

İNSAN KAYNAKLARI PROFESYONELLERİNİN BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN İŞ TATMİNLERİ ÜZERİNDEKİ ROLÜ

Onur Hasan ÖZGÜN¹

Öz

Bu çalışma, İnsan Kaynakları (İK) departmanlarında çalışan bireylerin kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Beş Faktör Kişilik Modeli çerçevesinde dışadönüklük, özdenetimlilik, yumuşakbaşlılık, nevroitiklik ve deneyime açıklık boyutları temel alınarak İK çalışanlarının kişilik özellikleri değerlendirilmiş ve bu özelliklerin iş tatmini üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Araştırmanın örneklemini İstanbul'da faaliyet gösteren şirketlerde çalışan 185 İK departmanı çalışanını kapsamış ve nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler, yüksek güvenirlik ve geçerlilik değerlerine sahiptir. Korelasyon ve stepwise regresyon analizleri sonucunda dışadönüklük, özdenetimlilik ve nevroitikliğin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu, ancak yumuşakbaşlılık ve deneyime açıklık boyutlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma bulguları, İK çalışanlarının kişilik özelliklerinin örgütsel performansa ve çalışan memnuniyetine olan etkilerini anlamada hem akademik literatüre hem de uygulamaya yönelik önemli katkılar sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Beş Faktör Kişilik Modeli, İş Tatmini, İnsan Kaynakları Yönetimi, Kişilik Özellikleri
Jel Sınıflaması: M12, M54, D23, J28, 015

THE ROLE OF BIG FIVE PERSONALITY TRAITS IN JOB SATISFACTION OF HUMAN RESOURCES PROFESSIONALS

Abstract

This study aims to examine the impact of personality traits on job satisfaction among employees working in Human Resources (HR) departments. Within the framework of the Five-Factor Personality Model, the personality dimensions of extraversion, conscientiousness, agreeableness, neuroticism, and openness to experience were evaluated, and their effects on the job satisfaction of HR employees were analyzed. The data collection process covered 185 HR department employees working in companies based in Istanbul, and quantitative research methods were employed. The scales used in the study demonstrated high reliability and validity. The results of correlation and stepwise regression analyses revealed that extraversion, conscientiousness, and neuroticism had significant effects on job satisfaction, while agreeableness and openness to experience showed no significant impact on job satisfaction. The findings of this research provide valuable contributions to the academic literature and practical applications by enhancing the understanding of the influence of HR employees' personality traits on organizational performance and employee satisfaction.

Keywords: Big Five Personality Model, Job Satisfaction, Human Resource Management, Personality Traits
Jel Classification: M12, M54, D23, J28, 015

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Haliç Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği (İngilizce),
onurhasanozgun@halic.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3440-2329

1. Giriş

Günümüz çalışma hayatında, işletmelerin insan kaynağını stratejik bir varlık olarak değerlendirerek sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme arzusu giderek daha fazla önem kazanmıştır. Bu kapsamda, çalışan aidiyeti, örgütsel bağlılık, iş tatmini, örgüt kültürüyle uyum, çalışan motivasyonu, iş-yaşam dengesi, örgütsel destek, liderlik algısı ve yenilikçilik gibi her geçen yıl araştırmacılar ve uygulamacılar tarafından literatüre eklenen kavramlar, işletmelerin sürekliliğini sağlamada ve kaynakların etkin yönetiminde kritik bir rol oynamaktadır. Bir üretim faktörü olarak insan kaynağını tanımak, anlamak, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayarak işletme hedefleriyle çalışanlarının hedeflerini buluşturarak örgüt performansının artırılmasını katkı sağlamak insan kaynakları profesyonellerinin temel görevidir. Bu anlamda İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) politikaları ve uygulamaları, bu hedefler doğrultusunda oluşturulan stratejilere uygun şekilde çalışanların iş tatminini artırmaya, örgütsel bağlılıklarını güçlendirmeye, iş-yaşam dengesini optimize etmeye yönelik çeşitli politikalar ve uygulamalar geliştirmektedir. Ancak bu uygulama ve politikaların en istenen şekilde gerçekleşmesinin ön koşulu kendileri de birer “insan kaynağı” olan İK departmanı profesyonellerinin işe uygunluğunun tespit edilmesidir. Her ne kadar İK uygulamalarının doğrudan ölçülemeyen süreçler aracılığıyla örgütsel çıktılara etkisini ifade eden "kara kutu" (black box) kavramı ile kavramsallaştırılan İK uygulamalarının örgüt performansına etkisinin doğrudan belirlenmesinin güç olduğu bilinse de dolaylı etkiler aracılığıyla bu etki gözlemlenebilmektedir (Boxall ve Purcell, 2011; Guest, 1997). Bu dolaylı etki, İK uygulamalarının çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığı üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmalar tarafından, bu süreçlerin örgütsel performansa doğrudan katkı sağladığını ortaya koymaktadır (Ulrich, 1997; Armstrong, 2014; Harter ve ark., 2002; Schaufeli ve Taris, 2014; Bakker ve Demerouti, 2008; Wright ve Cropanzano, 2007; Huang ve ark., 2014). İnsan kaynakları departmanı çalışanları, insan kaynağı yönetiminden sorumlu birim olarak örgüt içinde konumlandırıldığı benzersiz pozisyon nedeniyle bu süreçlerde hem teknik hem de sosyal becerileriyle işletme ve çalışan çıkarlarını uyumlaştırmada kritik bir köprü görevi üstlenmektedir. Bu anlamda insan kaynakları çalışanlarının iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesi, İK çalışanlarının bireysel refahlarını artırmak ve örgütsel hedeflere ulaşmayı desteklemek bakımından bu çalışmanın temel konusu olarak seçilmiştir.

İş tatmini, bireylerin iş ortamında yaşadıkları duygusal memnuniyeti ifade eden kritik bir kavram olup, örgütsel davranış ve psikoloji literatüründe sıklıkla ele alınmıştır (Locke, 1976). Özellikle

insan kaynakları (İK) departmanlarında çalışan bireyler, hem örgüt içinde hem de dışında birçok paydaşın işlevselliğine katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle, İK profesyonellerinin iş tatmini düzeylerinin artırılması, sadece bireysel değil, aynı zamanda örgüt için de stratejik bir önem taşımaktadır (Huang ve ark., 2014).

Kişilik özellikleri, bireylerin davranışlarını ve çevreyle olan etkileşimlerini şekillendiren önemli bir faktördür. Beş Faktör Kişilik Modeli (BFKM), kişilik özelliklerini dışadönüklük, özdenetimlilik, yumuşakbaşlılık, nevrotiklik ve deneyime açıklık olmak üzere beş temel boyutta incelemektedir (McCrae ve Costa, 1992). Literatürde, bu kişilik boyutlarının bireylerin iş tatmini üzerindeki etkisine dair çeşitli bulgulara rastlanmaktadır. Örneğin, yumuşakbaşlılık ve dışadönüklük gibi özelliklerin iş performansı ve tatmini pozitif yönde etkilediği vurgulanmıştır (Barrick ve Mount, 1991; Topino ve ark., 2021).

