans üstü eğitim mezunudur. Yöneticilerin yaş ortalamaları 36.66 (ss= 8.82), yaş ranjı 24-59'dur. Yönetici pozisyonunda olan katılımcıların 55'i (%64.7) erkek, 30'u (%35.3) kadındır. Yöneticilerin 71'i (%83.5) üniversite mezunu, 14'ü (%16.5) ise lisans üstü eğitim mezunudur. Çalışanların yaş ortalaması 28.33 (ss= 6.09), yaş ranjı 22-56'dır. Çalışan grupta yer alan katılımcıların 28'i (%32.9) erkek, 57'si (%67.1) de kadındır. Çalışanların 79'u (%92.9) üniversite mezunu, 6'sı (%7.1) lisans üstü eğitim mezunudur.

II.2. Veri Toplama Araçları:

Araştırmada yer alan çalışan ve yönetici katılımcılara iş doyumlarını, kontrol odağı inançlarını, beş faktör kişilik özelliklerini ve bağlanma stillerini belirleyebilmek amacıyla bir test bataryası uygulanmıştır.

II.2.1. İlişki Ölçekleri Anketi (İÖA)

Katılımcıların bağlanma stillerini ölçmek amacıyla “İlişki Ölçekleri Anketi (İÖA)” uygulanmıştır (Ek 1). Griffin ve Bartholomew’un (1994) geliştirdiği İÖA, 30 maddeden oluşmaktadır ve farklı maddeler toplanarak dört bağlanma prototipini(güvenli, saplantılı, kayıtsız, korkulu) ölçmek amacıyla kullanılmaktadır. İÖA, Hazan ve Shaver’ın (1987) bağlanma ölçümündeki paragraflardan, Bartholomew ve Horowitz’in (1991) “İlişki Anketleri” ve Collins ve Read’in (1990) “Yetişkin Bağlanma Ölçeği” nde kullanılan maddelerden oluşturulmuştur. Yedi basamaklı bir ölçek üzerinde değerlendirme yapılmaktadır (1= beni hiç tanımlamıyor, 7= tamamiyle beni tanımlıyor). Griffin ve Bartholomew’un araştırmasında, İÖA alt ölçeklerinin alfa değerleri 0.41 ile 0.71 arasında değişmektedir. Alt ölçeklerin kabul edilir düzeyde test tekrar test güvenilirliğine sahip oldukları saptanmıştır (Griffin ve Bartholomew, 1994). Sümer ve Güngör (1999) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçeğin iç tutarlık katsayıları .27 ile .61 arasında değişmektedir. Ölçeğin test tekrar test güvenilirlik katsayısı ise .54 ile .78 arasında değişmektedir (Sümer ve Güngör, 1999). İlişki Ölçekleri Anketi puanları ile İlişki Anketi, Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği, Benlik Belirginliği Ölçeği, Sürekli Kaygı Ölçeği puanları arasındaki korelasyonlara bakılmıştır (Sümer ve Güngör, 1999). İlişki Anketi için korelasyonlar .43 ile .55 arasında, Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği için .25 ile .12 arasında, Benlik Belirginliği Ölçeği için .25 ile .13 arasında, Sürekli

Kaygı Ölçeği için $-.36$ ile $.09$ arasında değiştiği bulunmuştur (Sümer ve Güngör, 1999).

II.2.2. Kontrol Odağı Ölçeği (KOÖ)

Katılımcıların kontrol odağı inançlarını ölçmek amacıyla “Kontrol Odağı Ölçeği (KOÖ)” (Dağ, 2001) (Ek 2) uygulanmıştır. Ölçek, 47 maddeden oluşan 5 aralıklı Likert tipi bir ölçektir. Puan aralığı 47-235 arasında değişmektedir. Puanların yükselmesi dış kontrol odağının olduğuna işaret etmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı $.92$, test tekrar test güvenirlik katsayısı ise $.88$ olarak bulunmuştur (Dağ, 2001). Ölçeğin yapı geçerliğine bir gösterge olarak faktör yapısı incelenmiş ve temel bileşenler tekniğiyle varimaks döndürmesi uygulanarak 5 faktör çözümlenmesi elde edilmiştir (Dağ, 2001). Bu beş faktörün adları, madde sayıları ve iç tutarlık katsayıları şöyledir: 1. faktör: “genel iç kontrol inancı” (12 madde, $\%12.62$; $\alpha = .87$), 2. faktör: “şansa inanma” (11 madde, $\%8.56$; $\alpha = .79$), 3. faktör: “çabalamanın anlamsızlığı” (10 madde, $\%7.7$; $\alpha = .76$), 4. faktör: “kadercilik” (3 madde, $\%6.03$; $\alpha = .74$), 5. faktör: “adil olmayan dünya inancı” (5 madde, $\%5.2$; $\alpha = .61$) (Dağ, 2001).

II.2.3. İş Doyumu Ölçeği

Örneklemdaki katılımcıların iş doyumlarını ölçmek amacıyla “İş Doyumu Ölçeği” (Ek 3) uygulanmıştır. Bu ölçek Batıgün ve şahin (2006) tarafından, işten alınan doyumunu ölçmek amacıyla konuyla ilgili literatürün ve listelerin taranması yoluyla hazırlanmıştır. Ölçek 32 maddeden oluşan, 5’li Likert tipi bir ölçektir. İş yaşamına ilişkin olarak verilen bu 32 maddenin her birinin bireyi ne kadar tatmin ettiği sorulmaktadır. Katılımcılardan $\%0$ ile $\%100$ arasında değişen bir ölçek üzerinde değerlendirme yapmaları istenmektedir. $\%0=1$, $\%25=2$, $\%50=3$, $\%75=4$ ve $\%100=5$ olarak puanlanmaktadır. Puan aralığı 1-160’tır. Ölçekten alınan yüksek

puanlar iş doyumunun yüksek olduğuna işaret etmektedir. Bankacılık sektöründe çalışan 426 katılımcı ile gerçekleştirilen çalışmada (Batıgün ve Şahin , 2006) ölçeğin, “İşletme Politikaları”, “Bireysel Faktörler”, “Fiziksel Koşullar”, “Kontrol/Bağımsızlık”, “Ücret”, ve “Kişilerarası Faktörler” olmak üzere altı alt faktörden oluştuğu görülmüştür. Ölçeği oluşturan 6 alt ölçeğin güvenirlik katsayıları sırasıyla, .94, .87, .74, .76, .64, ve .60’tır (Batıgün ve Şahin, 2006). Ölçek, alt ölçek puanlarına göre olduğu gibi genel bir iş doyumunu puanı alınarak da kullanılabilir. Ölçeğin geçerliğine ilişkin kanıtlar elde edebilmek için, İş Doyumu Ölçeği toplam puanı ve alt ölçeklerinden alınan puanlar ile Stres Belirtileri Ölçeği, Strese Yatkınlık Ölçeği ve Stresle Başa Çıkma Ölçekleri arasındaki korelasyon katsayılarına bakılmıştır (Batıgün ve Şahin, 2006). Stres Belirtileri Ölçeği puanı ile İş Doyumu ölçek ve alt ölçek puanları arasındaki korelasyonlar; iş doyumunu toplam puanı için ($r = -.29$; $p < 0.001$), işletme politikaları için ($r = -.28$; $p < 0.001$), bireysel faktörler için ($r = -.20$; $p < 0.001$), fiziksel koşullar için ($r = -.22$; $p < 0.001$), kontrol/özerklik için ($r = -.20$; $p < 0.001$), kişilerarası ilişkiler için ($r = -.35$; $p < 0.001$) bulunmuştur. Strese Yatkınlık Ölçeği ile aralarındaki korelasyonlar sırasıyla; iş doyumunu toplam puanı için ($r = -.13$; $p < 0.01$), işletme politikaları için ($r = -.14$; $p < 0.01$), kişilerarası ilişkiler için ($r = -.23$; $p < 0.001$)’tür. Stresle Başa Çıkma Ölçeği ile korelasyonlar sırasıyla; iş doyumunu toplam puanı için ($r = .20$; $p < 0.001$), işletme politikaları için ($r = .26$; $p < 0.001$), bireysel faktörler için ($r = .24$; $p < 0.001$), fiziksel koşullar için ($r = .13$; $p < 0.01$), kontrol/özerklik için ($r = .21$; $p < 0.001$), ücret için ($r = .19$; $p < 0.001$), kişilerarası ilişkiler için ($r = .29$; $p < 0.001$) bulunmuştur.

II.2.4. Beş Faktör Kişilik Envanteri

Örneklemedeki katılımcıların beş faktör kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla “Beş Faktör Kişilik Envanteri” (Ek 4) uygulanmıştır. Envanter, kişiliği beş faktörde inceleyen Beş Faktör Kişilik Modeli’nden hareketle oluşturulmuştur (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002). Ölçeğin oluşturulma sürecindeki ilk aşamada bir madde havuzu oluşturulması hedeflenmiştir. Madde havuzu oluşturulurken uluslar arası bir kişilik madde havuzundan yararlanılmıştır. Amerikalı bir kişilik araştırmacısı olan Goldberg (1999), Avrupalı kişilik araştırmacılarının üzerinde çalıştıkları kişilik maddelerini geliştirerek 1452 maddeden oluşan bir uluslar arası kişilik maddeleri havuzunu (International Personality Item Pool-IPIP) derleyerek bir WEB sayfasında tüm araştırmacıların serbest kullanımına sunmuştur. Somer, Korkmaz ve Tatar (2002) tarafından maddeler seçildikten sonra, seçilen bu 361 madde 790 kişilik bir örnekleme uygulanmıştır. 361 maddenin yerleştirilmiş olduğu beş faktörün (Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık, Öz Denetim, Duygusal Tutarsızlık ve Gelişime Açıklık) yapısal özelliklerini inceleyebilmek amacıyla, her bir faktör içindeki maddeler ayrı ayrı temel bileşenler faktör analizine tabi tutulmuş ve varimaks döndürme uygulanmıştır. Bu analizler sonucunda, beş faktör içerisinde temellenen 15 farklı boyutun olduğu görülmüştür. Ölçeğin yapı geçerliğini incelemek amacıyla bu 15 boyutun toplam puanları üzerinden temel bileşenler analizi uygulanmış ve varimaks döndürme işlemi uygulanmıştır. Bu analizler sonucunda 15 boyutun beş faktör altında, ait olmaları beklenen boyutlardan en yüksek yüklerini alarak gruplandığı ve ilk beş faktörün toplam varyansın %74.3’ünü açıkladığı bulunmuştur (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002).

Beş temel faktörün ve 15 alt boyutun iç tutarlık güvenirlik analizleri yapılmıştır (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002). Beş genel faktörün güvenirlik katsayıları 0.84 ile 0.91 ($X=0.86$) arasındadır. Öz Denetim/Sorumluluk için $\alpha= 0.91$, Gelişime Açıklık için $\alpha= 0.84$, Yumuşak Başlılık için $\alpha= 0.86$, Dışadönüklük için $\alpha= 0.86$ ve Duygusal Denge için $\alpha= 0.84$ bulunmuştur. Alt boyutların güvenirlik katsayıları ise 0.69 ile 0.87 ($X=0.76$) arasında değişmektedir (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002).

II.3. İşlem

Özel sektörde çeşitli alanlarda çalışan yöneticilerden ve çalışanlardan yukarıda söz edilen ölçekleri, evlerinde ya da iş yerlerinde bireysel olarak yanıtlamaları istenmiştir. Ölçeğin yanıtlanması kişilerin hızına göre değişmekle birlikte, 15-30 dakika arasında zaman almaktadır. Katılımcıların çoğuna tanıdıkları diğer yöneticiler ya da çalışanlar aracılığıyla ulaşılmıştır. Veri toplama süreci 2004 Ekim ayından 2005 Eylül ayına kadar sürmüştür.

BÖLÜM III

BULGULAR

Özel sektörde çalışan yöneticilerin ve çalışanların iş doyumları, kontrol odağı inançları, bağlanma stilleri ve beş faktör kişilik özellikleri ile ilgili bulgular aşağıda verilmiştir.

III.1. Yöneticilerle Çalışanların Karşılaştırılması

“Yöneticilerin ve çalışanların iş doyumunu düzeyleri, bağlanma stilleri, kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı farklar var mıdır?” araştırma sorusuna yanıt aramak amacıyla yöneticilerin ve çalışanların iş doyumunu, kontrol odağı, güvenli bağlanma, korkulu bağlanma, saplantılı bağlanma, kayıtsız bağlanma, beş faktör kişilik özelliklerinin (dışadönüklük, yumuşak başlılık, özdisiplin, duygusal değişkenlik ve gelişime açıklık) ortalamaları arasındaki farklara bakılmıştır. Bu amaçla yapılan t testi sonuçları Tablo 3.1’de gösterilmiştir.

Tablo 3.1. Yöneticilerin ve Çalışanların İş Doyumu, Kontrol Odağı, Bağlanma Stilleri ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Puanları Açısından Karşılaştırılması

| | Yönetici (N= 85) | | Çalışan (N=85) | | t |
|----------------------|------------------|-------|----------------|-------|-------|
| | X | SS | X | SS | |
| İş Doyumu | 118.53 | 20.56 | 102.28 | 19.01 | 5.35* |
| Kontrol Odağı | 111.28 | 21.95 | 118.54 | 20.12 | 2.25* |
| Bağlanma Stilleri | | | | | |
| Güvenli | 4.63 | 0.77 | 4.43 | .91 | 1.56 |
| Korkulu | 3.33 | 1.15 | 3.42 | 1.27 | .49 |
| Saplantılı | 3.70 | .97 | 3.72 | .87 | .13 |
| Kayıtsız | 4.81 | .74 | 4.72 | .71 | .82 |
| Beş Fak. Kişilik | | | | | |
| Dışadönüklük | 3.59 | 0.50 | 3.50 | 0.51 | 1.20 |
| Yumuşak Başlılık | 3.91 | 0.44 | 3.82 | 0.46 | 1.41 |
| Özdisiplin | 3.95 | 0.42 | 3.91 | 0.40 | 0.71 |
| Duygusal Değişkenlik | 2.16 | 0.57 | 2.33 | 0.55 | 2.03* |
| Gelişime Açıklık | 4.14 | 0.34 | 4.08 | 0.35 | 1.24 |

*p < 0.05

Tablo 3.1’de görüldüğü gibi, yöneticilerin ve çalışanların iş doyumu toplam puanları ile ($t= 5.35$, $sd= 168$, $p<0.001$), kontrol odağı toplam puanı ($t= -2.25$, $sd= 168$, $p< 0.05$) ve beş faktör kişilik özelliklerinden Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik) alt boyutu toplam puanı arasındaki farklar anlamlıdır ($t= -2.03$, $sd= 168$, $p< 0.05$).

III.2. Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stilleri

“Yöneticilerin ve çalışanların sahip oldukları bağlanma stillerinin oranları nelerdir?” araştırma sorusuna yanıt aramak için yöneticilerin ve çalışanların bağlanma stillerinin yüzdeleri bulunmuştur. Örneklemdaki yöneticilerin ve çalışanların hangi bağlanma stiline sahip olduklarıyla ilgili bulgular Tablo 3.2’de yer almaktadır.

Tablo 3.2. Yöneticilerin ve Çalışanların Bağlanma Stillerindeki Yüzdeleri

| | Güvenli | | Korkulu | | Saplantılı | | Kayıtsız | | Toplam% | N |
|----------|---------|------|---------|------|------------|------|----------|------|---------|-----|
| | N | % | N | % | N | % | N | % | | |
| Yönetici | 26 | 31.7 | 9 | 11.0 | 4 | 4.9 | 43 | 52.4 | 100 | 82 |
| Çalışan | 26 | 32.9 | 14 | 17.7 | 6 | 7.6 | 33 | 41.8 | 100 | 79 |
| Toplam | 52 | 64.6 | 23 | 28.7 | 10 | 12.5 | 76 | 94.2 | 100 | 161 |

Örnekleme yer alan yöneticilerin ve çalışanların en yüksek oranda kayıtsız bağlanma stiline sahip oldukları anlaşılmaktadır (Tablo 3.2).

III.3. Bağlanma Stillerinin Karşılaştırılması

“Farklı bağlanma stillerine sahip olan katılımcıların iş doyumu düzeyleri, kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı farklar var mıdır?” araştırma sorusuna yanıt aramak amacıyla, farklı bağlanma stillerine sahip olan katılımcıları iş doyumu, kontrol odağı ve beş faktör kişilik özellikleri bakımından karşılaştırmak için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Ortalamalar ve standart sapmalar Tablo 3.3’te, varyans analizi sonuçları Tablo 3.4’te görülmektedir.