Bu çalışma, İK çalışanlarının kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkilerini analiz ederek, bu alana bilimsel ve pratik katkı sağlamayı amaçlamaktadır. İK profesyonellerinin bireysel özellikleriyle iş tatminleri arasındaki ilişkiyi anlamının, etkili insan kaynakları uygulamalarını geliştirmek için ön koşul olan iş - kişi uyumunun sağlanması bakımından önemli bilgiler sunacağı düşünülmüştür. Diğer yandan bu çalışma, özellikle İK departmanlarının işleyişini destekleyecek stratejik çıkarımlar sunmayı hedeflemektedir. Çalışmanın kapsamında Beş Faktör Kişilik Modeli'ne dayalı hipotezler geliştirilmiş ve bu hipotezler İK çalışanlarından elde edilen verilerle test edilmiştir. Çalışmanın bulgularının, hem örgütsel davranış literatürüne hem de pratik uygulamalara katkı sağlaması beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İş Tatmini

İş tatmini, bireylerin iş ortamında yaşadıkları duygusal memnuniyeti ifade eden (Locke, 1976) ve örgütsel davranış literatüründe sıkça incelenen konular arasında olduğu bilinen bir kavram olup çeşitli teorik yaklaşımlar çerçevesinde ele alınmıştır. Bu yaklaşımlar genel olarak iş tatminini, bireylerin ihtiyaçlarının, motivasyonlarının ve iş ortamı dinamiklerinin bir sonucu olarak açıklamaktadır. Diğer yandan iş tatmininin içsel ve dışsal iş tatmini olmak üzere genellikle iki boyutta ele alındığı bilinmektedir. İçsel iş tatmini, bireyin işin kendisinden duyduğu memnuniyeti

ifade ederken, dışsal iş tatmini, bireyin çalışma ortamı ve koşullarından (ücret, yan haklar gibi) duyduğu memnuniyetle ilgilidir.

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (1943), iş tatminini anlamada temel bir yaklaşım sunarak insan motivasyonunu fizyolojik, güvenlik, sosyal, saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları olarak beş seviyeye ayırdığı bilinmektedir. Bu çerçevede, iş tatmini, çalışma koşullarının bu ihtiyaçların karşılanmasını sağlamasıyla ortaya çıkmaktadır. Örneğin, güvenlik ihtiyaçları iş güvencesi ve adil ücretlendirme ile karşılanırken, kendini gerçekleştirme ihtiyacı kişisel gelişim ve kariyer ilerleme fırsatlarıyla ilişkilidir. Maslow'un fikirlerinden yola çıkan Herzberg'in Çift Faktör Teorisi (1959) ise, iş tatminini daha ayrıntılı bir şekilde anlamamızı sağlamıştır. Herzberg, hijyen faktörleri (örneğin maaş, çalışma koşulları, iş güvencesi) ve motivatörler (örneğin tanınma, başarı, sorumluluk) arasında ayrım yapmakta, hijyen faktörleri memnuniyetsizliği önlerken, motivatörler, içsel ihtiyaçları karşılayarak iş tatminini artırmaktadır. Bu ayrım, örgütsel stratejilerin çalışan motivasyonlarını destekleyen unsurlarla uyumlu hale getirilmesinin önemini vurgulamaktadır. Hackman ve Oldham'ın (1980) İş Özellikleri Modeli, içsel iş tatminine ilişkin temel bir çerçeve sunarak anlamlı iş, özerklik ve beceri çeşitliliğinin önemine dikkat çekmektedir. Bu model, bu temel iş özelliklerinin, motivasyonu ve iş tatminini artıran kritik psikolojik durumlara yol açtığını öne sürmektedir. Örneğin, Deci ve Ryan (2000) tarafından geliştirilen Öz Belirleme Teorisi, bireylerin özerklik, yetkinlik ve ilişki kurma ihtiyaçlarının karşılandığında içsel motivasyonlarının ve iş tatminlerinin arttığını ortaya koymaktadır. Ayrıca Edmondson ve Lei (2021), çalışanların fikirlerini ve endişelerini ifade etmekte kendilerini güvende hissettikleri psikolojik güvenlik ortamlarının, iş tatminine önemli ölçüde katkıda bulunduğunu vurgulamaktadır.

Bireylerin işlerinden duydukları memnuniyetin yanı sıra, işin bireysel beklentilerini karşılama derecesini de kapsayan iş tatmininin (Spector, 1997) örgüt performansı, çalışan bağlılığı, yenilikçi davranışlar ve işten ayrılma niyeti gibi birçok önemli sonuçla doğrudan ilişkili olduğu bilinmektedir (Judge ve Klinger, 2008). İş tatmini, yalnızca bireysel bir duygu durumu değil, aynı zamanda örgütsel işleyiş ve kültür üzerinde doğrudan etkileri olan bir değişkendir. Yüksek iş tatmininin, çalışanların üretkenliğini artırırken, iş yerindeki stres ve çatışma düzeyini azalttığı bilinmektedir (Schaufeli ve Bakker, 2004). Özellikle insan kaynakları yönetimi uygulamalarıyla, iş tatmini düzeyinin artırılması, yalnızca bireysel performansı artırmakla kalmayacak aynı

zamanda örgüt içi uyumu ve iş birliğini de destekleyecektir. Bu bağlamda, çalışanlara yönelik destekleyici politikalar, esnek çalışma saatleri, ödül ve tanıma programları gibi uygulamalar, iş tatminini artırmak için kritik stratejiler arasında yer almaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008).

Bununla birlikte, iş tatmini, yalnızca bireysel faktörlerle değil, aynı zamanda kişilik özellikleri, liderlik tarzı ve iş ortamının özellikleri gibi birçok değişkenle etkileşim halindedir. Beş Faktör Kişilik Modeli çerçevesinde yapılan araştırmalar, dışadönüklük, özdenetimlilik ve yumuşakbaşlılık gibi özelliklerin iş tatmini üzerinde güçlü etkileri olduğunu ortaya koymuştur (Barrick ve Mount, 1991). Özellikle insan kaynakları çalışanları gibi yüksek düzeyde duygusal emek gerektiren pozisyonlarda, iş tatmini, bireylerin kişilik özellikleri ile iş ortamının uyumuna bağlı olarak değişkenlik gösterebilir (Grandey, 2003). Sonuç olarak, iş tatmini, bireylerin iş yaşamında mutluluk ve verimlilik düzeylerini artırırken, örgütlerin sürdürülebilir başarısına da katkı sağlayan kritik bir unsurdur. Bu nedenle, iş tatminini artırmaya yönelik politikaların geliştirilmesi, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde stratejik bir öncelik olarak ele alınmalıdır.

2.2. Beş Faktör Kişilik Kuramı

Beş Faktör Kişilik Modeli (BFKM), bireylerin kişilik yapılarının beş temel boyutta incelendiği teorik çerçeve sunan bir kavramdır. İlk olarak McCrae ve Costa (1992) tarafından sistematize edilen bu model, bireylerin davranışsal eğilimlerini anlamada evrensel bir standart sunmaktadır. Model, dışadönüklük, özdenetimlilik, yumuşakbaşlılık, nevrotilik ve deneyime açıklık boyutlarını içermekte (Goldberg, 1993; McCrae ve John, 1992) ve bireylerin hem iş hem de sosyal yaşamlarında karşılaştıkları durumları nasıl algıladıklarını ve bu durumlara nasıl tepki verdiklerini şekillendirmektedir (Barrick ve Mount, 1991; Judge ve Bono, 2001). Modelin örgütlerin performansını arttırmak için çalışanların kişilik tiplerini sınıflandırmadaki uygulanabilirliği, çalışanların kişilik tiplerinin iş tatmine ve iş performansına olan etkilerini inceleme imkanı tanımış ve bu sayede geniş bir araştırma alanı oluşturmuştur (Furnham, 2009; Komarraju ve Karau, 2005).

2.2.1. Dışadönüklük

Dışadönüklük, bireylerin enerjik, sosyal ve dışa dönük olma eğilimlerini ifade etmektedir. Dışadönük bireyler, genellikle olumlu bir duygusal yapı sergilemekte ve iş yerinde daha yüksek düzeyde sosyal etkileşim kurmaktadır (Zhao ve ark., 2013; Goldberg, 1993). Bu bireylerin, ekip çalışmasına yatkınlıkları ve iletişim becerilerindeki yüksek performansları ile iş yerinde daha tatminkar bir deneyim yaşadıkları vurgulanmıştır (Judge ve Bono, 2001; Barrick ve Mount, 1991).

Ayrıca, dışadönüklüğün müşteri ilişkilerinde ve liderlik pozisyonlarında pozitif etkiler sağladığına dair bulgular literatürde sıklıkla yer almaktadır (Furnham, 2009; Komarraju ve Karau, 2005). Dışadönüklük özellikleriyle uyumlu meslekler arasında satış, pazarlama, halkla ilişkiler ve danışmanlık gibi sosyal etkileşim ve iletişim becerisi gerektiren işler bulunmaktadır (Costa ve McCrae, 1992; Hurtz ve Donovan, 2000). Araştırmalar, dışadönüklüğün hem iş tatmini hem de genel performans üzerinde belirgin olumlu etkiler yarattığını ve dışadönük bireylerin müşteri odaklı pozisyonlarda daha başarılı olduklarını göstermektedir (Judge ve Bono, 2001; Mount ve Barrick, 1998).

2.2.2. Yumuşakbaşlılık

Yumuşakbaşlılık, bireylerin iş birliği yapma, başkalarına karşı hoşgörülü ve nazik olma eğilimlerini tanımlamaktadır. Costa ve McCrae (1992) tarafından geliştirilen Beş Faktör Kişilik Modeli'nde yumuşakbaşlılık, empati, yardımseverlik, uyum ve diğer bireylerle olumlu ilişkiler kurma yeteneği gibi özelliklerle ilişkilendirilmiştir. Bu özelliğe sahip bireyler, genellikle iş yerinde çatışma yönetiminde başarılı olup, ekip dinamiklerini güçlendiren davranışlar sergilemektedir (Pervin, 1999). Özellikle insan kaynakları departmanlarında, yumuşakbaşlılık, çalışan bağlılığını artırma ve ekip çalışmasını destekleme açısından kritik bir rol oynamaktadır (Komarraju ve ark., 2011). Ayrıca yumuşakbaşlı bireyler, yüksek sosyal duyarlılıkları sayesinde iş yerinde işbirlikçi bir atmosferin oluşmasına katkı sağlamaktadır (Furnham, 2009). Bu özelliğin yüksek olduğu bireylerin, müşteri odaklı pozisyonlar ve topluluk etkileşimi gerektiren mesleklerde başarılı oldukları da ifade edilmektedir (Mount ve Barrick, 1998). Araştırmalar, bu özelliğin yüksek olduğu bireylerin örgütsel bağlılık düzeylerinin genellikle daha yüksek olduğunu göstermektedir (Barrick ve Mount, 1991).

2.2.3. Özdenetimlilik

Özdenetimlilik, bireylerin sorumluluk bilinci, hedef odaklılık ve organizasyon becerilerini yansıtan bir kişilik özelliğidir. Costa ve McCrae (1992), özdenetimliliği bireylerin görevlerini zamanında tamamlama, ayrıntılara dikkat etme ve yüksek standartlar koyma eğilimi olarak tanımlamıştır. Bu özellik, çalışma hayatında başarıyı öngören en güçlü kişilik boyutlarından biri olarak kabul edilmektedir (Barrick ve Mount, 1991). Özdenetimliliği yüksek bireyler, genellikle işlerini planlama ve düzenleme konularında başarılıdır ve bu da iş tatmini ve performansa olumlu katkılar sağlar (Judge ve Bono, 2001). Araştırmalar, özdenetimlilik özelliği yüksek olan bireylerin liderlik pozisyonlarında ve uzun vadeli projelerde daha başarılı olduklarını göstermektedir (Pervin,

1999). Bu bireyler, yalnızca kendi görevlerini etkin bir şekilde yerine getirmekle kalmaz, aynı zamanda ekip içindeki diğer bireylerin de disiplinli bir şekilde çalışmasına katkı sağlar. Özdenetimlilik, özellikle stresli ve zaman kısıtlamalarının olduğu işlerde bireylerin başarılı olmasını destekleyen bir yapı taşı oluşturur (Furnham, 2009).

2.2.4. Nevrotiklik

Nevrotiklik, bireylerin stresle başa çıkabilme kapasitesi ve duygusal istikrarını tanımlayan bir kişilik özelliğidir. Nevrotiklik düzeyi yüksek bireyler, genellikle negatif duygulara daha yatkındır ve iş yerindeki stres faktörlerine karşı hassasiyet gösterirler (Oshio ve ark., 2018). Araştırmalar, nevroitiklik ile düşük iş tatmini ve performans arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Judge ve Ilies, 2002). Ayrıca, nevroitikliğin bireylerin tükenmişlik düzeylerini artırabileceği ve örgütsel bağlılıklarını olumsuz etkileyebileceği de literatürde belirtilmektedir (Spector ve Jex, 1998). Bununla birlikte, nevroitikliğin iş ortamındaki etkileri üzerine yapılan çalışmalarda, bu özelliğin yönetilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Özellikle stres yönetimi programlarının ve destekleyici liderlik yaklaşımlarının, yüksek nevroitiklik düzeyine sahip çalışanlar üzerinde olumlu etkiler yaratabileceği belirtilmiştir (Bakker ve Demerouti, 2008). Örneğin, Luthans ve ark. (2007), pozitif psikolojik sermayenin, nevroitik bireylerin iş ortamındaki olumsuz etkilerini azaltmada kritik bir rol oynayabileceğini öne sürmektedir. Bu durum, özellikle insan kaynakları yönetimi politikalarının, çalışanların duygusal dengesini desteklemeye yönelik stratejiler geliştirmesini gerektirmektedir. Araştırmalar, nevroitiklik özelliği düşük bireylerin genellikle daha yüksek iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyine sahip olduklarını göstermektedir. Eysenck (1991), nevroitikliğin bireyin duygusal istikrarı ve stresle başa çıkma kapasitesi üzerindeki etkilerini ele alarak, bu özelliğin iş ortamındaki tatmin düzeylerini şekillendiren önemli bir kişilik boyutu olduğunu vurgulamıştır. Bu nedenle, işe alım süreçlerinde ve çalışan destek programlarında nevroitiklik düzeyinin dikkate alınması, hem bireysel hem de örgütsel performansı artırmaya yönelik bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir.

2.2.5. Deneyime Açıklık

Deneyime açıklık, bireylerin yeniliklere, farklı fikirlere ve deneyimlere açıklığını ifade eden bir kişilik boyutudur. Bu özellik, bireylerin yaratıcı düşünme, entelektüel merak ve sanatsal duyarlılık gibi becerilerini ön plana çıkarmaktır (McCrae ve Sutin, 2018). İş yerinde, deneyime açıklık düzeyi yüksek bireylerin yenilikçi süreçlere katkı sağladığı ve değişimlere daha kolay adapte olabildikleri belirlenmiştir (Robertson ve Callinan, 1998). Genel itibariyle araştırmalar, bu kişilik

özelliğinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiler yarattığını ortaya koymaktadır (Mumford ve Gustafson, 1988). Deneyime açık bireyler, genellikle problem çözme, yaratıcı projelerde liderlik yapma ve yenilikçi fikirler geliştirme gibi görevlerde daha başarılıdır. Bu özellik, özellikle dinamik ve değişken iş ortamlarında deneyime açık bireylere avantaj sağlamaktadır (Zhao ve Seibert, 2006). Ayrıca, deneyime açıklık, bireylerin kariyer gelişiminde önemli bir role sahiptir ve yaratıcı endüstrilerde başarılı performans için kritik bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Goldberg, 1993). İşe alım süreçlerinde bu özelliğin dikkate alınması, çalışanların yenilikçi potansiyellerinin etkin bir şekilde kullanılmasını sağlayarak örgüt içinde yaratıcı çözümlerin ve stratejik yeniliklerin geliştirilmesine katkıda bulunabilir. Ayrıca, bu özellik, örgütlerin değişen piyasa koşullarına uyum sağlama kapasitesini artıran önemli bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Robertson ve Callinan, 1998).