Tablo 3.3. Katılımcıların Bağlanma Stilllerine Göre İş Doyumu, Kontrol Odağı ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Puanlarının Ortalama ve Standart Sapma Sonuçları

| | | N | X | ss |
|----------------------|------------|-----|--------|-------|
| İş Doyumu | Güvenli | 52 | 110.20 | 22.29 |
| | Korkulu | 23 | 105.62 | 19.04 |
| | Saplantılı | 10 | 107.17 | 15.51 |
| | Kayıtsız | 76 | 111.58 | 22.30 |
| | Toplam | 161 | 110.09 | 21.43 |
| Kontrol Odağı | Güvenli | 52 | 109.65 | 23.75 |
| | Korkulu | 23 | 120.84 | 19.42 |
| | Saplantılı | 10 | 116.02 | 20.18 |
| | Kayıtsız | 76 | 115.69 | 19.96 |
| | Toplam | 161 | 114.50 | 21.34 |
| Dışadönüklük | Güvenli | 52 | 3.69 | .46 |
| | Korkulu | 23 | 3.32 | .49 |
| | Saplantılı | 10 | 3.40 | .65 |
| | Kayıtsız | 76 | 3.53 | .53 |
| | Toplam | 161 | 3.54 | .52 |
| Yumuşak Başlılık | Güvenli | 52 | 3.99 | .43 |
| | Korkulu | 23 | 3.57 | .55 |
| | Saplantılı | 10 | 3.66 | .26 |
| | Kayıtsız | 76 | 3.87 | .42 |
| | Toplam | 161 | 3.85 | .45 |
| Özdisiplin | Güvenli | 52 | 3.87 | .43 |
| | Korkulu | 23 | 4.05 | .30 |
| | Saplantılı | 10 | 3.75 | .36 |
| | Kayıtsız | 76 | 3.94 | .44 |
| | Toplam | 161 | 3.92 | .42 |
| Duygusal Değişkenlik | Güvenli | 52 | 2.18 | .54 |
| | Korkulu | 23 | 2.50 | .59 |
| | Saplantılı | 10 | 2.60 | .42 |
| | Kayıtsız | 76 | 2.19 | .58 |
| | Toplam | 161 | 2.26 | .57 |
| Gelişime Açıklık | Güvenli | 52 | 4.17 | .32 |
| | Korkulu | 23 | 3.88 | .44 |
| | Saplantılı | 10 | 3.93 | .31 |
| | Kayıtsız | 76 | 4.17 | .32 |
| | Toplam | 161 | 4.11 | .35 |

Tablo 3.4. Farklı Bağlanma Stilindekileri İş Doyumu, Kontrol Odağı ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Bakımından Karşılaştıran ANOVA Sonuçları

| | | Kareler Toplamı | Ss | Ortalama Kare | F |
|----------------------|---------------|-----------------|-----|---------------|--------|
| İş Doyumu | Gruplar Arası | 713.34 | 3 | 237.78 | 0.51 |
| | Grup İçi | 72778.99 | 157 | 463.56 | |
| | Toplam | 73492.33 | 160 | | |
| Kontrol Odağı | Gruplar Arası | 2280.75 | 3 | 760.25 | 1.69 |
| | Grup İçi | 70608.83 | 157 | 449.74 | |
| | Toplam | 72889.58 | 160 | | |
| Dışadönüklük | Gruplar Arası | 2.48 | 3 | 0.83 | 3.17* |
| | Grup İçi | 40.92 | 157 | 0.26 | |
| | Toplam | 43.39 | 160 | | |
| Yumuşak Başlılık | Gruplar Arası | 3.20 | 3 | 1.07 | 5.67** |
| | Grup İçi | 29.57 | 157 | 0.19 | |
| | Toplam | 32.77 | 160 | | |
| Özdisiplin | Gruplar Arası | 0.82 | 3 | 0.27 | 1.58 |
| | Grup İçi | 27.08 | 157 | 0.17 | |
| | Toplam | 27.90 | 160 | | |
| Duygusal Değişkenlik | Gruplar Arası | 3.17 | 3 | 1.06 | 3.38* |
| | Grup İçi | 49.06 | 157 | 0.31 | |
| | Toplam | 52.22 | 160 | | |
| Gelişime Açıklık | Gruplar Arası | 1.96 | 3 | 0.65 | 5.67** |
| | Grup İçi | 18.11 | 157 | 0.11 | |
| | Toplam | 20.07 | 160 | | |

*p< 0.05

**p< 0.001

Tablo 3.3'te görüldüğü gibi dört farklı bağlanma stiline (güvenli, korkulu, saplantılı, kayıtsız) sahip olan katılımcıların iş doyumu, kontrol odağı ve beş faktör kişilik özelliklerinden Özdisiplin (Öz Denetim/Sorumluluk) puanları arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Dört farklı bağlanma stiline sahip olan katılımcıların Dışadönüklük ($F(3-157)= 3.17$; $p<0.05$), Yumuşak Başlılık ($F(3-157)= 5.67$; $p<0.05$), Duygusal Değişkenlik ($F(3-157) 3.38$; $p<0.05$) ve Gelişime Açıklık ($F(3-157)= 5.67$; $p<0.05$) puanları birbirinden anlamlı olarak farklıdır. Bu farkın kaynağını araştırmak için ortalamalar arası anlamlılık testlerinden LSD testi uygulanmıştır. Buna göre güvenli bağlanma stiline sahip olan bireylerle korkulu bağlanma stiline sahip olan bireyler Dışadönüklük puanları açısından birbirinden farklıdır. Güvenli bağlanma

stiline sahip olan bireylerin Dışadönüklük puanları, korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerin Dışadönüklük puanlarından daha yüksektir. Güvenli bağlanma stiline sahip olan bireylerin Yumuşak Başlılık alt boyutundan aldıkları puanlarla korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerin Yumuşak Başlılık puanları anlamlı olarak farklıdır. Güvenli bağlanma stilinde olan bireylerin Yumuşak Başlılık puanları daha yüksektir. Korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerin Yumuşak Başlılık puanlarıyla kayıtsız bağlanma stiline sahip katılımcıların Yumuşak Başlılık puanları birbirinden anlamlı olarak farklıdır. Kayıtsız bağlanma stiline sahip olan bireylerin Yumuşak Başlılık alt boyutundan aldıkları puanlar korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerinkinden daha yüksektir. Korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerin, Duygusal Değişkenlik (nevrotiklik) puanı hem güvenli bağlanma stilinde olanlardan hem de kayıtsız bağlanma stilinde olanlardan daha yüksektir. Saplantılı bağlanma stilinde olan bireylerin Duygusal Değişkenlik (nevrotiklik) puanları, güvenli ve kayıtsız bağlanma stilinde olan bireylerden daha yüksek bulunmuştur. Güvenli bağlanma stiline sahip olan katılımcılarla korkulu bağlanma stiline sahip olan katılımcıların Gelişime Açıklık puanları anlamlı olarak birbirinden farklıdır. Güvenli bağlanma stiline sahip olan katılımcıların Gelişime Açıklık alt boyutundan aldıkları puanlar korkulu bağlanma stilinde olan bireylerden daha yüksektir. Korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerle kayıtsız bağlanma stiline sahip olan bireylerin Gelişime Açıklık puanları anlamlı olarak birbirinden farklıdır. Kayıtsız bağlanma stiline sahip olan bireylerin Gelişime Açıklık puanları korkulu stile sahip bireylerden daha yüksektir.

III.4. İş Doyumu, Kontrol Odağı, Bağlanma Stilleri ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki Korelasyonlar

“Katılımcıların iş doyumu düzeyleri, bağlanma stilleri, kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?”, “Yöneticilerin iş doyumu düzeyleri, bağlanma stilleri, kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?” ve “Çalışanların iş doyumu düzeyleri, bağlanma stilleri kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik özellikleri arasında anlamlı ilişkiler var mıdır?” araştırma sorularına yanıt bulmak amacıyla tüm katılımcıların, yöneticilerin ve çalışanların ayrı ayrı iş doyumu, kontrol odağı inançları, bağlanma stilleri ve beş faktör kişilik özellikleri arasındaki korelasyonlara bakılmıştır.

Katılımcıların iş doyumu (İD), kontrol odağı (KO), bağlanma stilleri (GÜV, KOR, SAP, KAY) ve beş faktör kişilik özellikleri (DID, YUB, ÖZD, DUD, GEA) puanları arasındaki korelasyonlar tablolarda gösterilmiştir. Tablo 3.5’te katılımcıların hepsinin, Tablo 3.6’da yönetici pozisyonunda olan katılımcıların ve Tablo 3.7’de ise çalışanların korelasyonları verilmiştir.

Tablo 3.5. Tüm Katılımcıların İş Doyumu, Kontrol Odağı ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki Korelasyonları

| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) | (9) | (10) | (11) |
|----------|--------|--------|--------|--------|-------|------|--------|--------|--------|--------|------|
| İD (1) | 1.00 | | | | | | | | | | |
| KO (2) | -.20** | 1.00 | | | | | | | | | |
| GÜV (3) | .21** | -.20** | 1.00 | | | | | | | | |
| KOR (4) | -.19* | .20** | -.48** | 1.00 | | | | | | | |
| SAP (5) | -.09 | -.03 | .17* | -.07 | 1.00 | | | | | | |
| KAY (6) | .12 | .05 | .16* | -.08 | .33** | 1.00 | | | | | |
| DID (7) | .25** | -.10 | .35** | -.33** | -.01 | .10 | 1.00 | | | | |
| YUB (8) | .19* | -.24** | .25** | -.31** | .17* | -.05 | .25** | 1.00 | | | |
| ÖZD (9) | .08 | -.22** | -.11 | .04 | -.07 | -.10 | -.11 | .29** | 1.00 | | |
| DUD (10) | -.29** | .42** | -.25** | .28** | .18* | -.05 | -.29** | -.31** | -.34** | 1.00 | |
| GEA (11) | .18* | -.33** | .25** | -.32** | .08 | .11 | .38** | .52** | .52** | -.28** | 1.00 |

**p<0.01, *p<0.05

(İD= İş Doyumu, KO=Kontrol Odağı, GÜV= Güvenli Bağlanma, KOR= Korkulu Bağlanma, SAP= Saplantılı Bağlanma, KAY= Kayıtsız Bağlanma,

DID= Dışadönüklük, YUB= Yumuşak Başlılık, ÖZD= Özdisiplin, DUD= Duygusal Değişkenlik, GEA= Gelişime Açıklık)

Tablo 3.6. Yöneticilerin İş Doyumu, Kontrol Odağı, Bağlanma Stilleri ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki Korelasyonlar

| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) | (9) | (10) | (11) |
|----------|--------|--------|--------|--------|-------|------|--------|--------|--------|--------|------|
| İD (1) | 1.00 | | | | | | | | | | |
| KO (2) | -.21 | 1.00 | | | | | | | | | |
| GÜV (3) | .18 | -.12 | 1.00 | | | | | | | | |
| KOR (4) | -.16 | .17 | -.52** | 1.00 | | | | | | | |
| SAP (5) | -.27* | -.04 | .02 | .03 | 1.00 | | | | | | |
| KAY (6) | .18 | .02 | .16 | -.18 | .40** | 1.00 | | | | | |
| DİD (7) | .24* | -.19 | .29** | -.37** | -.10 | .15 | 1.00 | | | | |
| YUB (8) | .21 | -.14 | .23* | -.26* | .12 | .03 | .26* | 1.00 | | | |
| ÖZD (9) | .11 | -.18 | -.13 | -.003 | -.14 | -.16 | -.05 | .31** | 1.00 | | |
| DUD (10) | -.31** | .35** | -.18 | .25* | .22* | -.02 | -.36** | -.32** | -.43** | 1.00 | |
| GEA (11) | .26* | -.41** | .20 | -.41** | .06 | .14 | .41** | .52** | .10 | -.31** | 1.00 |

**p<0.01,*p<0.05

(İD= İş Doyumu, KO=Kontrol Odağı, GÜV= Güvenli Bağlanma, KOR= Korkulu Bağlanma, SAP= Saplantılı Bağlanma, KAY= Kayıtsız Bağlanma,

DİD= Dışadönüklük, YUB= Yumuşak Başlılık, ÖZD= Özdisiplin, DUD= Duygusal Değişkenlik, GEA= Gelişime Açıklık)

Tablo 3.7. Çalışanların İş Doyumu, Kontrol Odağı, Bağlanma Stilleri ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki Korelasyonlar

| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) | (9) | (10) | (11) |
|----------|-------|--------|--------|--------|------|------|-------|-------|-------|-------|------|
| İD (1) | 1.00 | | | | | | | | | | |
| KO (2) | -.08 | 1.00 | | | | | | | | | |
| GÜV (3) | .18 | -.25* | 1.00 | | | | | | | | |
| KOR (4) | -.23* | .23* | -.45** | 1.00 | | | | | | | |
| SAP (5) | .12 | -.02 | .32** | -.17 | 1.00 | | | | | | |
| KAY (6) | .02 | .10 | .14 | .02 | .24* | 1.00 | | | | | |
| DİD (7) | .22* | .02 | .38** | -.29** | .09 | .05 | 1.00 | | | | |
| YUB (8) | .11 | -.32** | .25* | -.34** | .23* | -.15 | .24* | 1.00 | | | |
| ÖZD (9) | .01 | -.25* | -.11 | .09 | .03 | -.04 | -.18 | .27* | 1.00 | | |
| DUD (10) | .19 | .48** | -.29** | .30** | .13 | -.06 | -.21* | -.27* | -.24* | 1.00 | |
| GEA (11) | .04 | -.22 | .28* | -.23* | .11 | .06 | .34** | .50** | .19 | -.24* | 1.00 |

**p<0.01, *p<0.05

(İD= İş Doyumu, KO=Kontrol Odağı, GÜV= Güvenli Bağlanma, KOR= Korkulu Bağlanma, SAP= Saplantılı Bağlanma, KAY= Kayıtsız Bağlanma,

DİD= Dışadönüklük, YUB= Yumuşak Başlılık, ÖZD= Özdisiplin, DUD= Duygusal Değişkenlik, GEA= Gelişime Açıklık)

İş doyumunu ile kontrol odağı inancı arasındaki ilişkiler hem yöneticilerde hem de çalışanlarda anlamlı değildir. Yöneticilerde iş doyumunu puanları ile güvenli, korkulu ve kayıtsız bağlanma puanları arasında anlamlı ilişkiler bulunmazken, saplantılı bağlanma puanları ile olumsuz yönde ilişki bulunmuştur. Çalışan grupta ise korkulu bağlanma puanları ile iş doyumunu arasında olumsuz yönde ilişki bulunmuştur. Yöneticilerin iş doyumunu puanları ile Dışadönüklük ve Gelişime Açıklık puanları arasında olumlu yönde ilişki bulunurken, Duygusal Değişkenlik (Nevrotiklik) puanları ile olumsuz yönde ilişki bulunmuştur. Çalışanların iş doyumunu puanları ile Dışadönüklük puanları arasında da olumlu bir ilişki vardır. Yöneticilerde kontrol odağı puanlarıyla bağlanma stilleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmazken; çalışan grupta kontrol odağı puanları ile güvenli bağlanma arasında olumsuz, korkulu bağlanma ile olumlu yönde ilişki bulunmuştur. Yöneticilerde kontrol odağı puanları ile Duygusal Değişkenlik puanları arasında olumlu, Gelişime Açıklık puanları ile ise olumsuz yönde bir ilişki bulunmuştur. Çalışan grupta kontrol odağı puanlarıyla Yumuşak Başlılık ve Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) puanları arasında olumsuz, Duygusal Değişkenlik puanları ile olumlu yönde bir ilişki bulunmuştur. Hem yönetici grupta hem de çalışan grupta güvenli bağlanma puanlarıyla korkulu bağlanma arasında olumsuz yönde bir ilişki bulunmuştur. Çalışan grupta güvenli bağlanma ile saplantılı bağlanma arasında olumlu yönde bir ilişki vardır. Güvenli bağlanma ile Dışadönüklük ve Yumuşak Başlılık puanları arasında hem yönetici grupta hem de çalışan grupta olumlu yönde ilişkiler bulunmuştur. Çalışan grupta güvenli bağlanma puanlarıyla Gelişime Açıklık arasında olumlu, Duygusal Değişkenlik arasında ise olumsuz bir ilişki vardır. Hem yönetici grupta hem de çalışan grupta korkulu bağlanma ile Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık ve Gelişime

Açıklık arasında olumsuz yönde, Duygusal Değişkenlik ile olumlu yönde bir ilişki bulunmuştur. Yönetici grupta saplantılı bağlanma puanları ile kayıtsız bağlanma ve Duygusal Değişkenlik arasında olumlu yönde bir ilişki bulunurken, çalışma grupta ise kayıtsız bağlanma ve Yumuşak Başlılık arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmuştur. Hem yönetici hem de çalışan grupta Dışadönüklük puanları ile Yumuşak Başlılık ve Gelişime Açıklık arasında olumlu, Duyusal Değişkenlik ile ise olumsuz yönde ilişki bulunmuştur. Her iki grupta da Yumuşak Başlılık puanları ile Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) ve Gelişime Açıklık arasında olumlu, Duygusal Değişkenlik puanları ile arasında olumsuz yönde bir ilişki bulunmuştur. Yine hem yönetici hem de çalışan grupta Özdisiplin (Sorumluluk/Öz Denetim) puanları ile Duygusal Değişkenlik arasında olumsuz bir ilişki bulunurken, Duygusal Değişkenlik ve Gelişime Açıklık arasında da olumsuz bir ilişki bulunmuştur.

III.5. İş Doyumu Puanının Yordanması

“Katılımcıların iş doyumu düzeylerini yaş, cinsiyet, eğitim, iş pozisyonu (yönetici ya da çalışan olma), çalışma süresi, medeni durum, kontrol odağı inancı, güvenli bağlanma, korkulu bağlanma, saplantılı bağlanma, kayıtsız bağlanma, dışadönüklük, yumuşak başlılık, özdisiplin (sorumluluk/öz denetim), duygusal değişkenlik ve gelişime açıklık değişkenleri ne kadar yordamaktadır?” araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla, iş doyumu puanının yordanan değişken; yaş, cinsiyet, eğitim, iş pozisyonu (yönetici olma-çalışan olma), çalışma süresi, medeni durum, kontrol odağı, güvenli bağlanma, korkulu bağlanma, saplantılı bağlanma, kayıtsız bağlanma, dışadönüklük, yumuşak başlılık, özdisiplin (sorumluluk/öz denetim), duygusal değişkenlik, gelişime açıklık değişkenlerinin yordayan değişken

olduğu aşamalı (stepwise) regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçları Tablo 3.8’de, Beta ve t değerleri de Tablo 3.9’da görölmektedir.

Tablo 3.8. İş Doyumu İçin Regresyon Analizi Sonuçları

| Model | R ² | R ² Değişim | F Değişim | Anlamlılık F Değişim |
|-------|----------------|------------------------|-----------|----------------------|
| 1a | .15 | .15 | 28.63 | .000 |
| 2b | .17 | .03 | 5.84 | .017 |
| 3c | .20 | .02 | 4.43 | .037 |
| 4d | .22 | .02 | 4.55 | .034 |
| 5e | .25 | .03 | 6.61 | .011 |
| 6f | .27 | .02 | 4.11 | .044 |

a. İş Pozisyonu

b. İş Pozisyonu, Eğitim

c. İş Pozisyonu, Eğitim, Kontrol Odağı

d. İş Pozisyonu, Eğitim, Kontrol Odağı, Korkulu Bağlanma

e. İş Pozisyonu, Eğitim, Kontrol Odağı, Korkulu Bağlanma, Duygusal Değişkenlik

f. İş Pozisyonu, Eğitim, Kontrol Odağı, Korkulu Bağlanma, Duygusal Değişkenlik, Dışadönüklük

Tablo 3.9. İş doyumu İçin Beta ve t Değerleri

| | Model | B | Standart Hata | Beta | t | Anlamlılık |
|---|----------------------|------------|---------------|------|-------|------------|
| 1 | (Sabit) | 134.78 | 4.80 | | 28.07 | .000 |
| | İş Pozisyonu | -16.25 | 3.04 | -.38 | -5.35 | .000 |
| 2 | (Sabit) | 120.49 | 7.57 | | 15.91 | .000 |
| | İş Pozisyonu | -15.18 | 3.03 | -.36 | -5.02 | .000 |
| | Eğitim | 11.35 | 4.70 | .17 | 2.42 | .017 |
| 3 | (Sabit) | 135.48 | 10.34 | | 13.10 | .000 |
| | İş Pozisyonu | -14.06 | 3.04 | -.33 | -4.62 | .000 |
| | Eğitim | 11.77 | 4.65 | .18 | 2.53 | .012 |
| | Kontrol Odağı | -.15 | .07 | -.15 | -2.11 | .037 |
| 4 | (Sabit) | 141.50 | 10.61 | | 13.33 | .000 |
| | İş Pozisyonu | -14.08 | 3.01 | -.33 | -4.68 | .000 |
| | Eğitim | 11.33 | 4.61 | .17 | 2.46 | .015 |
| | Kontrol Odağı | -.12 | .07 | -.12 | -1.66 | .098 |
| | Korkulu | -2.66 | 1.25 | -.15 | -2.13 | .034 |
| 5 | (Sabit) | 145.65 | 10.56 | | 13.79 | .000 |
| | İş Pozisyonu | -13.30 | 2.98 | -.31 | -4.47 | .000 |
| | Eğitim | 12.03 | 4.54 | .18 | 2.65 | .009 |
| | Kontrol Odağı | -4.611E-02 | .08 | -.05 | -.61 | .544 |
| | Korkulu | -1.95 | 1.26 | -.11 | -1.55 | .123 |
| | Duygusal Değişkenlik | -7.51 | 2.92 | -.20 | -2.57 | .011 |
| 6 | (Sabit) | 118.07 | 17.17 | | 6.88 | .000 |
| | İş Pozisyonu | -12.90 | 2.96 | -.30 | -4.37 | .000 |
| | Eğitim | 12.52 | 4.51 | .19 | 2.78 | .006 |
| | Kontrol Odağı | -5.598E-02 | .08 | -.06 | -.74 | .458 |
| | Korkulu | -1.23 | 1.29 | -.07 | -.95 | .345 |
| | Duygusal Değişkenlik | -6.17 | 2.97 | -.16 | -2.08 | .039 |
| | Dışadönüklük | 6.24 | 3.08 | .15 | 2.03 | .044 |

Tablolarda (3.8 ve 3.9) görüldüğü gibi, iş doyumu yordanan değişken olarak alındığında, altı değişken önem derecelerine göre aşamalı regresyon modelinde belirgin değişkenler olarak ortaya çıkmıştır. Belirginlik düzeylerine göre bu değişkenler; iş pozisyonu, eğitim, kontrol odağı, korkulu bağlanma, duygusal değişkenlik ve dışadönüklüktür. Diğer değişkenler belirginlik düzeyleri düşük olduğu için modele girememişlerdir. Altı yordayan değişkenli son eşitlikte $R^2 = .27$, $F = 9.86$ ($p < 0.001$)'dir. Buna göre bu altı değişken iş doyumunun %27'sini açıklamaktadır. R^2 değişimlerine bakıldığında da iş doyumunun %15'ini iş pozisyonunun, %3'ünü

eğitim düzeyinin, %2'sini kontrol odağı inancının, %2'sini korkulu bağlanmanın, %3'ünü duygusal değişkenlik, %2'sini de dışadönüklüğün açıkladığı anlaşılmaktadır.

III.6. Kontrol Odağı Puanının Yordanması

“Katılımcıların kontrol odağı inançlarını yaş, cinsiyet, eğitim, iş pozisyonu (yönetici ya da çalışan olma), çalışma süresi, medeni durum, güvenli bağlanma, korkulu bağlanma, saplantılı bağlanma, kayıtsız bağlanma, dışadönüklük, yumuşak başlılık, özdisiplin (sorumluluk/öz denetim), duygusal değişkenlik, gelişime açıklık değişkenleri ne kadar yordamaktadır?” araştırma sorusuna yanıt bulmak amacıyla, kontrol odağının yordanan değişken olarak; yaş, cinsiyet, eğitim, iş pozisyonu (yönetici ya da çalışan olma), çalışma süresi, medeni durum, güvenli bağlanma, korkulu bağlanma, saplantılı bağlanma, kayıtsız bağlanma, dışadönüklük, yumuşak başlılık, özdisiplin (sorumluluk/öz denetim), duygusal değişkenlik, gelişime açıklık değişkenlerinin yordayan değişken olarak alındığı aşamalı (stepwise) regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 3.10'da regresyon analizi sonuçları, Tablo 3.11'de Beta ve t değerleri gösterilmektedir.

Tablo 3.10. Kontrol Odağı İçin Regresyon Analizi Sonuçları

| Model | R ² | R ² Değişim | F Değişim | Anlamlılık F Değişim |
|-------|----------------|------------------------|-----------|----------------------|
| 1a | .03 | .03 | 5.05 | .026 |
| 2b | .07 | .04 | 6.67 | .011 |
| 3c | .20 | .13 | 27.29 | .000 |
| 4d | .24 | .04 | 8.45 | .004 |

- İş Pozisyonu
- İş Pozisyonu, Korkulu
- İş Pozisyonu, Korkulu, Duygusal Değişkenlik
- İş Pozisyonu, Korkulu, Duygusal Değişkenlik, Gelişime Açıklık

Tablo 3.11. Kontrol Odağı İçin Beta ve t Değerleri

| | Model | B | Standart Hata | Beta | t | Anlamlılık |
|---|----------------------|--------|---------------|------|-------|------------|
| 1 | (Sabit) | 104.03 | 5.11 | | 20.37 | .000 |
| | İş Pozisyonu | 7.26 | 3.23 | .17 | 2.25 | .026 |
| 2 | (Sabit) | 92.97 | 6.60 | | 14.09 | .000 |
| | İş Pozisyonu | 6.95 | 3.18 | .16 | 2.19 | .030 |
| | Korkulu | 3.41 | 1.32 | .19 | 2.58 | .011 |
| 3 | (Sabit) | 70.21 | 7.52 | | 9.33 | .000 |
| | İş Pozisyonu | 4.61 | 2.99 | .11 | 1.54 | .125 |
| | Korkulu | 1.58 | 1.28 | .09 | 1.23 | .218 |
| | Duygusal Değişkenlik | 14.45 | 2.77 | .38 | 5.22 | .000 |
| 4 | (Sabit) | 131.71 | 22.41 | | 5.88 | .000 |
| | İş Pozisyonu | 4.11 | 2.93 | .10 | 1.41 | .162 |
| | Korkulu | .60 | 1.29 | .03 | .46 | .643 |
| | Duygusal Değişkenlik | 12.81 | 2.76 | .34 | 4.64 | .000 |
| | Gelişime Açıklık | -13.09 | 4.50 | -.21 | -2.91 | .004 |

Tablo 3.10'da ve Tablo 3.11'de kontrol odağının yordanan değişken olarak alındığı regresyon analizi sonuçları görülmektedir. Regresyon analizi sonucunda, dört belirgin değişken ortaya çıkmıştır. Bunlar sırasıyla; iş pozisyonu, korkulu bağlanma, duygusal değişkenlik ve gelişime açıklık değişkenleridir. Diğer değişkenler belirginlik düzeyi düşük olduğu için modele girememişlerdir. Dört yordayan değişkenli son eşitlikte $R^2 = .24$, $F = 12.84$ ($p < 0.001$)'tür. Buna göre bu dört değişken kontrol odağının %24'ünü açıklamaktadır. R^2 değişimlerine bakıldığında, kontrol odağının %3'ünü iş pozisyonunun, %4'ünü korkulu bağlanmanın, %13'ünü duygusal değişkenlik, %4'ünü de gelişime açıklığın açıkladığı anlaşılmaktadır.

BÖLÜM IV

TARTIŞMA

Bu çalışmada özel sektörde çalışan yöneticilerin ve çalışanların iş doyumunu, kontrol odağı, bağlanma stilleri ve beş faktör kişilik özelliklerinin araştırılması amaçlanmıştır ve bu amaçla 85 yönetici ile 85 çalışandan oluşan toplam 170 kişilik bir örneklem grubuna İş Doyumu Ölçeği, Kontrol Odağı Ölçeği, İlişki Ölçekleri Anketi ve Beş Faktör Kişilik Envanteri uygulanmıştır. Daha sonra bu veriler bağımsız gruplar için t testi, korelasyon, regresyon ve tek yönlü ANOVA ile analiz edilmiştir.

IV.1. Yöneticilerle Çalışanların Karşılaştırmaları

Yöneticilerin ve çalışanların iş doyumunu, kontrol odağı, bağlanma stilleri ve beş faktör kişilik özellikleri bakımından karşılaştırıldığı t testi sonuçlarına göre; yöneticilerin iş doyumunu düzeyleri çalışanların iş doyumunu düzeylerinden daha yüksek bulunurken, yöneticilerin kontrol odağı ve Duygusal Değişkenlik puanları çalışanların puanlarından daha düşük bulunmuştur.

Severge (1990) tarafından yapılan bir çalışmada da yöneticilerin iş doyumunu puanları, ücret ve otonomi (kontrol/özerklik) boyutlarındaki puanları çalışanlarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Bunun nedeni yöneticilerin diğer çalışan gruplarından daha fazla maaş almaları ve işleri üzerinde daha fazla özerkliğe sahip olmalarıdır (Severge, 1990). Aksel (2003) tarafından yapılan başka bir çalışmada da çalışanların genel iş doyumunu ve ücretle ilgili iş doyumunu puanları yöneticilerinkinden daha düşük bulunmuştur.

Yöneticilerin kontrol odağı puanları çalışanların kontrol odağı puanlarından daha düşük bulunmuştur. Bu bulgu, yöneticilerin çalışanlara göre daha fazla içsel

kontrol odağı inancına sahip oldukları anlamına gelmektedir. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler içsel kontrol odağına sahip olan bireylere göre daha itaatkar ve uymacıdırlar (Phares, 1991). Bu çalışmada da yönetici pozisyonunda olmayan çalışanların kontrol odağı puanlarının daha yüksek olması, yani yöneticilere göre daha fazla dışsal kontrol odağı inancına sahip olmaları bulgusu bu bilgiyle tutarlıdır. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler yüksek düzeyde teknik bilgi ve beceri gerektiren işlerde daha başarılı olmakta ve yöneticilik/denetleyicilik gibi işlerde çalışmaktadırlar. Dışsal kontrol odağına sahip olan çalışanlar ise üretim işlerinde, büro işlerinde ve beceri gerektirmeyen diğer işlerde çalışmaya daha uygundurlar (Spector, 1982). Askerlerle yapılan bir çalışmada yönetici pozisyonunda olanların (liderlerin) daha alt kademedeki çalışanlara göre içsel kontrol odağı inançlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Popper, Amit, Gal, Mishkal-Sinai ve Lisak, 2004).

Yöneticilerle çalışanlar arasında bağlanma stilleri bakımından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Güvenli bağlanma, saplantılı bağlanma, kayıtsız bağlanma ve korkulu bağlanma stilleri bakımından yöneticiler ve çalışanlar arasında bir fark yoktur. Kendilik tasarımlarının ve başkaları tasarımlarının olumlu ya da olumsuz olması kişilerin çalışma pozisyonlarını (yönetici ya da çalışan olma) etkilememektedir.

Beş faktör kişilik özelliklerinden yalnızca Duygusal Değişkenlik boyutu bakımından yöneticilerle çalışanlar farklılaşmaktadırlar. Yöneticiler bu alt boyuttan çalışanlara göre daha düşük puan almışlardır. Bu bulguya göre; çalışanlar yöneticilere göre endişeli, gergin, kolay incinen, başkalarının onayına ihtiyaç duyan, kendine güvensiz, kararsız, alıngan ve kendinden memnun olmayan özelliklerine daha çok sahiptirler. Yöneticiler ise kendine güvenli, engellerle başa çıkmada etkili,

sakin, uyumlu, telaşsız özelliklerine çalışanlara göre daha çok sahiptirler. Duygusal Değişkenlik boyutunun olumlu ucundaki özellikler bir örgütte yönetici olmak için uygun olurken, olumsuz ucundaki özellikler ise yöneticilik için uygun özellikler değildir. Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık, Özdisiplin (Öz Denetim/Sorumluluk) ve Gelişime Açıklık boyutlarında yöneticiler ve çalışanlar arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yöneticiler ve çalışanlar arasında girişken, sosyal, hareketli olma (dışadönüklük); geçimli, sakın, işbirliğine yatkın olma (yumuşak başlılık); düzenli, planlı, sorumluluk sahibi olma (sorumluluk/öz denetim); analitik düşünme, yeniliğe açık ve yaratıcı olma (gelişime açıklık) özellikleri bakımından anlamlı bir fark yoktur. Konuyla ilgili yayınlarda iş yaşamıyla en fazla ilgili olan boyutun Öz Denetim/Sorumluluk olduğuna vurgu yapılmaktadır (Barrick ve Mount, 1991; Saldago, 1997). Ancak bu çalışmada yöneticiler ve çalışanlar arasında bu boyut açısından bir farka rastlanmamıştır. Bunun nedeni, katılımcıların hepsinin lisans ve lisans üstü eğitim mezunu olmaları, katılımcıların çalıştıkları sektör farklılıklarına ya da benzerliklerine odaklanılmaması ve Batı kültürü ile bizim kültürümüz arasındaki farklılıklar olabilir. Bununla beraber bu iki çalışmanın her ikisinin de (Barrick ve Mount, 1991; Saldago, 1997) meta-analiz çalışması olması farklı sonuçlara ulaşılmasına neden olmuş olabilir. Gelecek çalışmalarda bu hususlara dikkat edilmesi yararlı olacaktır.