2.3. Değişkenler Arası İlişkiler ve Hipotez Geliştirme

Beş Faktör Kişilik Özellikleri Modeli'nin temel bileşenlerinin, bireylerin iş yaşamındaki davranışlarını ve tutumlarını şekillendiren önemli unsurlar olarak kabul edildiği bu araştırmada iş tatmini ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri daha iyi anlamak için bazı kuramlardan bahsedilmesi uygun görülmüştür. Örneğin, "Öz-Düzenleme Kuramı" kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki rolünü vurgulamaktadır. Bu kuram, dürüstlük ve duygusal istikrar gibi kişilik özelliklerinin bireyin işyerinde kendi davranışlarını ve duygularını düzenleme kapasitesini etkilediğini ve bu düzenlemenin iş tatminini artırabileceğini öne sürmektedir (Bakker ve Vries, 2021). Bu bağlamda, duygusal istikrarı yüksek bireylerin stresle daha iyi başa çıkabildiği ve işteki zorluklara karşı dayanıklılık gösterdiği gözlemlenmektedir. Bu kapsamda, araştırmada beş temel hipotez geliştirilmiştir. Benzer şekilde "Kişi-Çevre Uyumu Kuramı", bireyin kişiliği ile işinin talepleri arasında bir uyum olduğunda iş tatmininin artacağını öne sürmektedir (Kristof-Brown ve diğerleri, 2005). Bu kurama göre, çalışma ortamı bireyin kişilik özellikleriyle uyumlu olduğunda, iş tatmini düzeyi belirgin şekilde yükselmektedir. Dışa dönük bireyler, yüksek sosyal etkileşim içeren işlerde daha yüksek tatmin düzeyi gösterebilirken, içe dönük bireyler daha sessiz ve bireysel bir çalışma ortamında tatmin bulabilmektedirler. Son olarak, Sosyal Öğrenme Kuramı'na göre kişilik özellikleri, bireylerin iş arkadaşlarından ve yöneticilerinden aldıkları geri bildirimler ve örgüt kültürü gibi sosyal ve çevresel unsurlar tarafından şekillendirilebilmektedir (Latham ve Pinder, 2005). Bu yaklaşıma göre iş tatmini, bireyin kişilik özellikleri ile içinde bulunduğu sosyal ortam arasındaki etkileşimin bir sonucu olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, kişilik

özelliklerinin iş tatminiyle olan ilişkisini anlamak, bireylerin kişisel özelliklerine uygun kariyer yolları ve iş seçimleri yapmalarına olanak sağlayarak iş tatmini ihtimalini artırabilir.

Bu açıklamalardan hareketle İK çalışanları için aşağıda bulunan hipotezler geliştirilmiştir.

Dışadönüklük, sosyal etkileşimlere duyulan istek ve enerji düzeyi ile tanımlanmaktadır. İK çalışanlarının yapığı iş gereğı, iletişim becerilerinin ve sosyal etkileşimlerin ön planda olduğı bir iş ortamında, dışadönüklük özelliğinin iş tatminini olumlu yönde etkileyebileceğı öngörülmektedir. Bu özellik, özellikle stresli ve iletişim yoğun roller üstlenen bireylerde, pozitif iş deneyimlerine zemin hazırlayabilir. Bu çerçevede, şu hipotez geliştirilmiştir: *H1: Dışadönüklük, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahiptir.*

Yumuşakbaşlılık, iş yerinde empati, iş birliğı ve çatışma yönetimi gibi unsurlarla ilişkilendirilmektedir. Ancak bu özelliğın iş tatmini üzerindeki etkisi, bireyin iş ortamındaki rolüne ve organizasyonel bağlama bağılı olarak farklılaşabilir. Daha geleneksel ya da otoriter iş ortamlarında, bu özelliğın etkisinin sınırlı kalabileceğı düşünölmektedir. Bu kapsamda, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur: *H2: Yumuşakbaşlılık, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahiptir.*

Özdenetimlilik, bireylerin planlama, organizasyon ve hedef odaklılık gibi becerilerini ifade etmektedir. İK çalışanları için bu özellik, görevlerin sorunsuz ve verimli bir şekilde tamamlanması açısından kritik bir öneme sahiptir. Özdenetimliliğın, iş tatmini ile olan olumlu ilişkisi bu bağlamda değerlendirilmektedir: *H3: Özdenetimlilik, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahiptir.*

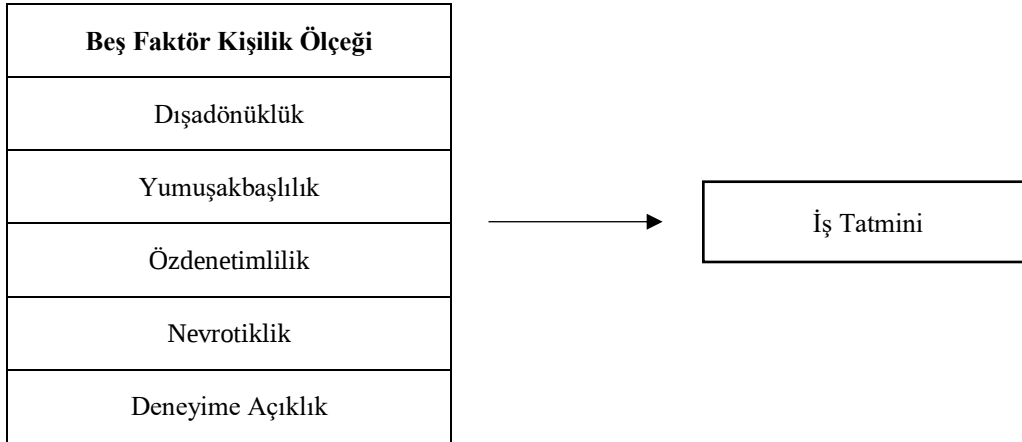
Nevrotiklik, bireyin duygusal istikrarı ve stres yönetimi kapasitesine dair önemli bilgiler sunmaktadır. Özellikle İK gibi stresin yüksek olduğı alanlarda, nevrotiklik düzeyi yüksek bireylerin, olumsuz duygulara eğilimleri nedeniyle daha düşük iş tatmini sergileyebileceğı öngörülmektedir. Bu doğrultuda, şu hipotez önerilmiştir: *H4: Nevrotiklik, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkiye sahiptir.*

Deneyime açıklık, bireylerin yeni fikirlere, öğrenme fırsatlarına ve değişime olan açıklığını ifade etmektedir. İK çalışanları, özellikle yenilikçi ve yaratıcı çözümler gerektiren görevlerde, bu kişilik özelliği sayesinde yüksek tatmin düzeyleri gösterebilir. Ancak bu ilişkinin, iş ortamının niteliğine bağlı olarak farklılık gösterebileceği de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bağlamda şu hipotez geliştirilmiştir: *H5: Deneyime açıklık, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahiptir.*

Bu hipotezler, kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkinin derinlemesine incelenmesi için bir çerçeve sunmakta ve araştırmanın temel yapısını oluşturmaktadır. Literatürdeki mevcut bulgularla uyumlu bir şekilde, bu ilişkilerin sektörel farklılıklar ve bağlamsal faktörlere bağlı olarak değişebileceği göz önünde bulundurulmuştur.