IV.1.1. Bağlanma Stili Oranları

Hem yöneticilerde hem de çalışanlarda en sık görülen bağlanma stili kayıtsız bağlanma stilidir. Bunu sırayla güvenli bağlanma, korkulu bağlanma ve saplantılı bağlanma stilleri izlemektedir. Kendilik modelleri olumlu olan kayıtsız ve güvenli bağlanma stiline sahip olan bireylerin oranı, başkaları modeli olumsuz olan korkulu

ve saplantılı bağlanma stiline sahip olan bireylerden daha yüksektir. Üretmen (2003) tarafından üniversite öğrencileriyle yapılan bir çalışmada da kayıtsız bağlanma stiline oranı en yüksek bulunmuştur. Kayıtsız bağlanma stili kendilik değerinin olumlu, başkaları değerinin ise olumsuz olması ile karakterizedir. Kayıtsız bağlanma stiline sahip olan bireyler bağımsızlığa fazla önem verirler, insanlarla yakın ilişkiler kurmanın gereksiz olduğunu düşünürler ve yakın ilişkiler kurmaktan kaçınırlar (Bartholomew, 1990). Demek ki hem bu çalışmada hem de Üretmen (2003)'in çalışmasında yer alan katılımcılar yukarıda söz edilen özelliklere sahiptirler. İkinci en yüksek bağlanma stili oranı bu çalışmada güvenli bağlanma iken, Üretmen'in çalışmasında (2003) saplantılı bağlanmadır. Oysa bu çalışmada katılımcıların en düşük oranda sahip olduğu bağlanma stili saplantılı bağlanmadır. Kendilik değeri olumsuz, ancak başkalarının değeri olumlu olan katılımcılar Üretmen'in çalışmasında (2003) en yüksek ikinci orana sahipken, bu çalışmada ise son sırada yer almaktadır. Bu çalışmada kayıtsız bağlanmanın en yüksek oranda olması ve ikinci sırayı da güvenli bağlanmanın alması, örnekleme kendilik değeri yüksek olan katılımcıların oranının fazla olduğuna işaret etmektedir.

IV. 2. Farklı Bağlanma Stillerinin Karşılaştırılması

Farklı bağlanma stillerine sahip olan bireylerin iş doyumunu, kontrol odağı ve beş faktör kişilik özellikleri puanları bakımından farklı olup olmadıklarına bakmak için tek yönlü ANOVA analizi kullanılmıştır. ANOVA sonucuna göre yalnızca beş faktör kişilik özelliklerinden Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık, Duygusal Değişkenlik ve Gelişime Açıklık boyutlarında gruplar arası fark bulunmuştur. Güvenli bağlanma stiline sahip olan bireylerle korkulu bağlanma stiline sahip olan bireyler Dışadönüklük puanları açısından birbirinden farklıdır. Güvenli bağlanma

stiline sahip olan bireylerin Dışadönüklük puanları, korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerin Dışadönüklük puanlarından daha yüksektir. Korkulu bağlanma stilindeki bireyler, başkaları tasarımındaki (modelindeki) olumsuzluk nedeniyle kişiler arası ilişkilerde güven sorunu yaşamaktadırlar. Başka insanlarla ilişki kurmak istemekle beraber reddedilmekten duydukları korku nedeniyle diğer insanlarla ilişki kurmak ve sürdürmek konusunda sorun yaşamaktadırlar. Güvenli bağlanma stiline sahip olan bireyler ise olumlu başkaları tasarımlarına (modeline) sahip olduklarından, insanlarla yakın ilişkiler kurmaktan kaçınmamakta ve kişiler arası ilişkilerde daha az sorun yaşamaktadırlar. Güvenli bağlanma stiline sahip olan bireylerin Yumuşak Başlılık alt boyutundan aldıkları puanlarla hem saplantılı bağlanma stiline sahip olanların hem de korkulu bağlanma stiline sahip olanların Yumuşak Başlılık puanları anlamlı olarak farklıdır. Güvenli bağlanma stilinde olan bireylerin Yumuşak Başlılık puanları saplantılı ve korkulu bağlanan bireylerden daha yüksektir. Yumuşak Başlılık boyutunun özelliklerinden olan başkalarına güvenme, iş birliğine yatkın olma özellikleri korkulu bağlanma stilinin özellikleriyle çelişmektedir. Korkulu bağlanma stilinde hem kendilik tasarımları (modelleri) hem de başkaları tasarımları (modelleri) olumsuzdur. Saplantılı bağlanmada ise kendilik tasarımları olumsuz, başkaları tasarımları ise olumludur. Korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerin Yumuşak Başlılık puanlarıyla kayıtsız bağlanma stiline sahip katılımcıların Yumuşak Başlılık puanları birbirinden anlamlı olarak farklıdır. Kayıtsız bağlanma stiline sahip olan bireylerin Yumuşak Başlılık alt boyutundan aldıkları puanlar korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerinkinden daha yüksektir. Bunun nedeni kayıtsız bağlanmada kendilik tasarımlarının, korkulu bağlanmadan farklı olarak, olumlu olması olabilir. Duygusal Değişkenlik boyutu

bakımından saplantılı bağlanan bireyler, güvenli, kayıtsız ve korkulu bağlanan bireylerden daha yüksek puanlar almışlardır. Saplantılı bağlanma stiline sahip olan bireyler, Duygusal Değişkenlik boyutunun özellikleri olan hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz ve fevri olma özelliklerini diğer bağlanma stillerine sahip olan bireylerden daha fazla göstermektedirler. Saplantılı bağlanmanın kendilik tasarımlarının olumsuz olması buna neden olabilir. Ancak korkulu bağlanmanın da kendilik tasarımları olumsuz olmasına karşın, korkulu bağlananlar saplantılı bağlanana göre daha düşük Duygusal Değişkenlik puanlarına sahiptirler. Bu da korkulu bağlananların hem kendilik tasarımlarının (modellerinin) hem de başkaları tasarımlarının (modellerinin) olumsuz olmasından kaynaklanabilir. Güvenli bağlanma stiline sahip olan katılımcılarla hem korkulu hem de saplantılı bağlanma stiline sahip olan bireylerin Gelişime Açıklık puanları anlamlı olarak birbirinden farklıdır. Güvenli bağlanma stiline sahip olan katılımcıların Gelişime Açıklık alt boyutundan aldıkları puanlar korkulu bağlanma stilinde olan bireylerden ve saplantılı bağlanma stiline sahip olan bireylerden daha yüksektir. Kayıtsız bağlanma stilinde olan katılımcıların Gelişime Açıklık puanları hem saplantılı bağlanma stilindeki hem de korkulu bağlanma stilindeki katılımcılardan yüksek bulunmuştur. Gelişime Açıklık boyutu, analitik düşünme, duyarlı olma, geniş ilgi alanlarına sahip olma, yeniliğe açık olma, yaratıcı olma özellikleriyle karakterizedir. Bununla beraber hem güvenli bağlanma stilinde hem de kayıtsız bağlanma stilinde kendilik tasarımları olumludur. Saplantılı ve korkulu bağlanma stilinde ise kendilik tasarımları olumsuzdur. Demek ki Gelişime Açıklık boyutu olumlu kendilik tasarımlarıyla ilişkilidir.

Shaver ve Brennan (1992) tarafından yapılan bir çalışmaya göre; güvenli bağlanma stilindeki bireyler, güvensiz bağlanma stilindeki bireylere göre daha az nevrotik ve daha çok dışadönüktürler. Güvenli bağlanma stilinde olanların Yumuşak Başlılık puanları kaçınan bağlanma stilindekilere göre daha yüksektir. Gelişime Açıklık boyutunda ise bağlanma stilleri açısından bir fark bulunamamıştır. Güvenli bağlanma stili en iyi düşük Duygusal Değişkenlik ve yüksek Dışadönüklükle yordamaktadır. Kaçınan bağlanma stilini (kayıtsız) en iyi düşük Yumuşak Başlılık ve yüksek Duygusal Değişkenlik yordamaktadır. Kaygılı/Kararsız bağlanma stili (saplantılı) ise en iyi yalnızca yüksek Duygusal Değişkenlik tarafından yordamaktadır. Görüldüğü gibi literatür bilgileri de bu çalışmanın sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

IV. 3. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Örneklemdaki katılımcıların iş doyumunu puanları ile güvenli bağlanma, Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık ve Gelişime Açıklık arasında anlamlı düzeyde olumlu bir ilişki vardır. Katılımcıların güvenli bağlanma, Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık ve Gelişime Açıklık puanları arttıkça iş doyumunu puanları da artmaktadır. Güvenli bağlanma stiline sahip olan bireylerin işe yaklaşımları olumludur ve yüksek düzeyde iş doyumunu bildirmektedirler (Hazan ve Shaver, 1990). Güvenli bağlanma stiline sahip olma işe yönelik olumlu tutumlarla yani yüksek iş doyumuyla ilişkilidir. Güvenli bağlanma stiline sahip olan bireylerin kendilik değerleri ve başkalarına verdikleri değer olumludur. Yakın ilişkiler kurmaktan kaçınmazlar ve insanlar arası ilişkilerde ciddi sorunlar yaşamazlar (Bartholomew, 1990). Bu özelliklere sahip olma ile yüksek iş doyumunu ilişkilidir. Girişken, sosyal, coşkulu, iyimser olma (dışadönüklük); çatışmadan kaçınma, geçimli, sakin, işbirliğine yatkın olma

(yumuşak başlılık); analitik düşünme, duyarlı olma, yeniliğe açık olma, yaratıcı olma (gelişime açıklık) özellikleri yüksek iş doyumuyla ilişkili bulunmuştur. Yukarıda sayılan özelliklere sahip olan bireylerin işlerine yönelik tutumlarının olumlu olduğu, yani iş doyumunu düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Yayınlarda da Dışadönüklük ve Gelişime Açıklık boyutlarının iş doyumuyla anlamlı düzeyde ve olumlu yönde ilişkili olduğu bildirilmektedir (Furnham, Petrides, Jackson ve Cotter, 2002; Lounsbury, Loveland, Sundstrom, Gibson, Drost ve Hamrick, 2003).

İş doyumunu ile kontrol odağı, korkulu bağlanma ve Duygusal Değişkenlik arasında anlamlı düzeyde olumsuz bir ilişki vardır. Katılımcıların kontrol odağı puanları düştükçe iş doyumunu puanları yükselmektedir. Kontrol odağı puanlarının düşmesi ise içsel kontrol odağına işaret ettiğinden, yüksek iş doyumuyla içsel kontrol odağı inancının birbiriyle ilişkili olduğu anlaşılmaktadır . Pek çok çalışmada da içsel kontrol odağına sahip olanların iş doyumlarının daha yüksek olduğu bildirilmektedir (Muhonen ve Torkelson, 2004; Al-Mashaan, 2001; Spector, 1986; Kirkcaldy, Shephard ve Furnham, 2002; Siu ve Cooper, 1998). İş doyumunu ve kontrol odağıyla ilgili öğretmenler üzerinde yapılan bir araştırmada, içsel kontrol odağına sahip olan öğretmenlerin iş doyumununun, dışsal kontrol odağına sahip olan öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu bulunmuştur (Uslu, 1999). Öğretmenlerle yapılan başka bir çalışmada, öğretmenlerin iş doyumunuyla kontrol odağı arasında anlamlı düzeyde olumsuz bir ilişki bulunmuştur. Öğretmenlerin iş doyumunu puanları arttıkça kontrol odağı puanları düşmektedir ki düşük puan da iç kontrol odağına işaret etmektedir (Aydınay, 1996). Spector (1982)'a göre içsel kontrol odağına sahip olan bireyler işlerinde daha iyi performans göstermekte ve bunun sonucunda ödül elde

etmektedirler. Daha fazla ilerleme gösterme eğilimindedirler. Bu nedenle iş doyumları da dışsal kontrol odağı inancına sahip olan bireylere göre daha yüksektir.

İş doyumunu puanları arttıkça korkulu bağlanma stili puanları azalmaktadır. Katılımcıların endişeli, gergin, kolay incinen, başkalarının onayına ihtiyaç duyan, kendine güvensiz, kararsız, alıngan, kendinden memnun olmayan özelliklerine sahip olmaları düşük iş doyumuyla ilişkilidir. Korkulu bağlanma stiline sahip olan bireylerin hem kendilikleriyle ilgili tasarımları (modelleri) hem de başkalarıyla ilgili tasarımları (modelleri) olumsuz olduğu için işlerinde başarı sağladıkları zaman bu başarıyı kendilerine atfetmiyor hatta bunu başarı olarak algılamıyor olabilirler. Bu nedenle iş doyumları da düşük olabilir.

İş doyumunu puanları arttıkça Duygusal Değişkenlik (boyutun olumsuz ucundaki adı Duygusal Değişkenlik /Nevrotiklik; olumlu ucundaki adı ise Duygusal Denge'dir) puanları azalmaktadır. Hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz, fevri özelliklerine sahip olmak düşük iş doyumuyla ilişkilidir. Duygusal Değişkenlik boyutundan yüksek puan alan bireylerin bu özellikleri iş performanslarını olumsuz etkilediğinden iş doyumlarının düşmesine neden oluyor olabilir. Öğretmenlerle yapılan bir çalışmada Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık, Özdisiplin puanları yüksek olan katılımcıların iş doyumlarının da yüksek olduğu, Duygusal Değişkenlik boyutundan yüksek puan alan öğretmenlerin ise iş doyumunu puanlarının düşük olduğu bulunmuştur (Demirci, 2003). Nikolaou ve Robertson (2001)'in çalışmalarında çalışanların iş doyumunu puanları ile Dışadönüklük ve Özdisiplin puanları arasında olumlu yönde bir ilişki varken, Duygusal Değişkenlik ve Gelişime Açıklık puanları ile arasında ise olumsuz yönde bir ilişki bulunmuştur. Görüldüğü gibi, yayınlarda da

bu araştırmanın sonuçlarıyla tutarlı olacak biçimde Duygusal Değişkenlik ve iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki olduğu bildirilmiştir.

Kontrol odağı ile korkulu bağlanma, Duygusal Değişkenlik alt boyutları arasında anlamlı düzeyde olumlu; yine kontrol odağı ile güvenli bağlanma, Yumuşak Başlılık, Özdisiplin ve Gelişime Açıklık arasında anlamlı düzeyde ve olumsuz yönde ilişkiler bulunmuştur. Dışsal kontrol odağına sahip olan kişiler güvensiz bağlanma stiline sahip olmaktadır (Hexel, 2003). Bu çalışmada da dışsal kontrol odağı, korkulu bağlanma ile ilişkili bulunmuştur. Katılımcıların kontrol odağı puanları yükseldikçe (puanların yükselmesi dışsal kontrol odağı inancına işaret etmektedir), korkulu bağlanma puanları da yükselmektedir. Korkulu bağlanma stilinde bireylerin kendilik tasarımları ve başkaları tasarımları olumsuzdur. Korkulu bağlanma, kendine güvensizlik ve başkalarına güvensizlikle karakterizedir. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireylerin de başlarına gelen olayları kendi kontrollerine değil de dışsal süreçlere bağlamaları kendine güven ve bağımsızlık duygularının gelişmesine engel oluşturmaktadır. Bu anlamda korkulu bağlanma stilinin özellikleri ile dışsal kontrol odağı inancının özellikleri birbiriyle ilişkilidir.

Kontrol odağıyla Duygusal Değişkenlik boyutu arasındaki olumlu yönde ilişki vardır. Dışsal kontrol odağıyla hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz, fevri özelliklerine sahip olma (duygusal değişkenlik boyutu özellikleri) birbiriyle ilişkilidir. Duygusal Değişkenlik boyutu duygusal olma, sinirli olma, depresif olma, güvensiz olma özellikleriyle karakterizedir (Barrick ve Mount, 1991). Dışsal kontrol odağı inancına sahip olan bireyler de depresif olma eğilimindedirler (De Vries ve Balazs, 1999) ve stresle başa çıkmada uygun baş etme yöntemleri kullanamamaktadırlar (Phares, 1991).

Kontrol odağı puanları yükseldikçe (puanların yükselmesi dışsal kontrol odağına işaret etmektedir), güvenli bağlanma puanları düşmektedir. Kontrol odağıyla güvenli bağlanma arasındaki olumsuz ilişki literatürle de uyumludur. Dışsal kontrol odağına sahip olan bireyler güvensiz, içsel kontrol odağına sahip olan kişiler ise güvenli bağlanma stilinde olmaktadır (Hexel, 2003). Güvenli bağlanma stilindeki bireylerin hem kendilik hem de başkaları tasarımları olumlu olduğundan başlarına gelen olaylarla ilgili yüklemeleri içsel olarak yapmaları daha olasıdır.

Kontrol odağı inancı, Yumuşak Başlılık, Özdisiplin (Öz Denetim/Sorumluluk) ve Gelişime Açıklık boyutlarıyla olumsuz yönde ilişkili bulunmuştur. Katılımcıların kontrol odağı puanları yükseldikçe (puanların yükselmesi dışsal kontrol odağına işaret etmektedir), Yumuşak Başlılık, Özdisiplin (Öz Denetim/Sorumluluk) ve Gelişime Açıklık puanları düşmektedir. Yumuşak Başlılık boyutu çatışmadan kaçınan, hassas, merhametli, geçimli, sakin, insanlara güvenen, işbirliğine yatkın özellikleriyle, Özdisiplin (Öz Denetim/Sorumluluk) boyutu düzenli, planlı, amaçlı, kararlı, temkinli, tedbirli, sorumluluk sahibi özellikleriyle, Gelişime Açıklık boyutu ise analitik düşünen, duyarlı, ilgi alanları geniş, yeniliğe açık, yaratıcı özellikleriyle karakterizedir. İçsel kontrol odağı inancının pek çok özelliği de bu üç boyutun özellikleriyle paralellik göstermektedir. İçsel kontrol odağına sahip olan bireyler, kendi hayatlarından sorumlu olduklarını hissederler, hayatları üzerinde kontrol sahibi olduklarını düşünürler. Kendilerine olan bu güvenli inanç onların bağımsız, kendine güvenen, aktif, başarılı, gelecek yönelimli ve daha az kaygılı olmalarını sağlamaktadır.

Güvenli bağlanma ile Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık ve Gelişime Açıklık arasında anlamlı düzeyde olumlu bir ilişki varken, Duygusal Değişkenlik ile anlamlı

düzyeyde olumsuz bir ilişki vardır. Güvenli bağlanma stiline sahip olan bireyler kendine güvenli, başkalarına güvenli, kolay ilişki kurabilen, dışadönük, uyumlu, keşfetme davranışlarında bulunan ve uzlaşılabilen kişilerdir. Bu özelliklere sahip olmaları, güvenli bağlanmanın girişken, sosyal, iyimser olma (Dışadönüklük); çatışmadan kaçınan, geçimli, insanlara güvenen, işbirliğine yatkın olma (Yumuşak Başlılık); analitik düşünen, duyarlı, yeniliğe açık, yaratıcı olma (Gelişime Açıklık) özellikleriyle aralarında olumlu ilişki olması bulgusuyla tutarlıdır. Shaver ve Brennan (1992)'ın çalışmasında da bu çalışmayla benzer olarak güvenli bağlanma stiliyle Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık ve Özdisiplin boyutlarıyla olumlu, Duygusal Değişkenlik alt boyutuyla ise olumsuz yönde ilişki bulunmuştur. Duygusal Değişkenlik boyutu hassas, duygusal, gergin, fevri, dirençsiz olma özellikleriyle karakterizedir. Güvenli bağlanma ise kendilik tasarımlarının ve başkaları tasarımlarının olumlu olması ile karakterizedir ve Duygusal Değişkenlik boyutunun özelliklerinin tam tersi özellikleri kapsamaktadır.

Korkulu bağlanma stili ile Duygusal Değişkenlik arasında anlamlı düzeyde olumlu, Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık ve Gelişime Açıklık arasında anlamlı düzeyde olumsuz bir ilişki vardır. Korkulu bağlanma stilinde kendilik ve başkaları tasarımları olumsuz olduğu için hem kendilerine güvensiz olmakta hem de başkalarıyla yakın ilişki kurmakta başarısız olmaktadırlar. Duygusal Değişkenlik boyutu da başkalarıyla uzun ve sağlıklı ilişkiler kuramama, kendine güvensizlik özellikleriyle karakterize olduğu için bu iki değişken birbiriyle olumlu yönde ilişkilidir. Yine bununla tutarlı olarak da Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık ve Gelişime Açıklık boyutlarıyla olumsuz yönde ilişkilidir. Bu üç boyut, kendine güven, başkalarına güven, sosyal olma, uyumlu olma, kendini geliştirme özellikleriyle

karakterizdir. Ancak korkulu bağlanma stilindeki kendilik ve başkaları tasarımlarının olumsuz olması, bu üç boyuttaki özelliklere sahip olmasına engel olmaktadır. Ayrıca güvenli bağlanmanın bu üç boyutla olumlu ilişkisinin olmasıyla, onun tam tersi bağlanma örüntüsü olan korkulu bağlanmanın aynı değişkenlerle olumsuz yönde ilişkili olması birbiriyle oldukça tutarlı bulgulardır.

Saplantılı bağlanma stiliyle Yumuşak Başlılık ve Duygusal Değişkenlik arasında olumlu bir ilişki vardır. Saplantılı bağlanma stili olumsuz kendilik tasarımları ve olumlu başkaları tasarımlarıyla karakterizedir. Yumuşak Başlılık boyutunun çatışmadan kaçınan, merhametli, geçimli, işbirliğine yatkın olma gibi daha çok başkalarıyla ilişkileri vurgulayan özellikleri, saplantılı bağlanma stilinde başkaları tasarımlarının olumlu olmasıyla uyumludur. İki boyutun bu özelliklerinin benzeşiyor olması saplantılı bağlanma ile Yumuşak Başlılık arasındaki olumlu ilişkiyi açıklamaktadır. Saplantılı bağlanma stilinin kendilik tasarımlarının olumsuz olması ise Duygusal Değişkenlik boyutunun hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz, gergin olma özellikleriyle uyumludur. Bu durum, saplantılı bağlanma ile Duygusal Değişkenlik arasındaki olumlu ilişkiyi açıklamaktadır.

Yönetici grubun ve çalışan grubun iş doyumu, bağlanma stili ve beş faktör kişilik özellikleri arasındaki korelasyonlarına ayrı ayrı bakılmış ve bazı farklılıklar olduğu görülmüştür. Çalışanlar için güvenli bağlanma kontrol odağıyla olumsuz yönde ilişkilidir. Güvenli bağlanma puanları yükseldikçe kontrol odağı puanları düşmektedir (kontrol odağı puanlarının düşmesi içsel kontrol odağı inancına işaret etmektedir). Daha önce de değinildiği üzere kendine ve başkalarına güven konusunda sorun yaşamayan güvenli stilde bağlanan bireyler, yaşamlarının kontrolü konusunda da içsel bir güce sahip olduklarına inanmaktadırlar. Güvenli bağlanmanın içsel

kontrol odağı inancıyla olumlu ilişkisinin oluşu bulgusu da bu bilgiyle tutarlıdır. Çalışan grupta korkulu bağlanma stiliyle iş doyumunu arasında olumsuz ilişki, kontrol odağıyla ise olumlu ilişki bulunurken yönetici grupta aynı ilişkilere rastlanmamaktadır. Çalışan grupta korkulu bağlanma stili dışsal kontrol odağıyla ilişkilidir ki bu da literatürle uyumlu bir bulgudur (Hexel, 2003). Yönetici grupta saplantılı bağlanma ile iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki mevcuttur. Saplantılı bağlanma stilinde kendilik tasarımlarının olumsuz olması, özellikle yönetici pozisyonunda olanların işlerindeki performanslarına ve tutumlarına yönelik olumsuz algılarının olmasına neden olabilir. Çalışan grupta Yumuşak Başlılık ile kontrol odağı olumsuz, saplantılı bağlanma ise olumlu ilişki göstermektedir. Çatışmadan kaçınan, hassas, merhametli, geçimli, sakin, insanlara güvenen, işbirliğine yatkın olma özellikleriyle (yumuşak başlılık) içsel kontrol odağı inancı ilişkilidir. Saplantılı bağlanmanın başkaları tasarımlarının olumlu olması yine aynı özelliklerle (yumuşak başlılık) saplantılı bağlanma stiline olumlu ilişkilerini açıklar niteliktedir. Özdisiplin (Öz Denetim/Sorumluluk) boyutu ile kontrol odağı çalışan grupta olumsuz ilişki göstermektedir. Kontrol odağı puanlarının düşmesi içsel kontrol odağı inancına, yükselmesi ise dışsal kontrol odağı inancına işaret etmektedir. Özdisiplin (Öz Denetim/Sorumluluk) boyutu düzenli, planlı, kararlı, temkinli, tedbirli, sorumluluk sahibi olma özellikleriyle karakterizedir ve bu özellikler kişinin içsel kontrol geliştirmesini sağlamaktadır. Yönetici grupta Duygusal Değişkenlik boyutu ile iş doyumunu olumsuz yönde ilişki gösterirken, saplantılı bağlanma ile aralarında olumlu bir ilişki mevcuttur. Duygusal Değişkenlik boyutu hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz, fevri olma özellikleri ile karakterizedir ve bu özellikler kişinin işe yönelik olumsuz tutumlar geliştirmesine neden olabilir. Yine aynı özellikler, kendilik

tasarımları olumsuz olan saplantılı bağlanma stilindeki bireylerin özellikleriyle ortak/ilişkili olabilir. Çalışan grupta ise Duygusal Değişkenlik boyutu güvenli bağlanma ile olumsuz bir ilişki göstermektedir. Güvenli bağlanma stilinde kendilik tasarımları olumludur ve Duygusal Değişkenlik boyutunun yukarıda sayılan özellikleriyle çelişkilidir. Bu nedenle bu iki boyut arasında olumsuz bir ilişki olması anlamlıdır. Ancak aynı ilişkinin yönetici grupta olmaması bu çalışmada sektör farkına bakılmamasına bağlı olabilir. Çünkü farklı sektörlerde farklı kişisel özellikler önemli olmakta ve ön plana çıkmaktadır.

IV. 4. İş Doyumunun Yordayıcıları

İş doyumunu puanlarının hangi değişkenler tarafından yordandığını belirleyebilmek amacıyla regresyon analizi uygulanmıştır. İş doyumunu yordayan değişkenler sırasıyla; iş pozisyonu (yönetici ve çalışan olma), eğitim, kontrol odağı, korkulu bağlanma stili, Duygusal Değişkenlik ve Dışadönüklüktür. Yönetici pozisyonunda olmak iş doyumunun yüksek olması için önemli bir etkidir. Yönetici ve çalışan grupta yer alan bireyleri karşılaştırmak için yapılan t testi sonuçlarında da yöneticilerin iş doyumunu düzeyi çalışanlarınkinden daha yüksek çıkmıştır. Hem bu çalışmada hem de literatürdeki diğer ilgili çalışmalarda (Muhonen ve Torkelson, 2004; Al-Mashaan, 2001; Spector, 1986; Kirkcaldy, Shephard ve Furnham, 2002; Siu ve Cooper, 1998) içsel kontrol odağı yüksek iş doyumuyla ilgili bulunmuştur. Korkulu bağlanma ve Duygusal Değişkenlik düşük iş doyumuyla, Dışadönüklük boyutu ise yüksek iş doyumuyla ilgilidir. Öğretmenlerle yapılan bir çalışmada ise iş doyumunu yordayan beş faktör kişilik özelliklerinin Yumuşak Başlılık ve Öz Denetim olduğu bulunmuştur (Demirci, 2003). Ancak bu çalışmada bu iki özellik iş doyumunu yordayan değişkenlerden değildir. Bu farklılık örneklem gruplarındaki

farklardan kaynaklanıyor olabilir. Yunanistan'da çalışan statüsündeki bireylerle yapılan bir çalışmada da iş doyumunu en iyi yordayan beş faktör kişilik özelliklerinin Duygusal Değişkenlik ve Gelişime Açıklık olduğu bulunmuştur (Nikolaou & Robertson, 2001). Duygusal Değişkenlik boyutu, bu çalışmada da iş doyumunu için yordayıcı bir değişkendir. Kişilerin hassas, duygusal, endişeli, gergin, dirençsiz, fevri olma özelliklerine sahip olmaları düşük iş doyumuyla ilişkilidir.

IV.5. Kontrol Odağı İnancının Yordayıcıları

Katılımcıların kontrol odağı puanlarını yordayan değişkenleri belirleyebilmek amacıyla uygulanan regresyon analizi sonucuna göre iş pozisyonu (yönetici ya da çalışan olmak), korkulu bağlanma, Duygusal Değişkenlik ve Gelişime Açıklık değişkenlerinin kontrol odağı puanlarını yordadığı bulunmuştur. Yöneticilerin içsel kontrol odağı inancının çalışanlara göre daha yüksek oluşu iş pozisyonunun kontrol odağı inancıyla ilgili olduğuna yönelik bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Korkulu bağlanma ve Duygusal Değişkenlik dışsal kontrol odağı inancıyla ilgiliyken, Gelişime Açıklık boyutu ise içsel kontrol odağı inancıyla ilgilidir.

Yetişkin insanların hayatındaki en önemli alanlardan biri kuşkusuz iş yaşamıdır. Ancak insanlar pek çok kişilik değişkeni ve işleriyle ilgili tutumları bakımından farklılaşmaktadırlar. Farklı özelliklere sahip olan insanlar, farklı çalışma alanlarında başarılı olabilmektedirler. İşe alma süreçlerinde kişilerin bu özelliklerini değerlendirerek, uygun kişileri uygun pozisyonlara yerleştirmek hem kişilerin iş ve yaşam doyumları bakımından hem de örgütlerdeki verimlilik bakımından oldukça önemlidir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışma hayatı yetişkin insanların yaşamında oldukça büyük ve önemli bir yer tutmaktadır. Sahip oldukları kişisel özellikler işlerine yönelik tutumlarını etkilemekte, işlerine yönelik tutumlarının olumlu ya da olumsuz olması da hayatlarının iş dışındaki alanlarını etkilemektedir. Çalışan insanların hem bazı kişisel özellikleri hem de işlerine yönelik tutumları bu çalışmada incelenmiştir.

Bu araştırmada katılımcıların çalıştıkları sektör farkları göz önüne alınmamıştır. Çalışmada eğitim, ilaç, sağlık, inşaat sektörü gibi alanlardan katılımcılar yer almıştır. Yönetici pozisyonunda çalışan katılımcıların alt, orta ya da üst düzey yönetici olmalarına bakılmaksızın çalışmaya dahil edilmişlerdir. Katılımcıların tamamı lisans ve lisans üstü eğitim mezunudur. Eğitim düzeyi farklılıkları da ölçülen değişkenler bakımından önemli olabilir. Bununla beraber katılımcıların cinsiyetleri de bir değişken olarak kullanılmamıştır. Bu unsurlar araştırmanın sınırlılığı olarak değerlendirilmelidir.

Konuyla ilgili özellikle Türkçe yayınların kısıtlı olması, araştırma sonuçlarının başka araştırmalarla karşılaştırılmasına, benzer ya da farklı yönlerinin tartışılmasına olanak vermemiştir. Ancak kısıtlı sayıda yayın olması, bu çalışmanın literatüre yapacağı katkı bakımından önemlidir.

Daha geniş örneklem gruplarıyla, eğitim düzeyinin, çalışılan sektörün ve yöneticilik düzeyinin de birer değişken olarak kullanıldığı araştırmalar yapılması, çalışılan konuya çok daha fazla zenginlik getirecektir ve literatüre daha büyük katkılarda bulunacaktır.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı özel sektördeki yöneticilerin ve çalışanların bağlanma stillerinin, kontrol odağı inançlarının, iş doyumu düzeylerinin ve beş faktör kişilik özelliklerinin incelenmesidir.

Bu amaçla, özel sektörde çeşitli alanlarda çalışan 85 yöneticiye ve 85 çalışana İlişki Ölçekleri Anketi, Kontrol Odağı Ölçeği, İş Doyumu Ölçeği ve Beş Faktör Kişilik Envanteri uygulanmıştır. Elde edilen veriler SPSS programıyla analiz edilmiştir. Analizde t testi, tek yönlü ANOVA, korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır.

Yöneticilerin ve çalışanların iş doyumu düzeyleri, kontrol odağı inançları ve beş faktör kişilik modelinin alt boyutlarından olan Duygusal Tutarsızlık bakımından farklı oldukları bulunmuştur. Yöneticilerin iş doyumu çalışanlardan daha yüksektir, çalışanlara göre daha fazla kontrol odağı inancına sahiptirler ve Duygusal Tutarsızlık alt boyutu özelliklerine daha az sahiptirler. Hem yönetici grubun hem de çalışan grubun en yüksek oranda kayıtsız bağlanma stiline sahip oldukları bulunmuştur. Bağlanma stillerinin iş doyumu, kontrol odağı ve beş faktör kişilik özellikleri üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla tek yönlü ANOVA analizi uygulanmıştır. Farklı bağlanma stillerine sahip olan katılımcıların Dışadönüklük, Yumuşak Başlılık, Duygusal Tutarsızlık ve Gelişime Açıklık puanları bakımından farklılaştıkları bulunmuştur. Dışadönüklük boyutunda güvenli bağlananlar korkulu bağlananlardan daha yüksek puan almışlardır. Yumuşak Başlılık boyutunda güvenli bağlananlar korkulu ve saplantılı bağlananlardan daha yüksek puan almışlar, kayıtsız bağlananlar ise korkulu bağlananlardan daha yüksek puan almışlardır. Duygusal Tutarsızlık boyutunda güvenli bağlananlar saplantılı ve korkulu bağlananlardan daha düşük puan

almışlar, saplantılı bağlananlar kayıtsız bağlananlardan daha yüksek puan almışlardır. Gelişime Açıklık boyutu bakımından güvenli bağlananların saplantılı ve korkulu bağlananlara göre puanları daha yüksektir, kayıtsız bağlananların korkulu ve saplantılı bağlananlara göre puanları daha yüksektir. Tüm örneklem grubunda, yönetici grupta ve çalışan grupta bağlanma stilleri, kontrol odağı, iş doyumunu ve beş faktör kişilik değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler mevcuttur. İş doyumunu yordayan değişkenleri belirleyebilmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda iş pozisyonu (yönetici ya da çalışan olma), eğitim, kontrol odağı, korkulu bağlanma, Duygusal Tutarsızlık ve Gelişime Açıklık değişkenlerinin iş doyumunu yordama gücü olduğu bulunmuştur. Bu altı değişken iş doyumunun %27'sini açıklamaktadır. Kontrol odağını yordayan değişkenleri tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; iş pozisyonu (yönetici ya da çalışan olma), korkulu bağlanma, Duygusal Tutarsızlık ve Gelişime Açıklık değişkenlerinin yordayıcı gücü olduğu bulunmuştur. Bu dört değişken kontrol odağının %24'ünü açıklamaktadır.