Yukarıdaki değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik yapılan açıklamalar bağlamında geliştirilen hipotezleri ele alan araştırma modeli aşağıdaki şekilde gösterilmektedir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



3. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde gerçekleştirilen araştırmanın amacı, önemi, kullanılan ölçekler, araştırma evreni ve örnekleme ve araştırma modeli açıklanmıştır.

3.1. Amaç ve Önem

Bu araştırmanın amacı, Temmuz 2024 - Kasım 2024 tarihleri arasında işletmelerin insan kaynakları departmanlarında istihdam edilen İK çalışanlarının kişilik özelliklerinin iş tatminleri üzerindeki rolünün incelenmesidir. Çalışmanın İK çalışanlarına yönelik olmasının sebebi, çalışanlar ile işletme arasında köprü görevi görerek her iki tarafın çıkarlarını örtüştürmeye dönük politika ve uygulamalar geliştirmesi beklenen İK departmanlarının performansının örgütsel performans üzerinde önemli etkisinin olduğunun bilinmesidir. Sürdürülebilir rekabet avantajını sağlamak adına özellikle hizmet üretiminde işletmeler için hala daha oldukça kritik bir önemde olan insan kaynağından en üst düzeyde verim almanın ilk koşulunun; insan kaynağını planlayan, temin eden ve örgüt içinde işleyen departmanın kendi insan kaynağını en verimli şekilde kullanmasından geçtiği düşünülmektedir. Bu anlamda ilgili literatürde İK çalışanlarına yönelmiş çalışmaların azlığı çalışmanın önemini arttırmaktadır. Çalışmada İK departmanı çalışanlarının kişilik özelliklerinin iş tatminlerine olan etkisini belirlemek hem literatür hem de çalışma hayatının aktörleri için önem arz etmektedir.

3.2. Ölçekler

Araştırmada nicel veri toplama araçlarından anket yöntemi kullanılmıştır. Dijital ortamda oluşturulan anket formunun ilk iki bölümünde Beş Faktör Kişilik Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeği bulunmakta son bölümde ise katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili sorular bulunmaktadır.

İK çalışanlarının kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla Rammstedt ve John (2007) tarafından hazırlanan ve Horzum, Ayas ve Paldır (2017) tarafından Türk kültürüne uyarlanarak geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan 10 maddelik Beş Faktör Kişilik Ölçeği kullanılmıştır. İş tatmini için ise ulusal ve uluslararası çalışmalarda çok sayıda araştırmacı tarafından defalarca kullanılarak geçerliliği ve güvenilirliği defalarca sınanmış 20 maddelik Minnesota İş Tatmini ölçeği kullanılmıştır. Ölçekler 1: hiç katılmıyorum, 5: tamamen katılıyorum şeklindeki 5’li likert tipi ölçekle değerlendirilmiştir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Veriler, İstanbul'da kurulu şirketlerde istihdam ediklen toplam 185 İK departmanı çalışanından toplanmıştır. Çalışmada kolayda örnekleme tekniği benimsenmiştir. Bu yöntem, özellikle tek bir departman çalışanlarına ulaşma gerekliliği gibi kısıtlamalar göz önüne alındığında, pratikliği,

maliyet etkinliği ve erişilebilirliği nedeniyle tercih edilmiştir. Kolayda örnekleme, araştırmacılara kolayca ulaşılabilir ve katılmaya istekli katılımcılardan verileri verimli bir şekilde toplama imkânı sunmaktadır. Bu durumun, zaman, bütçe veya lojistik kaynakların sınırlı olduğu durumlarda uygun bir yaklaşım hâline geldiği bilinmektedir. Etikan ve ark. (2016), bu yöntemin, genelleştirilebilirlikten ziyade başlangıç içgörülerinin elde edilmesinin öncelikli olduğu keşifsel çalışmalar için oldukça avantajlı olduğunu belirtmektedir. Ayrıca Creswell ve Creswell (2017), kolayda örneklemenin, çalışmanın sınırlı kaynakları göz önüne alındığında kritik olan, doğrudan ve hızlı bir veri toplama sürecini kolaylaştırdığını vurgulamaktadır.

3.4. Araştırmanın Bulguları

Araştırmaya ilişkin bulgular bu bölümde sunulmuştur.

3.4.1 Güvenilirlik Analiz Değerleri

Ölçeklerin ve alt boyutların geçerliliği ve güvenilirliği, önceki çalışmalarda kapsamlı bir şekilde incelenmiş olmakla birlikte, bu çalışmada mevcut bağlamda uygulanabilirliklerini sağlamak amacıyla yeniden değerlendirilmiştir. Cronbach Alfa (α) kullanılarak gerçekleştirilen güvenilirlik analizi, ölçeklerin 0.70'in üzerinde bir güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu değer, sosyal bilimlerde iç tutarlılık ve güvenilirliğin bir göstergesi olarak yaygın bir şekilde kabul edilmektedir (Akgül & Çevik, 2005). Cronbach Alfa, bir ölçek içindeki maddelerin aynı temel yapıyı ölçme derecesini değerlendirmek için sıklıkla kullanılan bir yöntemdir ve ölçeğin iç tutarlılığına dair kanıt sağlamaktadır (Tavakol & Dennick, 2011).

Tablo 1. Güvenilirlik Değerleri

Değişkenler	Cronbach's Alpha (α) Değeri	İfade Sayıları
Dışadönüklük	,862	2
Yumuşakbaşlılık	,897	2
Özdenetimlilik	,750	2
Nevrotiklik	,810	2
Deneyime Açıklık	0,798	2
İş Tatmini	,922	20

Beş Faktör Kişilik Ölçeği'nin tüm alt boyutları oldukça yüksek bir değerle mükemmel bir iç tutarlılık göstermektedir; Dışadönüklük 0,862, Yumuşakbaşlılık 0,897, Özdenetimlilik 0,750, Nevrotiklik 0,810 ve Deneyime Açıklık 0,798 puan almıştır. Bu değerler, Beş Faktör Kişilik Ölçeği'nin farklı boyutlarını yüksek bir tutarlılıkla ölçtüğünü göstermektedir. İş Tatmini Ölçeği'de mükemmel bir güvenilirlik sergilemekte olup, 20 madde için toplam Cronbach Alfa katsayısı 0.922 olarak hesaplanmıştır. Sonuç olarak, tüm ölçekler ve alt boyutlar, genel kabul görmüş 0.70 eşiğinin oldukça üzerinde Cronbach Alfa değerlerine sahiptir ve güçlü bir iç tutarlılık ve güvenilirlik göstermektedir. Bu sonuçlar, çalışmada kullanılan ölçeklerin ele alınan yapıları doğru bir şekilde ölçtüğünü ve bulguların geçerliliği ile güvenilirliğini artırdığını doğrulamaktadır.

3.4.2. Faktör Analizi Değerleri

Faktör analizi, ortak değişkenlerin belirli kategoriler altında toplanmasını sağlayan bir yöntemdir (Yong & Pearce, 2013). Başka bir deyişle, faktör analizinin temel amacı, "boyut indirgeme" olarak tanımlanabilir (Yaşlıoğlu, 2017). Ancak, faktör analizi uygulanmadan önce, verilerin bu analiz için uygunluğunun değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu amaçla, örnekleme yeterliliği ölçümü (KMO) ve Bartlett küresellik testi yapılmalıdır (Williams ve diğerleri, 2010).