Araştırmanın sonuçları literatür bilgileri ışığında tartışılmıştır.

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate private sector managers and workers' attachment styles, locus of control beliefs, job satisfaction levels and Big Five Personality Traits.

For this purpose, Relationship Scales Questionnaire, Locus of Control Scale, Job Satisfaction Inventory and Big Five Personality Inventory are conducted to 85 managers and 85 workers from varied work fields. The data collected is analyzed with SPSS. In the analysis t-test, one-way ANOVA, correlation and regression statistical methods are applied.

It is found that managers and workers are differed in terms of job satisfaction levels, locus of control beliefs and emotional instability, which is a dimension of Five-Factor Personality Model. The job satisfaction and locus of control of managers are found to be higher than workers. However, the managers are less emotional instable compared to workers. Both managers and workers indicated marginally higher levels of dismissing attachment style. To reveal the effect of attachment styles on job satisfaction, locus of control and Big Five Personality characteristics, one-way ANOVA is conducted. It is found that the participants with varied attachment styles differentiated in terms of Extraversion, Agreeableness, Emotional Instability and Openness to Experience. Participants who have secure attachment style recorded higher scores in Agreeableness dimension than participants with dismissing and fearful attachment styles. In Emotional Instability dimension, participants with secure attachment styles recorded lower scores than preoccupied and fearful ones; and preoccupied participants recorded higher scores than dismissing ones. For the Openness to Experience dimension, secure participants scored higher than

preoccupied ones; fearful and dismissing participants indicated higher scores than fearful and preoccupied participants. In the sample group, there appear meaningful relationships in attachment styles, locus of control, job satisfaction, Big Five Personality traits of executives and workers. As a result of regression analysis, which is conducted to find out the variables predicting job satisfaction, occupational status (being manager or worker), education, locus of control, fearful attachment style, Emotional Instability and Openness to Experience bear power of prediction. Those six variables, explained %27 of job satisfaction. To determine the predictors of locus of control, regression analysis is conducted. According to results, job status (being manager or worker), fearful attachment style, Emotional Instability, and Openness to Experience have prediction power. Those four variables explained %24 of locus of control.

The results of this study are discussed in the light of literature findings.

KAYNAKLAR

Ainsworth, M.D.S. (1969). Object Relations, Dependency, and Attachment: A Theoretical Review of The Infant-Mother Relationship. *Child Development*, 40, 969-1025.

Ainsworth, M.D.S & Bell, S.M. (1970). Attachment, Exploration, and Separation: Illustrated by The Behavior of One-Year-Olds In A Strange Situation. *Child Development*, 41, 49-67.

Ainsworth, M. D. S. (1989). Attachments Beyond Infancy. *American Psychologist*, 44 (4), 709-716.

Ainsworth, M. D. S. & Bowlby, J. (1991). An Ethological Approach to Personality Development. *American Psychologist*, 46 (4), 333-341.

Akınaltuğ, E. (2003). *Yöneticilerde İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kırıkkale.

Aksel, İ.(2003). *İşletme Yöneticilerinin Liderlik Davranışlarının İş Tatmini Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama*. Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Denizli.

Al-Mashaan, O.S. (2001). Job Stress and Job Satisfaction and Their Relation to Neuroticism, Type A Behavior, and Locus of Control among Kuwaiti Personnel. *Psychological Reports*, 88, 1145-1152.

Arvey, R.D., Bouchard, T.J., Segal, N.L. & Abraham, L.M. (1989). Job Satisfaction: Environmental and Genetic Components. *Journal of Applied Psychology*, 74, 187-192.

Arvey, R.D., McCall, B.P., Bouchard JR, T.J., Taubman, P. & Cavanaugh, M.A.(1994). Genetic Influences on Job Satisfaction and Work Values. *Personality and Individual Differences*, 17 (1), 2-3.

Aydın, S. (2002). *Attachment Style and Motivational Profile*. Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Bölümü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Aydınoy, A. (1996). *İş Tatmini İle Denetim Odağı Arasındaki İlişki (Resmi, Özel, Yabancı Özel Lise Öğretmenleri Üzerinde Yapılmış Bir Araştırma)*. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Aydiner, G.F. (1998). *Farklı Sektörlerde Çalışan Yöneticilerin İş Doyumlarının Karşılaştırılması*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji

(Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
Ankara.

Backström, M. & Holmes, B.M. (2001). Measuring Adult Attachment: A Construct Validation of Two Self-Report Instruments. *Scandinavian Journal of Psychology*, 42, 79-86.

Bakker, W., Van Oudenhoven, J.P. & Van Der Zee, K.I. (2004). Attachment Styles, Personality, and Dutch Emigrants' Intercultural Adjustment. *European Journal of Personality*, 18, 37-404.

Barrick, M.R. & Mount, M., K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 44 (1), 1-26.

Barrick, M.R., Stewart, G.L. & Piotrowski, M. (2002). Personality and Job Performance: Test of the Mediating Effects of Motivation Among Sales Representatives. *Journal of Applied Psychology*, 87 (1), 43-51.

Bartholomew, K. (1990). Avoidance of Intimacy: An Attachment Perspective. *Journal of Social and personal Relationships*, 7, 147-178.

Bartholomew, K.& Horowitz, L.M. (1991). Attachment Styles Among Young Adults: A Test of a Four-Category Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61 (2), 226-244.

- Batıgün, D., A. & Şahin, H., N. (2006). İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17 (1), 32-45.
- Blau, G. (1993). Testing The Relationships of Locus of Control to Different Performance Dimensions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, 125-13.
- Bowlby, J. (1969). *Attachment and Loss Vol 1: Attachment*. New York: Basic Books Inc.
- Bowlby, J. (1973). *Attachment and Loss Vol. 2: Separation*. New York: Basic Books Inc.
- Bruck, C.S. & Allen, T.D. (2003). The Relationship Between Big Five Personality Traits, Negative Affectivity, Type A Behavior, and Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 457-472.
- Bretherton, I. (1992). The Origins of Attachment Theory John Bowlby and Mary Ainsworth. *Developmental Psychology*, 28 (5), 759-775.
- Bretherton, I. (1997). Bowlby's Legacy to Developmental Psychology. *Child Psychiatry and Human Development*, 28 (1), 33-43.

- Bretherton, I.& Munholland, K.A. (1999). *Handbook of Attachment (Internal Working Models in Attachment Relationships)*. New York: The Guilford Press.
- Byars, L.L. & Rue L.W. (1991). *Human Resource Management*. USA: Richard D. Irwin INC.
- Campbell, D.J. & Campbell, K. M. (2003). Global Versus Facet Predictors of Intention to Quit: Differences in a Sample of Male and Female Singaporean Managers and Non-Managers. *International Journal of Human Resource Management*, 14 (7), 1152-1177.
- Cloninger, S.C. (2000). *Theories of Personality: Understanding Persons* (Third Edition). USA: Prentice Hall.
- Collins, N. L. & Read, S. J. (1990). Adult Attachment Working Models and Relationships Quality in Dating Couples. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58 (4), 644-663.
- Costa, P. T., McCrae, R. R. (1992). Four Ways Five Factors Are Basic. *Personality and Individual Differences*, 13 (6), 653-665.
- Dağ, İ. (2002). Kontrol Odağı Ölçeği (KOÖ): Ölçek Geliştirme, Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 17 (49), 77-90.

Dailey, R.C. (1978). Relationship Between Locus of Control, Perceived Group Cohesiveness and Satisfaction with Coworkers. *Psychological Reports*, 42, 311-316.

De Vries, M.F.R.K. & Balazs, K. (1999). Transforming The Mind-Set of The Organization A Clinical Perspective. *Administration & Society*, 30 (6) 640-675.

Demirci, S. (2003). *Öğretmenlerde Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trabzon.

Derin, Ö. (2003). *Dershane Yöneticilerinin Kültürel Liderlik Rollerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkileri*. Fırat Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ.

Digman, J. M. (1990). Personality Structure: Emergence of The Five-Factor Model. *Annual Review of Psychology*, 41, 417-440.

Dökmen, Z. Y. (2003). Çalışma Durumları Farklı Üç Grup Kadında Ruh Sağlığı, Kontrol Odağı İnancı ve Cinsiyet Rolü. *Türk Psikoloji Dergisi*, 18 (51), 111-124.

- Friedman, H., S. & Schustack, M., W. (1999). *Personality: Classic Theories and Modern Research*. USA: Allyn & Bacon.
- Furnham, A., Petrides, K.V., Jackson, C.J. & Cotter, T. (2002). Do Personality Factors Predict Job Satisfaction? *Personality and Individual Differences*, 33, 1325-1342.
- George, J.M. & Jones, G.R. (1996). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. USA: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (1997). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. USA: Prentice-Hall.
- Griffin, D. & Bartholomew, K. (1994). Models of the Self and Other: Fundamental Dimensions Underlying Measures of Adult Attachment. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67 (3), 430-445.
- Griffin, D. & Bartholomew, K. (1994). The Metaphysics of Measurement: The Case of Adult Attachment. In K. Bartholomew And D. Perlman (Eds.), *Attachment Process in Adulthood: Advances in Personal Relationships* (Vol. 5, Pp. 17-52). London: Jessica Kingsley Publishers.

Goldberg, L. R. (1999). IPIP. The 1452 IPIP items in alphabetical order with their means and standart deviations. [http:// ipip. Orii org / 1452.htm](http://ipip.ori.org/1452.htm).

Hardy, G.E.& Barkham, M. (1994). The Relationship Between Interpersonal Attachment Styles and Work Difficulties. *Human Relations*, 47 (3), 263-281.

Hazan, C. & Shaver, P. (1987). Romantic Love Conceptualized as an Attachment Process. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52 (3), 511-524.

Hazan, C.& Shaver, P.R. (1990). Love and Work: An Attachment-Theoretical Perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59 (2), 270-280.

Hexel, M. (2003). Alexitymia and Attachment Style in Relation to Locul of Control. *Personality and Individual Differences*, 35, 1261-1270.

İmamoğlu, S. (2003). *Öğretmen Adaylarının Öfke ve Öfke İfade Tarzları İle Bağlanma Stilleri Arasındaki İlişkini İncelenmesi*. Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Rehberlik Ve Psikolojik Danışma Bilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

İpek, H. (2003). *Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin İş Doyumu ve Denetim Odakları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Jackson, L.A. & Gerard, D.A. (1996). Diurnal Tyes, The “Big Five” Personality Factors, and Other Personal Characteristics. *Journal of Social Behavior & Personality, 11* (2), 1-11.

Joplin, J.R.W., Nelson, D.L.& Quick, C. (1999). Attachment Behavior and Health: Relationships At Work and Home. *Journal of Organizational Behavior, 20*, 783-796.

Judge, T.A. & Cable, D.M. (1997). Applicant Personality, Organizational Cultur, and Organizational Attraction. *Personnel Psychology, 50*, 359-394.

Judge, T. A., Martocchio, J. J & Thoresen, C. J. (1997). Five Factor Model of Personality and Employee Absence. *Journal of Applied Psychology, 82* (5), 745-755.

Kahveci, H. (2001). Yardım Arama Davranışları ile Fatalistik Düşünce ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Araştırılması. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Programı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

Kart, N. M. (2002). *Yetişkin Bağlanma Stillerinin Bazı Bilişsel Süreçlerle Bağlantısı: Sağlık Personeliyle Yapılan Bir Çalışma*. Ankara Üniversitesi, Sosyal

Bilimler Enstitüsü, Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı.
Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

Kieffer, K. M., Schinka, J. A. & Curtiss, G. (2004). Person-Environment Congruence and Personality Domains in the Prediction of Job Performance and Work Quality. *Journal of Counseling Psychology*, 51 (2), 168-177.

Kim, S. (2005). Gender Differences in the Job Satisfaction of Public Employees: A Study of Seoul Metropolitan Government, Korea. *Sex Roles*, 5 (9/10), 667-681.

Kimmons, G. & Greenhaus, J.H. (1976). Relationship Between Locus of Control and Reactions of Employees to Work Characteristics. *Psychological Reports*, 39, 815-820.

Kirkcaldy, B.D., Shephard, R.J. & Furnham, A.F. (2002). The Influence of Type A Behavior and Locus of Control upon Job Satisfaction and Occupational Health. *Personality and Individual Differences*, 33, 1361-1371.

Kolb, K.J. & Aiello, J.R. (1996). The Effects of Electronic Performance Monitoring on Stress: Locus of Control as a Moderator Variable. *Computers in Human Behavior*, 12 (3), 407-423.

- Krausz, M., Bizman, A. & Braslavsky, D. (2001). Effects of Attachment Style on Preferences for and Satisfaction With Different Employment Contracts: An Exploratory Study. *Journal of Business and Psychology, 16* (2), 299-316.
- Leong, C.S., Furnham, A., Cooper, C.L. (1996). The Moderating Effect of Organizational Stress Outcome Relationship. *Human Relations, 49* (10), 1345-1363.
- Leung, T., Siu, O. & Spector, P., E. (2000). Faculty Stressors, Job Satisfaction, and Psychological Distress Among University Teachers in Hong Kong: The Role of Locus of Control. *International Journal of Stress Management, 7* (2), 121-138.
- Lounsbury, J.W., Loveland, J.M., Sundstrom, E.D., Gibson, L.W., Drost, A.W. & Hamrick, F.L. (2003). An Investigation of Personality Traits in Relation to Career Satisfaction. *Journal of Career Assessment, 11* (3), 287-307.
- McCrae, R.R. & Costa, P.T. (1985). *Openness to Experience* (Hogan, R. & Hones, W.H. Perspectives in Personality: A Research Annual). USA: JAI Press.
- McCrae, R.R. & John, O.P. (1992). An Introduction to the Five Factor Model and Its Applications. *Journal of Personality, 60*, 175-215.
- Miner, J.B. (1992). *Industrial-Organizational Psychology*. USA: McGraw-Hill Inc.

Mount, M.K., Barrick, M.R. & Stewart, G.L. (1998). Five-Factor Model of Personality and Performance in Jobs Involving Interpersonal Interactions. *Human Performance, 11* (2/3), 145-165.

Muchinsky, P.M. (2000). *Psychology Applied to Work* (Sixth Edition). USA: Wadsworth.

Muhonen, T. & Torkelson, E. (2004). Work Locus of Control and Its Relationship to Health and Job Satisfaction from a Gender Perspective. *Stress and Health, 20*, 21-28.

Nelson, D.L. & Quick, J.C. (1991). Social Support and Newcomer Adjustment in Organizations: Attachment Theory at Work? *Journal of Organizational Behavior, 12*, 543-554.

Neuman, G.A. & Wright, J. (1999). Team Effectiveness: Beyond Skills and Cognitive Ability. *Journal of Applied Psychology, 84* (3), 376-389.

O'Brein, T.B. & DeLongis, A. (1996). The Interactional Context of Problem-, Emotion-, and Relationship-Focused Coping: The Role of the Big Five Personality Factors. *Journal of Personality, 64* (4), 775-813.

- Phares, E.J. (1965). Internal-External Control as a Determinant of Amount of Social Influence Exerted. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2 (5), 642-647.
- Phares, E.J. (1991). *Introduction to Personality*. New York: HarperCollins Publishers Inc.
- Popper, M., Amit, K., Gal, R., Mishkal-Sinai, M. & Lisak, A. (2004). The Capacity To Lead: Major Psychological Differences Between Leaders And Nonleaders. *Military Psychology*, 16 (4), 245-263.
- Rodriguez, I., Bravo, M.J., Peiro, J.M. & Schaufeli, W. (2001). The Demands-Control-Support Model, Locus of Control and Job Dissatisfaction: A Longitudinal Study. *Work & Stress*. 15 (2), 97-114.
- Rom, E. & Mikulincer, M. (2003). Attachment Theory and Group Processes: The Association Between Attachment Style and Group-Related Representations, Goals, Memories, and Functioning. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84 (6), 1220-1235.
- Rotter, J.B. (1966). Generalized Expectancies For Internal Versus External Control of Reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80 (1), 1-28.

- Rotter, J.B. & Mulry, R.C. (1965). Internal versus External Control of Reinforcement Decision Time. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2 (4), 598-604.
- Saldago, J.F. (1997). The Five Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community. *Journal of Applied Psychology*, 82 (1), 30-43.
- Schirmer, L.L.& Lopez, F.G. (2001). Probing the Social Support and Work Strain Relationship among Adult Workers: Contributions of Adult Attachment Orientations. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 17-33.
- Schultz, D.P. (1970). *Psychology and Industry*. London: Collier-Macmillan Limited.
- Schultz, D.P. & Schultz, S.E. (1998). *Psychology and Industry Today: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Severge, A.G. (1990). *Effect of Occupational Level and Gender Differences on Job Satisfaction*. Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Psikoloji Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Shaver, P.R.& Brennan, K.A. (1992). Attachment Styles and The Big Five Personality Traits: Their Connections With Each Other and With Romantic Relationship Outcomes. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18 (5); 536-545.

Shaver, P.R., Collins, N.& Clark, C.L. (1996). *Attachment Styles and Internal Working Models of Self and Relationship Partners* (Knowledge Structures in Close Relationships: A Social Psychological Approach. Ed: Fletcher, G.J.O., Fitness, J.). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Siu, O.L. & Cooper, C.L. (1998). A Study of Occupational Stress, Job Satisfaction and Quitting Intention in Hong Kong Firms: The Role of Locus of Control and Organizational Commitment. *Stress Medicine, 14*, 55-56.

Smith, M.A. & Canger, J.M. (2004). Effects of Supervisor "Big Five" Personality on Subordinate Attitudes. *Journal of Business and Psychology, 18* (4), 465-481.

Smither, R.D. (1994). *The Psychology of Work and Human Performance*. USA: HarperCollins College Publishers Inc.

Somer, O. (1998). Türkçe'de Kişilik Özelliği Tanımlayan Sıfatların Yapısı ve Beş Faktör Modeli. *Türk Psikoloji Dergisi, 13* (42), 17-32.

Somer, O., Korkmaz, M. ve Tatar, A. (2002). Beş Faktör Kişilik Envanterinin Geliştirilmesi-I: Ölçek ve Alt Ölçeklerin Oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi, 17* (49), 21-33.

Somer, O., Korkmaz, M. & Tatar, A. (2004). *Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Envanteri (5FKE)*. Ege Üniversitesi Basımevi, Bornova, İzmir.

Spector, P.E. (1982). Behavior in Organizations as a Function of Employee's Locus of Control. *Psychological Bulletin*, 91 (3), 482-497.

Spector, P.E. (1986). Perceived Control by Employees: A Meta-Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work. *Human Relations*, 39 (11), 1005-1016.

Spector, P.E., O'Connell, B.J. (1994). The Contribution of Personality Traits, Negative Affectivity, Locus of Control and Type A to The Subsequent Reports of Job Stressors and Job Strains. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67: 1-11.

Spector, P.E. (1996). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. USA: John Wiley & Sons, Inc.

Sümer, N. ve Güngör, D. (1999). Yetişkin Bağlanma Stilleri Ölçeklerinin Türk Örnekleme Üzerinde Psikometrik Değerlendirmesi ve Kültürlerarası Bir Karşılaştırma. *Türk Psikoloji Dergisi*, 14 (43), 71-106.

Sümer, H.C.& Knight, P.A. (2001). How Do People With Different Attachment Styles Balance Work and Family? A Personality Perspective on Work-Family Linkage. *Journal of Applied Psychology*, 86 (4), 653-663.

Şahin, N. H. ve Batıgün, A. D. (1997). *Bir Özel Hastane Sağlık Personelinde İş Doyumu ve Stres*. *Türk Psikoloji Dergisi*, 12 (39), 57-71.

Taggar, S., Hackett, R. & Saha, S. (1999). Leadership Emergence in Autonomous Work Teams: Antecedents and Outcomes. *Personnel Psychology*, 52, 899-926.

Uslu, M. (1999). *Resmi Eğitim Kurumlarında Çalışan Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uzmanlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Danışmanların Denetim Odağı ve Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması*. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Üretmen, S. (2003). *Yetişkin Bağlanma Stilleri, Mekana Bağlanma Eğilimi ve Keşfetme Yönelimi Arasındaki İlişkiler*. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Vasquez, K., Durik, A.M.& Hyde, J.S. (2002). Family and Work: Implications of Adult Attachment Styles. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28 (7), 874-886.

Yavuz, M. (2002). *İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinde İş Doyumu, Denetim Odağı ve Demografik Faktörlerin Zaman Yönetimiyle İlişkisi*. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya.

Yıldırım, H. (2003). *Empati İle Beş Faktör Kişilik Modeli Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Rehberlik Ve Psikolojik Danışma Programı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.

EKLER

EK I İlişki Ölçekleri Anketi

EK II Kontrol Odağı Ölçeği

EK III İş Doyumu Ölçeği

EK IV Beş Faktör Kişilik Envanteri

EK I

Aşağıda yakın duygusal ilişkilerinizde kendinizi nasıl hissettiğinize ilişkin çeşitli ifadeler yer almaktadır. Yakın duygusal ilişkilerden kastedilen arkadaşlık, dostluk, romantik ilişkiler ve benzerleridir. Lütfen her ifadeyi bu tür ilişkileriniz düşünerek okuyun ve her bir ifadenin sizi ne ölçüde tanımladığını aşağıdaki 7 aralıklı ölçek üzerinde değerlendirerek, her ifade için ayrılan parantezlere yazınız.

1-----2-----3-----4-----5-----6-----7
Beni hiç Beni kısmen Tamamıyla
tanımlamıyor tanımlıyor beni
tanımlıyor

- () 1. Başkalarına kolaylıkla güvenmem.
() 2. Kendimi bağımsız hissetmem benim için çok önemli.
() 3. Başkalarıyla kolaylıkla duygusal yakınlık kurarım.
() 4. Bir başka kişiyle tam anlamıyla kaynaşıp bütünleşmek isterim.
() 5. Başkalarıyla çok yakınlaşırsam incitileceğimden korkuyorum.
() 6. Başkalarıyla yakın duygusal ilişkilerim olmadığı sürece oldukça rahatım.
() 7. İhtiyacım olduğunda yardıma koşacakları konusunda başkalarına her zaman güvenebileceğimden emin değilim.
() 8. Başkalarıyla tam anlamıyla duygusal yakınlık kurmak istiyorum.
() 9. Yalnız kalmaktan korkarım.
() 10. Başkalarına rahatlıkla güvenip bağlanabilirim.
() 11. Çoğu zaman, romantik ilişkilerde olduğum insanların beni gerçekten sevmediği konusunda endişelenirim.
() 12. Başkalarına tamamıyla güvenmekte zorlanırım.
() 13. Başkalarının bana çok yaklaşması beni endişelendirir.
() 14. Duygusal yönden yakın ilişkilerim olsun isterim.
() 15. Başkalarının bana dayanıp bel bağlaması konusunda oldukça rahatımdır.
() 16. Başkalarının bana, benim onlara verdiğim kadar değer vermediğinden kaygılanırım.
() 17. İhtiyacınız olduğunda hiç kimseyi yanınızda bulamazsınız.
() 18. Başkalarıyla tam olarak kaynaşıp bütünleşme arzum bazen onları ürkütüp benden uzaklaştırıyor.
() 19. Kendi kendime yettiğimi hissetmem benim için çok önemli.
() 20. Birisi bana çok fazla yaklaştığında rahatsızlık duyarım.
() 21. Romantik ilişkide olduğum insanların benimle kalmak istemeyeceklerinden korkarım.
() 22. Başkalarının bana bağlanmamalarını tercih ederim.
() 23. Terk edilmekten korkarım.
() 24. Başkalarıyla yakın olmak beni rahatsız eder.
() 25. Başkalarının bana, benim istediğim kadar yakınlaşmakta gönülsüz olduklarını düşünüyorum.
() 26. Başkalarına bağlanmamayı tercih ederim.
() 27. İhtiyacım olduğunda insanları yanımda bulacağımı biliyorum.
() 28. Başkaları beni kabul etmeyecek diye korkarım.
() 29. Romantik ilişkide olduğum insanlar, genellikle onlarla, benim kendimi rahat hissettiğimden daha yakın olmamı isterler.
() 30. Başkalarıyla yakınlaşmayı nispeten kolay bulurum.

EK II

Bu anket, insanların yaşama ilişkin bazı düşüncelerini belirlemeyi amaçlamaktadır. Sizden, bu maddelerde yansıtılan düşüncelere ne ölçüde katıldığınızı ifade etmeniz istenmektedir. Bunun için, her maddeyi dikkatle okuyunuz ve o maddede ifade edilen düşüncenin sizin düşüncelerinize uygunluk derecesini belirtiniz. **Bunun için de her ifadenin karşısındaki seçeneklerden sizin görüşünüzü yansıtan kutucuğa bir (X) işareti koymanız yeterlidir.** “Doğru” ya da “yanlış” cevap diye bir şey söz konusu değildir.

| | | Hiç Uygun Değil | Pek Uygun Değil | Uygun | Oldukça Uygun | Tamamen Uygun |
|-----|---|-----------------------|-----------------------|-------|------------------|------------------|
| 1. | İnsanın yaşamındaki mutsuzlukların çoğu, biraz da şanssızlığına bağlıdır. | | | | | |
| 2. | İnsan ne yaparsa yapsın üşütüp hasta olmasının önüne geçemez. | | | | | |
| 3. | Bir şeyin olacağı varsa eninde sonunda mutlaka olur. | | | | | |
| 4. | İnsan ne kadar çabalarsa çabalasın, ne yazık ki değeri genellikle anlaşılmaz. | | | | | |
| 5. | İnsanlar savaşları önlemek için ne kadar çaba gösterirlerse gösterebilirler, savaşlar daima olacaktır. | | | | | |
| 6. | Bazı insanlar doğuştan şanslıdır. | | | | | |
| 7. | İnsan ilerlemek için güç sahibi kişilerin gönlünü hoş tutmak zorundadır. | | | | | |
| 8. | İnsan ne yaparsa yapsın, hiçbir şey istediği gibi sonuçlanmaz. | | | | | |
| 9. | Bir çok insan, rastlantıların yaşamlarını ne derece etkilediğinin farkında değildir. | | | | | |
| 10. | Bir insanın halen ciddi bir hastalığa yakalanmamış olması sadece bir şans meselesidir. | | | | | |
| 11. | Dört yapraklı yonca bulmak insana şans getirir. | | | | | |
| 12. | İnsanın burcu hangi hastalıklara daha yatkın olacağını belirler. | | | | | |
| 13. | Bir sonucu elde etmede insanın neleri bildiği değil, kimleri tanıdığı önemlidir. | | | | | |
| 14. | İnsanın bir günü iyi başladıysa iyi; kötü başladıysa da kötü gider. | | | | | |
| 15. | Başarılı olmak çok çalışmaya bağlıdır; şansın bunda payı ya hiç yoktur ya da çok azdır. | | | | | |
| 16. | Aslında şans diye bir şey yoktur. | | | | | |
| 17. | Hastalıklar çoğunlukla insanların dikkatsizliklerinden kaynaklanır. | | | | | |
| 18. | Talihsizlik olarak nitelenen durumların çoğu, yetenek eksikliğinin, ihmalin, tembelliğin ve benzeri nedenlerin sonucudur. | | | | | |
| 19. | İnsan, yaşamında olabilecek şeyleri kendi kontrolü altında tutabilir. | | | | | |
| 20. | Çoğu durumda yazı-tura atarak da isabetli kararlar verilebilir. | | | | | |
| 21. | İnsanın ne yapacağı konusunda kararlı olması, kadere güvenmesinden daima iyidir. | | | | | |
| 22. | İnsan fazla bir çaba harcamasa da karşılaştığı sorunlar kendiliğinden çözülür. | | | | | |
| | | | | | | |

| | | Hiç Uygun Değil | Pek Uygun Değil | Uygun | Oldukça Uygun | Tamamen Uygun |
|-----|--|-----------------------|-----------------------|-------|------------------|------------------|
| 23. | Çok uzun vadeli planlar yapmak her zaman akıllıca olmayabilir, çünkü bir çok şey zaten iyi ya da kötü şansa bağlıdır. | | | | | |
| 24. | Bir çok hastalık insanı yakalar ve bunu önlemek mümkün değildir. | | | | | |
| 25. | İnsan ne yaparsa yapsın, olabilecek kötü şeylerin önüne geçemez. | | | | | |
| 26. | İnsanın istediğini elde etmesinin talihle bir ilgisi yoktur. | | | | | |
| 27. | İnsan kendisini ilgilendiren bir çok konuda kendi başına doğru kararlar alabilir. | | | | | |
| 28. | Bir insanın başına gelenler, temelde kendi yaptıklarının sonucudur. | | | | | |
| 29. | Halk yeterli çabayı gösterse siyasal yolsuzlukları ortadan kaldıracaktır. | | | | | |
| 30. | Şans ya da talih hayatta önemli bir rol oynamaz. | | | | | |
| 31. | Sağlıklı olup olmamayı belirleyen esas şey insanların kendi yaptıkları ve alışkanlıklarıdır. | | | | | |
| 32. | İnsan kendi yaşamına temelde kendisi yön verir. | | | | | |
| 33. | İnsanların talihsizlikleri yaptıkları hataların sonucudur. | | | | | |
| 34. | İnsanlarla yakın ilişkiler kurmak, tesadüflere değil, çaba göstermeye bağlıdır. | | | | | |
| 35. | İnsanın hastalanacağı varsa hastalanır; bunu önlemek mümkün değildir. | | | | | |
| 36. | İnsan bugün yaptıklarıyla gelecekte olabilecekleri değiştirebilir. | | | | | |
| 37. | Kazalar, doğrudan doğruya hataların sonucudur. | | | | | |
| 38. | Bu dünya güç sahibi birkaç kişi tarafından yönetilmektedir ve sade vatandaşın bu konuda yapabileceği fazla bir şey yoktur. | | | | | |
| 39. | İnsanın dini inancının olması, hayatta karşılaşacağı bir çok zorluğu daha kolay aşmasına yardım eder. | | | | | |
| 40. | Bir insan istediği kadar akıllı olsun, bir işe başladığında şansı yaver gitmezse başarılı olamaz. | | | | | |
| 41. | İnsan kendine iyi baktığı sürece hastalıklardan kaçınabilir. | | | | | |
| 42. | Kaderin insan yaşamı üzerinde çok büyük bir rolü vardır. | | | | | |
| 43. | Kararlılık bir insanın istediği sonuçları almasında en önemli etkidir. | | | | | |
| 44. | İnsanlara doğru şeyi yaptırmak bir yetenek işidir; şansın bunda payı ya hiç yoktur ya da çok azdır. | | | | | |
| 45. | İnsan kendi kilosunu, yiyeceklerini ayarlayarak kontrolü altında tutabilir. | | | | | |
| 46. | İnsanın yaşamının alacağı yönü, çevresindeki güç sahibi kişiler belirler. | | | | | |
| 47. | Büyük ideallere ancak çalışıp çabalayarak ulaşılabilir. | | | | | |

EK III

Aşağıda kişilerin iş yaşamlarıyla ilgili 32 konu verilmiştir. Her birinin yanında o konunun sizi ne kadar tatmin ettiğine (doyum verdiği) ilişkin % 0 ile % 100 arasında değişen bir ölçek vardır. Lütfen her maddeyi dikkatle okuyup sizi ne derece tatmin ettiğini yanda işaretleyin.

| | | % 0 | % 25 | % 50 | % 75 | % 100 |
|-----|--|-----|------|------|------|-------|
| 1. | Yaptığım iş karşılığı aldığım ücret | | | | | |
| 2. | İşimde bana sağlanan yükselme imkanları | | | | | |
| 3. | İş yerimdeki idari politikalar | | | | | |
| 4. | İş yerimdeki idari yapılaşma (hiyerarşik yapı) | | | | | |
| 5. | İş yerimdeki hizmet içi eğitim programları | | | | | |
| 6. | Amirlerin yöneticilik stili | | | | | |
| 7. | İş yerindeki kararlara katılma payım | | | | | |
| 8. | Birlikte çalıştığım grubun büyüklüğü | | | | | |
| 9. | İş yeri arkadaşlarımla ilişkilerim | | | | | |
| 10. | İş yerimin fiziksel koşulları | | | | | |
| 11. | İş yerimdeki sorunların çözülmesine idarenin yaklaşımı | | | | | |
| 12. | İşimin kapsamı | | | | | |
| 13. | İş yerimde yükselebilmem için neler yapmam gerektiğine ilişkin bilgilerin açıklığı | | | | | |
| 14. | İş yerimdeki rollerdeki belirginlik (açıklık) düzeyi | | | | | |
| 15. | İş yerimdeki performansımın değerlendiriliş biçimi | | | | | |
| 16. | İş yerimdeki ikramiye ya da prim olanakları | | | | | |
| 17. | İş yerimde benden beklenenlerin belirtiliş biçimi | | | | | |
| 18. | İdarenin personele karşı tavrı | | | | | |
| 19. | İş yerimde personeli doğrudan ilgilendiren konularda kararların alınış şekli | | | | | |
| 20. | Yaptığım iş üzerindeki kendi kontrol düzeyim | | | | | |
| 21. | İşimdeki çeşitlilik miktarı | | | | | |
| 22. | İş yerimdeki insanlar arası iletişim tarzı | | | | | |
| 23. | İş yerimdeki çalışma saatlerim | | | | | |
| 24. | İş yerimdeki gürültü düzeyi | | | | | |
| 25. | İş yerimdeki düzen ve temizlik | | | | | |
| 26. | İş yerimdeki teknolojik imkanlar | | | | | |
| 27. | İşimi yaparken bana tanınan özgürlük derecesi | | | | | |
| 28. | İşimi yaparken bana verilen sorumluluk miktarı | | | | | |
| 29. | İş performansım ile ilgili olarak bana verilen bilgi (geri bildirim) | | | | | |
| 30. | Yaptığım işin yeteneklerime uygunluğu | | | | | |
| 31. | Yaptığım işin eğitimime uygunluğu | | | | | |
| 32. | Yaptığım işin kişiliğime uygunluğu | | | | | |

EK IV

Aşağıda insanların bazı özelliklerini tanımlayan cümleler verilmiştir. Lütfen dikkatlice okuyarak her ifadenin sizi tanımlamakta ne derece uygun olduğunu belirten seçeneklerden bir tanesini işaretleyiniz.