Beş Faktör Kişilik Ölçeği üzerinde yapılan ön analizler sonucunda, KMO değeri 0,915 olarak bulunmuş ve p değerinin anlamlı olduğu belirlenmiştir. Ardından gerçekleştirilen faktör analiziyle, beş faktörden oluşan bir yapı elde edilmiş ve bu faktörlerin toplam varyansın %83,979'unu açıkladığı tespit edilmiştir.

İş Tatmini Ölçeği için yapılan analizlerde ise KMO değeri 0,892 olarak belirlenmiş ve p değerinin anlamlı olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonuçları, ölçeğin iki faktörlü (içsel – dışsal) bir yapıya sahip olduğunu ve faktörlerin toplam varyansın %62,507'sini açıkladığını ortaya koymuştur.

Beş Faktör Kişilik Ölçeği için yapılan faktör analizi sonuçları, ölçeğin her bir boyutunun ilgili maddelerle güçlü bir ilişki gösterdiğini ortaya koymuştur. Dışadönüklük boyutu, "Kendimi içine kapanık biri olarak görüyorum" (0,912) ve "Kendimi dışa dönük, sosyal biri olarak görüyorum" (0,894) ifadeleriyle temsil edilmiştir ve toplam varyansın %27,324'ünü açıklamaktadır. Yumuşakbaşlılık boyutunda, "Kendimi genellikle güvenilir biri olarak görüyorum" (0,911) ve "Kendimi başkalarının hatasını bulma eğiliminde biri olarak görüyorum" (0,873) ifadeleri yer almakta olup, bu boyut %20,512 oranında varyans açıklamaktadır. Özdenetimlilik boyutu,

"Kendimi yavaş hareket etme eğiliminde olan biri olarak görüyorum" (0,815) ve "Kendimi bir işi tam yapacak biri olarak görüyorum" (0,887) maddeleriyle temsil edilmiş ve %15,007'lik bir varyans açıklama oranına sahiptir. Nevrotiklik boyutu ise "Kendimi rahat ve stresle başa çıkabilen biri olarak görüyorum" (0,903) ve "Kendimi kolay sinirlenen biri olarak görüyorum" (0,875) ifadeleriyle değerlendirilmiş olup, bu boyut toplam varyansın %12,647'sini açıklamaktadır. Son olarak, Deneyime Açıklık boyutu, "Kendimi yaratıcı biri olarak görüyorum" ifadesiyle (0,841) temsil edilmiş ve toplam varyansın %10,489'unu açıklamaktadır. Genel olarak, analiz sonucunda açıklanan toplam varyansın %83,979 olduğu görülmektedir. Özdenetimlilik boyutu, "Kendimi yavaş hareket etme eğiliminde olan biri olarak görüyorum" (0,807) ve "Kendimi bir işi tam yapacak biri olarak görüyorum" (0,909) maddeleriyle temsil edilmiş ve %14,145'lik bir varyans açıklama oranına sahiptir. Nevrotiklik boyutu ise "Kendimi rahat ve stresle başa çıkabilen biri olarak görüyorum" (0,895) ve "Kendimi kolay sinirlenen biri olarak görüyorum" (0,914) ifadeleriyle değerlendirilmiş olup, bu boyut toplam varyansın %12,553'ünü açıklamaktadır. Son olarak, Deneyime Açıklık boyutu, "Kendimi yaratıcı biri olarak görüyorum" ifadesiyle (0,849) temsil edilmiş ve toplam varyansın %10,315'ini açıklamaktadır. Genel olarak, analiz sonucunda açıklanan toplam varyansın %83,809 olduğu görülmektedir.

3.4.3. Demografik Bulgular

Araştırmada yer alan demografik bilgiler; cinsiyet, yaş, toplam çalışma süresi, şirketteki çalışma süresi ve iş yerindeki görevleridir.

Tablo 2. Demografik Veriler

	Değişkenler	N	%
Cinsiyet	Kadın	136	73,5
	Erkek	49	26,5
Yaş	18-30	78	42,2
	31 ve üstü	107	57,8
Toplam Çalışma Süresi	0-5 yıl	52	28,1
	6-10 yıl	67	36,2
	11 yıl ve üstü	66	35,7
Şirketteki Çalışma Süresi	0-5 yıl	149	80,5
	6-10 yıl	29	15,7
	11 yıl ve üstü	7	3,7
İş Yerindeki Görev	Çalışan Uzman	110	59,5
	Orta Düzey Yönetici	75	40,5

Üst Düzey Yönetici

Katılımcıların cinsiyet dağılımına bakıldığında, %73,5'inin kadın, %26,5'inin ise erkek olduğu görülmektedir. Yaş dağılımında, %42,2'si 18-30 yaş arasında yer alırken, %57,8'i 31 yaş ve üzerindedir. Toplam çalışma süreleri açısından incelendiğinde, katılımcıların %28,1'inin 0-5 yıl, %36,2'sinin 6-10 yıl ve %35,7'sinin ise 11 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip olduğu görülmektedir. Şirketlerindeki mevcut çalışma sürelerine bakıldığında, %80,5'inin 0-5 yıl, %15,7'sinin 6-10 yıl, %3,8'inin ise 11 yıl ve üzeri çalıştığı belirlenmiştir. İş yerindeki görev pozisyonlarına göre ise katılımcıların %59,5'inin çalışan veya uzman, %40,5'inin ise orta veya üst düzey yönetici pozisyonlarında yer aldığı anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar, örneklemin cinsiyet, yaş, çalışma süresi ve görev dağılımı açısından çeşitli bir grup katılımcıdan oluştuğunu ve bulgulara sağlam bir temel oluşturduğunu göstermektedir.

3.4.4. Değişkenler Arası İlişkiler

Tablo 3'te sunulan korelasyon analizi sonuçları, çalışmanın temel değişkenleri olan Beş Faktör Kişilik Ölçeği'nin tüm boyutları ile iş tatmini arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koymaktadır. Her bir değişkenin ortalama puanları ve standart sapmaları, katılımcıların Dışadönüklük (M = 3,520, SD = 1,090), Özdenetimlilik (M = 3,580, SD = 1,085), Yumuşakbaşlılık (M = 3,460, SD = 1,072), Nevrotiklik (M = 2,730, SD = 1,030) ve Deneyime Açıklık (M = 3,600, SD = 1,080) düzeylerinin orta seviyelerde olduğunu göstermektedir. İş Tatmini değişkeni için ise katılımcıların genel olarak tatmin düzeylerinin orta-üst seviyelerde olduğu görülmüştür (M = 3,810, SD = 1,045). Bu durum, incelenen örgütlerde iş tatminine olumlu katkıda bulunan bireysel farklılıkların mevcut olduğunu yansıtmaktadır.

Tablo 3. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1- Dışadönüklük	1	0,48**	0,42*	-0,33**	0,39**	0,54**
2- Özdenetimlilik	0,48**	1	0,45**	-0,35**	0,40**	0,53**
3- Yumuşakbaşlılık	0,42**	0,45**	1	-0,30**	0,36**	0,51**
4- Nevrotiklik	-0,33**	-0,35**	-0,30**	1	-0,32**	-0,27**
5- Deneyime Açıklık	0,39**	0,40**	0,36**	-0,32**	1	0,49**
6- İş Tatmini	0,53**	0,50**	0,51**	-0,27**	0,49**	1

*p<0.05, **p<0.01

3.4.5. Regresyon Analizi Bulguları

Beş Faktör Kişilik Özellikleri boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisini değerlendirmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, dışadönüklük, özdenetimlilik ve nevrotiklik boyutlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna karşın, yumuşakbaşlılık ve deneyime açıklık boyutlarının iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Analizde hesaplanan beta katsayıları, değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ortaya koymaktadır. Örneğin, beta katsayısının pozitif olduğu dışadönüklük boyutunda, dışadönüklük arttıkça iş tatmininin de arttığı görülmüştür. Bu sonuç, dışadönüklüğün iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini doğrulamaktadır.