Eğer cümle sizi tanımlamakta;

| | | | | | | |
|-------------------|-------------------|----------|---|---------|-------|-------|
| Tamamen Uygunsa | baş harfleri olan | "TU" yu | ○ | BU ? | UD | HUD |
| Biraz Uygunsa | baş harfleri olan | "BU" yu | U | TU ○ | PUD | HUD |
| Pek Uygun Değilse | baş harfleri olan | "PUD" yi | | TU BU ? | ○ PUD | HUD |
| Hiç Uygun Değilse | baş harfleri olan | "HUD" yi | | TU BU ? | PUD | ○ HUD |

daire içine alın. Eğer hiç bir seçenek size uymuyorsa veya **kararsızsanız** “ ? ” ni daire içine alınız. Lütfen karar vermekte çok zorlanmadığınız sürece soru işaretini (?) kullanmayınız.

Bu anketteki hiç bir sorunun doğru ya da yanlış cevabı yoktur. Bizim için önemli olan sizin samimi görüşünüzü almaktır. Lütfen cevaplarınızı **genel halinize göre, çoğunlukla nasıl olduğunuzu** düşünerek veriniz. Ayrıca olmak istediğinize göre değil, şu anda kendinizi nasıl görüyorsanız ona göre cevaplayınız.

| Tamamen Uygun TU | Biraz Uygun BU | Kararsız ? | Pek Uygun Değil PUD | Hiç Uygun Değil HUD |
|--|-------------------|---|------------------------|------------------------|
| 1. Yüksek sesle konuşurum. | TU BU ? PUD HUD | 13. İnsanlara acı konuşurum. | TU BU ? PUD HUD | |
| 2. Bağışlayıp unutmaya çalışırım. | TU BU ? PUD HUD | 14. Çoğu insanla iyi geçinirim. | TU BU ? PUD HUD | |
| 3. Çılgın hayallere dalmaktan hoşlanırım. | TU BU ? PUD HUD | 15. Değişiklik fikrinden hoşlanmam. | TU BU ? PUD HUD | |
| 4. Kin tutarım. | TU BU ? PUD HUD | 16. Kolayca kızmam. | TU BU ? PUD HUD | |
| 5. Yeni şeylere başlamayı severim. | TU BU ? PUD HUD | 17. Derin umutsuzluklara kapılırım. | TU BU ? PUD HUD | |
| 6. Değişikliklerden hoşlanmam. | TU BU ? PUD HUD | 18. Çılgın fikirlerden rahatsız olmam. | TU BU ? PUD HUD | |
| 7. Otoriteye saygı duyarım. | TU BU ? PUD HUD | 19. Yönetmek isterim. | TU BU ? PUD HUD | |
| 8. Benden beklenenden fazlasını yaparım. | TU BU ? PUD HUD | 20. Başkalarının göremediği güzellikleri fark ederim. | TU BU ? PUD HUD | |
| 9. Başkalarıyla pek ilgilenmem. | TU BU ? PUD HUD | 21. Herşeyi sorun haline getiririm. | TU BU ? PUD HUD | |
| 10. Kolayca uyum sağlarım. | TU BU ? PUD HUD | 22. Konsantre olamam. | TU BU ? PUD HUD | |
| 11. Coşkulu bir grupta olmaktan hoşlanırım. | TU BU ? PUD HUD | 23. Herşeyi son dakikada yaparım. | TU BU ? PUD HUD | |
| 12. Başkalarını bağışlamakta güçlük çekerim. | TU BU ? PUD HUD | 24. Çalışırken sıklıkla canım sıkılır. | TU BU ? PUD HUD | |

| Tamamen Uygun TU | Biraz Uygun BU | Kararsız ? | Pek Uygun Değil PUD | Hiç Uygun Değil HUD |
|---|-------------------|---------------|--|------------------------|
| 25. Konuşkan bir insanım. | TU BU ? PUD HUD | | 50. Konserleri sevmem. | TU BU ? PUD HUD |
| 26. Hata yapmamaya dikkat ederim. | TU BU ? PUD HUD | | 51. Ruh halime göre hareket ederim. | TU BU ? PUD HUD |
| 27. Beklenmedik şeyler yaparım. | TU BU ? PUD HUD | | 52. Çocuksu sevinçlerimi dışa vururum. | TU BU ? PUD HUD |
| 28. Zamanımı boşa harcarım. | TU BU ? PUD HUD | | 53. Olayların altında ezilirim. | TU BU ? PUD HUD |
| 29. Hemen korkarım. | TU BU ? PUD HUD | | 54. Her şeye endişelenirim. | TU BU ? PUD HUD |
| 30. Her yerde tehlike görürüm. | TU BU ? PUD HUD | | 55. Başkalarını memnun etmek isterim. | TU BU ? PUD HUD |
| 31. Telefonu birinin yüzüne kapatmışlığım vardır. | TU BU ? PUD HUD | | 56. Bana eşlik edilmesinden hoşlanmam. | TU BU ? PUD HUD |
| 32. Çekingeng bir insanım. | TU BU ? PUD HUD | | 57. Disiplinli bir insanım. | TU BU ? PUD HUD |
| 33. Geçmiş hatalarımı düşünerek zaman harcarım. | TU BU ? PUD HUD | | 58. Bir şeylerin kötü sonuçlanacağını düşünürüm. | TU BU ? PUD HUD |
| 34. Çılgın şeyler yaparım. | TU BU ? PUD HUD | | 59. Kurallara aldırmış etmem. | TU BU ? PUD HUD |
| 35. Tek bir doğru din olduğuna inanırım. | TU BU ? PUD HUD | | 60. Başkalarının endişelerini gidermeye çalışırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 36. Hiç yemek yemem. | TU BU ? PUD HUD | | 61. Hayatımın bir yönü olmadığını hissediyorum. | TU BU ? PUD HUD |
| 37. Dedikodu yaparım. | TU BU ? PUD HUD | | 62. Kolayca gücenirim. | TU BU ? PUD HUD |
| 38. Başkalarına tepeden bakarım. | TU BU ? PUD HUD | | 63. Kendimle ilgili olumlu düşüncelerim vardır. | TU BU ? PUD HUD |
| 39. Kendimi olduğumdan daha aşağıda görürüm. | TU BU ? PUD HUD | | 64. İşlerimi tamamlamadan bırakırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 40. Neyi, neden yaptığımı daima bilirim. | TU BU ? PUD HUD | | 65. Rekabetten çok işbirliğine önem veririm. | TU BU ? PUD HUD |
| 41. Emirlerle uyarım. | TU BU ? PUD HUD | | 66. Macera ararım. | TU BU ? PUD HUD |
| 42. Ailem ve arkadaşlarımla sık sık tartışırım. | TU BU ? PUD HUD | | 67. Şiddetli arzularımı kontrol edebilirim. | TU BU ? PUD HUD |
| 43. Nazik konuşmalarla zaman kaybetmem. | TU BU ? PUD HUD | | 68. Yapacağım işlerin listesini çıkarırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 44. Girişken bir insanım. | TU BU ? PUD HUD | | 69. Çeşitlilikten hoşlanırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 45. Sosyal ortamlarda başarılıyım. | TU BU ? PUD HUD | | 70. Hiç okula gitmedim. | TU BU ? PUD HUD |
| 46. Kendimden çok başkalarını överim. | TU BU ? PUD HUD | | 71. Kendimi kolayca tehdit altında hissederim. | TU BU ? PUD HUD |
| 47. Öküz altında buzağı arayan biriyim. | TU BU ? PUD HUD | | 72. Başkalarıyla yazışmayı sevmem. | TU BU ? PUD HUD |
| 48. Müziği severim. | TU BU ? PUD HUD | | 73. Eleştiriye açığımdır. | TU BU ? PUD HUD |
| 49. Herşeyin mükemmel bir şekilde sonuçlanmasını isterim. | TU BU ? PUD HUD | | 74. Hayal kırıklıklarımın acısını başkalarından çıkarırım. | TU BU ? PUD HUD |

| Tamamen Uygun TU | Biraz Uygun BU | Kararsız ? | Pek Uygun Değil PUD | Hiç Uygun Değil HUD |
|---|-------------------|---------------|--|------------------------|
| 123. Ruh halim çok sık değişir. | TU BU ? PUD HUD | | 148. Göze göz diş diş taraftarıyım. | TU BU ? PUD HUD |
| 124. Hiçbir sınır tanımam. | TU BU ? PUD HUD | | 149. İstenenin tersini yaparım. | TU BU ? PUD HUD |
| 125. Kendi fikirlerimi oluşturmak isterim. | TU BU ? PUD HUD | | 150. Sosyal kurallara karşı koyarım. | TU BU ? PUD HUD |
| 126. Olayların komik yönlerini görürüm. | TU BU ? PUD HUD | | 151. Sürpriz partilere bayılırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 127. Almaktan çok veririm. | TU BU ? PUD HUD | | 152. İşimi düzgün yaparım. | TU BU ? PUD HUD |
| 128. İnsanların beni anlamakta güçlük çektiğine inanıyorum. | TU BU ? PUD HUD | | 153. Başkalarının gizli niyetleri olduğundan şüphelenirim. | TU BU ? PUD HUD |
| 129. Başladığım işi bitiririm. | TU BU ? PUD HUD | | 154. Her zaman faalimdir. | TU BU ? PUD HUD |
| 130. Kahkahayla gülerim. | TU BU ? PUD HUD | | 155. Verdiğim sözü tutarım. | TU BU ? PUD HUD |
| 131. Vücut ağırlığım yüz elli kilonun altındadır. | TU BU ? PUD HUD | | 156. Başkalarının beni kullanmasına izin veririm. | TU BU ? PUD HUD |
| 132. İşlerimi ihmal ederim. | TU BU ? PUD HUD | | 157. Yeni şeyleri denerim. | TU BU ? PUD HUD |
| 133. Kendimi anlamaya çalışırım. | TU BU ? PUD HUD | | 158. Diğerlerine gerçekten ne düşündüğümü söylerim. | TU BU ? PUD HUD |
| 134. Başkalarının duygularını hissederim. | TU BU ? PUD HUD | | 159. Toplantılarda değişik insanlarla konuşabilirim. | TU BU ? PUD HUD |
| 135. Duygularımın altında ezilirim. | TU BU ? PUD HUD | | 160. Kolayca etki altında kalırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 136. Tartışmaya açığım. | TU BU ? PUD HUD | | 161. Sivri dilliyim. | TU BU ? PUD HUD |
| 137. Kendimi geliştirmeye çalışırım. | TU BU ? PUD HUD | | 162. Olaylar arasında kolayca bağlantı kurabilirim. | TU BU ? PUD HUD |
| 138. Genellikle eşyaları yerine koymayı unuturum. | TU BU ? PUD HUD | | 163. Her zaman söylediğimi yapmam. | TU BU ? PUD HUD |
| 139. Fikirlerle doluyumdur. | TU BU ? PUD HUD | | 164. Gözüm kolayca korkar. | TU BU ? PUD HUD |
| 140. Korunmaya ihtiyaç duyarım. | TU BU ? PUD HUD | | 165. Yeni insanlarla tanışmak beni huzursuz eder. | TU BU ? PUD HUD |
| 141. Amaçlarıma ulaşmak için sıkı çalışırım. | TU BU ? PUD HUD | | 166. Başkalarının fikirlerini sorgularım. | TU BU ? PUD HUD |
| 142. Sık sık içki içerim. | TU BU ? PUD HUD | | 167. Tehlikeli şeyler yaparım. | TU BU ? PUD HUD |
| 143. Dik kafalı ve inatçıyım. | TU BU ? PUD HUD | | 168. Ağlama nöbetlerim vardır. | TU BU ? PUD HUD |
| 144. Başkalarının duygularının farkına | TU BU ? PUD HUD | | 169. Vicdanımın sesini dinlerim. | TU BU ? PUD HUD |
| 145. Kolayca kendimi baskı altında hissederim. | TU BU ? PUD HUD | | 170. Anlık fikirlerle hareket etmeyi severim. | TU BU ? PUD HUD |
| 146. Sessizlikten zevk alırım. | TU BU ? PUD HUD | | 171. Kendimle barışığım. | TU BU ? PUD HUD |
| 147. İlgi alanlarımın çabuk değiştiğini hiss ediyorum. | TU BU ? PUD HUD | | 172. Başkalarının garip bulduğu şeyler yaparım. | TU BU ? PUD HUD |

| Tamamen Uygun TU | Biraz Uygun BU | Kararsız ? | Pek Uygun Değil PUD | Hiç Uygun Değil HUD |
|---|-------------------|---------------|---|------------------------|
| 173. Özürleri kolayca kabul ederim. | TU BU ? PUD HUD | | 196. Önemli olduğuma inanırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 174. Okumaktan hoşlanırım. | TU BU ? PUD HUD | | 197. Planları hayata geçiririm. | TU BU ? PUD HUD |
| 175. Aynı anda birçok şeyi idare edebilirim. | TU BU ? PUD HUD | | 198. Yabancı ortamlarda rahatımdır. | TU BU ? PUD HUD |
| 176. Kendimden çok memnunum. | TU BU ? PUD HUD | | 199. Başkaları hakkında çabuk hüküm veririm. | TU BU ? PUD HUD |
| 177. Randevularımı unuturum. | TU BU ? PUD HUD | | 200. Sakinliğimi korurum. | TU BU ? PUD HUD |
| 178. Çocukluğumda hiç ağlamadım. | TU BU ? PUD HUD | | 201. Sürekli aynı şeyleri yapmaktan hoşlanmam. | TU BU ? PUD HUD |
| 179. Başkalarının ihtiyaçları beni ilgilendirmez. | TU BU ? PUD HUD | | 202. Komşularla içli dışlı olmayı sevmem. | TU BU ? PUD HUD |
| 180. Olayları anlamak isterim. | TU BU ? PUD HUD | | 203. Hazır cevap biriyimdir. | TU BU ? PUD HUD |
| 181. Yakalanmayacağımı bilsem dahi vergi kaçırmam. | TU BU ? PUD HUD | | 204. Problemlerimi olduğundan büyük hale getiririm. | TU BU ? PUD HUD |
| 182. Başkalarına çok fazla önem veririm. | TU BU ? PUD HUD | | 205. Sonradan pişman olacağım şeyler yaparım. | TU BU ? PUD HUD |
| 183. Sabit fikirlerim vardır. | TU BU ? PUD HUD | | 206. Riske girerim. | TU BU ? PUD HUD |
| 184. Tezgahtarlara nazik davranırım. | TU BU ? PUD HUD | | 207. Tek başıma olmaktan zevk alırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 185. Kendime karşı her zaman dürüst değilimdir. | TU BU ? PUD HUD | | 208. Düzensizlikten rahatsız olmam. | TU BU ? PUD HUD |
| 186. Başkaları için uğraşmaktan hoşlanmam. | TU BU ? PUD HUD | | 209. Başka insanlarla arada mesafe bırakırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 187. Gürültücüyümdür. | TU BU ? PUD HUD | | 210. Genelde rahatımdır. | TU BU ? PUD HUD |
| 188. Göze girmek için insanlara yaranırım. | TU BU ? PUD HUD | | 211. Bazen yalan söylemek zorunda kalırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 189. Sürekli herşeyden vazgeçerim. | TU BU ? PUD HUD | | 212. Sakinleştirici bir etkim vardır. | TU BU ? PUD HUD |
| 190. Borçlarımı zamanında öderim. | TU BU ? PUD HUD | | 213. İnsanları kolayca bağışlayabilirim. | TU BU ? PUD HUD |
| 191. Yalnız kalmak isterim. | TU BU ? PUD HUD | | 214. Sanata ilgi duymam. | TU BU ? PUD HUD |
| 192. Kendimi birşeylere veremem. | TU BU ? PUD HUD | | 215. Yeni hiçbir şey söylemem. | TU BU ? PUD HUD |
| 193. En ufak ayrıntılara dikkat edilmesini isterim. | TU BU ? PUD HUD | | 216. Yalnız olmaktan hoşlanırım. | TU BU ? PUD HUD |
| 194. Başkalarının ihtiyaçlarını farkedirim. | TU BU ? PUD HUD | | 217. Tatmin edilmesi zor biriyim. | TU BU ? PUD HUD |
| 195. Herşeyin tam olarak doğru yapılmasını isterim. | TU BU ? PUD HUD | | 218. Uykum gelince uyumak isterim. | TU BU ? PUD HUD |
| | | | 219. Sevdiğim insanlar vardır. | TU BU ? PUD HUD |
| | | | 220. Hiç baş ağrısı yaşamadım. | TU BU ? PUD HUD |