Tablo 4. Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	R ²	β	p
Dışadönüklük	İş Tatmini	0,230	0,48	0,001**
Özdenetimlilik		0,315	0,38	0,002**
Yumuşakbaşlılık		0,345	0,22	0,065
Nevrotiklik		0,375	-0,31	0,005**
Deneyime Açıklık		0,380	0,14	0,295

Tablo 4'te sunulan regresyon analizi sonuçları, Beş Faktör Kişilik Özellikleri'nin İş Tatmini üzerindeki etkisini değerlendirmektedir. Analiz sonuçlarına göre, Dışadönüklük değişkeni iş tatminini anlamlı bir şekilde açıklamakta olup, bu değişken iş tatmini varyansının %23'ünü açıklamaktadır ($R^2 = 0,230$, $p < 0,01$). Özdenetimlilik değişkeninde iş tatmini varyansının açıklayıcılığı %31,5'e yükselmiş ve bu değişkenin de iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür (R^2 değişimi = 0,315, $p < 0,01$). Yumuşakbaşlılık değişkeninin iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı gözlemlenmiştir ($p > 0,05$). Nevrotiklik değişkeni iş tatminini negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilerken (R^2 değişimi = 0,030, $p < 0,01$), Deneyime Açıklık değişkeninin iş tatmini üzerindeki etkisi anlamlı bulunmamıştır ($p > 0,05$).

Hipotez sonuçlarına ilişkin özet tablo aşağıdaki gibi sunulmuştur.

Tablo 5. Hipotez Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1: Dışadönüklük, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul

H2: Özdenetimlilik, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H3: Yumuşakbaşlılık, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red
H4: Nevrotiklik, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Kabul
H5: Deneyime açıklık, İnsan Kaynakları (İK) çalışanlarının iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	Red

4. Sonuç

Araştırmada, İK çalışanlarının Beş Faktör Kişilik Özellikleri'nin iş tatminlerine olan etkisi ele alınmıştır. Korelasyon analizi sonuçları, dışadönüklük, özdenetimlilik, yumuşakbaşlılık ve deneyime açıklık ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu; nevroitiklik ile iş tatmini arasında ise anlamlı ve negatif bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Regresyon analizi sonuçları ise dışadönüklük, özdenetimlilik ve nevroitikliğin iş tatmini üzerinde anlamlı etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Buna karşın, yumuşakbaşlılık ve deneyime açıklık boyutlarının iş tatmini üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Bu bulgular, literatürdeki benzer çalışmalarla uyumlu bir görünüm sergilemektedir.

Dışadönüklüğün iş tatmini üzerindeki pozitif etkisi, Durmaz ve Bolat'ın (2023) beyaz yakalı çalışanlar üzerine yaptığı çalışmada da gözlemlenmiştir. Çalışmada, yüksek düzeyde sosyal etkileşim gerektiren işlerin, dışadönük bireylerin güçlü iletişim becerileri ve olumlu duygusal yapıları sayesinde iş tatminini artırdığı ifade edilmiştir. Bu bulgu, araştırmada dışadönüklüğün iş tatmini üzerinde bulunan pozitif etkisini doğrular niteliktedir.

Özdenetimliliğin iş tatmini üzerindeki pozitif etkisi, Şencan'ın (2018) eğitim sektörü çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada desteklenmiştir. Bu araştırma, özdenetimliliği yüksek bireylerin işlerini planlama, organize etme ve uzun vadeli hedeflere ulaşma konusundaki başarılarının iş tatminini artırdığını ortaya koymuştur. Eğitim sektörü gibi planlama ve disiplinin ön planda olduğu bir alandaki bu sonuçlar, İK çalışanlarının benzer niteliklere sahip olduğu durumlarda iş tatmini düzeylerinin artabileceğini düşündürmektedir.

Nevrotikliğin iş tatmini üzerindeki olumsuz etkisi, bireylerin stresle başa çıkma kapasitelerindeki sınırlamalar ve olumsuz duygusal durumlara daha fazla maruz kalmalarından kaynaklanmaktadır. Bu durum, nevroitik bireylerin iş tatminini olumsuz yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Örneğin, Rukh ve arkadaşlarının (2020) yaptığı çalışmada, yüksek nevroitiklik düzeyine sahip bireylerin düşük iş tatmini bildirme eğiliminde olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, nevroitiklik düzeyinin artmasıyla birlikte bireylerin iş yerinde yaşadıkları stres ve olumsuz deneyimlerin de arttığı belirtilmiştir. Özellikle İnsan Kaynakları (İK) çalışanları gibi yüksek düzeyde stresle başa çıkmayı gerektiren pozisyonlarda, düşük nevroitiklik düzeyine sahip bireylerin daha yüksek iş tatmini düzeyine ulaşabileceği öngörülmektedir. Bu bulgu, nevroitikliğin iş tatmini üzerindeki negatif etkisini anlamak ve yönetmek için önemli bir rehber sunmaktadır.

Yumuşakbaşlılık ve deneyime açıklık boyutlarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmaması, literatürde karışık sonuçlarla uyum göstermektedir. Acaray ve Günsel'in (2017) liderlik ve yenilikçilik üzerine odaklandığı çalışmasında, bu kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerindeki etkisinin organizasyonel bağlama bağlı olarak değişkenlik gösterebileceği ifade edilmiştir. Örneğin, yenilikçi ve dinamik iş ortamlarında deneyime açıklık önemli bir avantaj sağlarken, daha geleneksel iş ortamlarında bu etkinin sınırlı kalabileceği belirtilmiştir.

Sonuç olarak, Beş Faktör Kişilik Özellikleri'nin İK çalışanlarının iş tatmini üzerindeki etkilerini ortaya koyan bu çalışma, bireysel kişilik özelliklerinin örgütsel performans ve çalışan memnuniyeti üzerindeki rolüne ışık tutmaktadır. Turizm, eğitim ve kamu sektörlerinde gerçekleştirilen araştırmaların bulguları, farklı sektörlerde çalışan bireylerin kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkilerde bağlamın önemine işaret etmektedir. Bu bulgular, gelecekteki çalışmalar için daha ayrıntılı ve bağlam odaklı incelemelerin gerekliliğini vurgulamaktadır.

Günümüzün hızla değişen ve giderek daha karmaşık hale gelen iş dünyasında, insan kaynakları yönetimi, çalışanların bireysel haklarını koruma ve onların emeklerinin değerini artırma adına önemli imkanlar sağlamaktadır. Bu imkanlardan biri iş gücü piyasasında artan rekabet neticesinde örgütsel verimlilik adına geliştirilen yöntemlerde olduğu gibi bireylerin yalnızca birer üretim aracı olarak görülmesinin ötesine geçilmesini zorunlu kılan bakış açısıdır. Çalışanların kişilik

özelliklerine uygun iş ortamlarının oluşturulması, onların bireysel refahını artırmakta ve bu durum, örgütsel düzeyde daha iyi sonuçlar elde edilmesine katkıda bulunmaktadır.

Bu çalışmanın bulguları, İK politikalarının ve uygulamalarının çalışanların kişilik özellikleri ile uyumlu bir şekilde yürütülmesinin, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumlu sonuçlar doğuracağını göstermektedir. Özellikle iş tatmini yüksek olan çalışanların, işletme performansına katkıda bulunma eğiliminde olduğu bilinmektedir. Bu bağlamda, kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkinin anlaşılması ve bu ilişkinin İK stratejilerine entegre edilmesi, yalnızca bireysel refahı artırmakla kalmayacak, aynı zamanda örgütsel verimlilik ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılmasına da katkı sağlayacaktır.

Bulguların gösterdiği gibi, çalışanların kişilik özelliklerine uygun İK uygulamaları geliştirilmesi, hem çalışan memnuniyetini hem de örgütsel bağlılığı güçlendirebilir. Bu durum, uzun vadede işletmelerin yenilikçi kapasitesini artırarak değişen piyasa koşullarına daha hızlı uyum sağlamalarını kolaylaştıracaktır. Bu bağlamda, elde edilen bulgular ışığında İK işlevlerine yönelik önerilere geçilmekte olup, kişilik özelliklerinin bu işlevlere sağlayacağı katkılar detaylandırılacaktır.

İşe Alım ve Seçim süreçlerinin, insan kaynakları yönetiminin temel işlevlerinden biri olduğu ifade edilmektedir. Bu süreçlerde dışadönüklük ve deneyime açıklık gibi kişilik özelliklerinin etkili olabileceği düşünülmektedir. Dışadönük bireylerin güçlü sosyal becerileri ve iletişim yetkinliklerinin işe alım süreçlerine olumlu katkı sağlayabileceği; deneyime açık bireylerin ise yenilikçi ve yaratıcı yaklaşımlarıyla değerlendirme süreçlerini zenginleştirebileceği öne sürülmektedir.

Eğitim ve Gelişim işlevi, çalışanları motive etmek ve geliştirmek açısından kritik bir role sahiptir. Deneyime açık bireylerin yenilikçi eğitim programları oluşturma ve değişen trendlere uyum sağlama konusunda avantajlı olduğu; dışadönük bireylerin ise etkili iletişim becerileriyle eğitim süreçlerini destekleyebileceği önerilmektedir.

Performans Yönetimi, çalışanların hedeflerine ulaşmalarını destekleyen önemli bir süreçtir. Bu süreçte özdenetimliliği yüksek bireylerin dikkatli değerlendirmeler yaparak performans yönetimini güçlendirebileceği; dışadönük bireylerin ise geri bildirim süreçlerini kolaylaştırarak iletişimi destekleyebileceği düşünülmektedir.

Ücretlendirme ve Yan Haklar süreçlerinde, özdenetimliliğin önemli bir rol oynayabileceği belirtilmektedir. Özdenetimliliği yüksek bireylerin detaylara dikkat ederek hata riskini azaltacağı ve adil bir yapı oluşturulmasına katkıda bulunabileceği ifade edilmektedir.

İş Sağlığı ve Güvenliği süreçlerinde, yumuşakbaşlılık ve düşük nevroitiklik düzeylerinin önemli olabileceği değerlendirilmektedir. Yumuşakbaşlı bireylerin ekip içindeki uyumu sağlamada başarılı olduğu; düşük nevroitiklik düzeyine sahip bireylerin ise kriz durumlarında stresle başa çıkmada daha etkili çözümler üretebileceği öne sürülmektedir.

Kariyer Yönetimi, çalışanların uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarını destekleyen bir süreçtir. Deneyime açık bireylerin yenilikçi çözümler geliştirme; dışadönük bireylerin ise etkili iletişim kurarak kariyer planlamasını destekleme potansiyeline sahip olduğu düşünülmektedir.

Endüstri İlişkileri (Sendika İlişkileri), çalışanlar ve işverenler arasındaki ilişkilerin düzenlenmesine odaklanır. Yumuşakbaşlı bireylerin uzlaşmacı yaklaşımlarıyla çatışmaları çözebileceği; dışadönük bireylerin ise etkili iletişim kurarak şeffaf bir ortam yaratmaya katkıda bulunabileceği ifade edilmektedir.

Sonuç olarak, bu kişilik özelliklerine sahip bireylerin insan kaynakları süreçlerinde etkili şekilde konumlandırılmasının, çalışan memnuniyetini artırabileceği ve örgütsel verimliliğe katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Kaynakça

- Acaray, A., & Günsel, A. (2017). Beş Faktör Kişilik Özellikleri, İzlenim Yönetimi Taktikleri ve Öznel İyi Oluş Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi Ve İdari İncelemeler Dergisi*, 527-546.
- Akgül, A., & Çevik, O. (2005). *İstatistiksel analiz teknikleri: SPSS'te işletme yönetimi uygulamaları*. Emek Yayınları.
- Armstrong, M. (2014). *A handbook of human resource management practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13(3), 209–223.
- Bakker, A. B., & Vries, J. D. (2021). *Self-regulation in work contexts: The role of personality traits in job performance*. *Organizational Psychology Review*, 11(1), 18–20.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1–26. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x>
- Boxall, P., & Purcell, J. (2011). *Strategy and human resource management* (3rd ed.). Palgrave Macmillan.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*. Psychological Assessment Resources.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2021). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 23–43.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Durmaz, Ç., & Bolat, T. (2023). Kişilik Özellikleri, Takım Yetkinliği ve İş Tatmini İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 139-160.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of Convenience Sampling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5, 1-4.

- Eysenck, H. J. (1991). Dimensions of personality: 16, 5 or 3? *Criteria for a taxonomic paradigm*. *Personality and Individual Differences*, 12(8), 773–790.
- Furnham, A. (2009). The validity of the occupational personality questionnaire (OPQ) for measuring personality in selection and development in the workplace. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(2), 215–220.
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits. *American Psychologist*, 48(1), 26–34.
- Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86–96.
- Guest, D. E. (1997). Human resource management and performance: A review and research agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 263–276.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
- Huang, J. L., Ryan, A. M., Zabel, K. L., & Palmer, A. (2014). Personality and adaptive performance at work: A meta-analytic investigation. *Journal of Applied Psychology*, 99(1), 162–179.
- Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 869–879.
- Horzum, M. B., Ayas, T., ve Padır, M. A. (2017). Beş Faktör Kişilik Ölçeğinin Türk Kültürüne Uyarlanması. *Sakarya University Journal of Education*, 7(2), 398-408.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—Self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80–92.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 797–807.
- Judge, T. A., & Klinger, R. (2008). Job satisfaction: Subjective well-being at work. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 393–413). The Guilford Press.

- Kardaş, S., & Şencan, H. (2018). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(33), 287-299.
- Komaraju, M., & Karau, S. J. (2005). The relationship between the Big Five personality traits and academic motivation. *Personality and Individual Differences*, 39(3), 557-567.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Latham, G. P., & Pinder, C. C. (2005). Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*, 56, 485-516.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Rand McNally.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60(2), 175-215.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality*, 60(2), 175-215.
- Mount, M. K., & Barrick, M. R. (1998). Five reasons why the "Big Five" article has been frequently cited. *Personnel Psychology*, 51(4), 849-857.
- Mumford, M. D., & Gustafson, S. B. (1988). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. *Psychological Bulletin*, 103(1), 27-43. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.1.27>
- Oshio, A., Taku, K., Hirano, M., & Saeed, G. (2018). Resilience and big five personality traits: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 127, 54-60.
- Pervin, L. A., & John, O. P. (Eds.). (1999). *Handbook of personality: Theory and research* (2nd ed.). Guilford Press.
- Rammstedt, B., & John, O. P. (2007). Measuring personality in one minute or less: A 10-item short version of the Big Five Inventory in English and German. *Journal of Research in Personality*, 41(1), 203-212.
- Robertson, I. T., & Callinan, M. (1998). Personality and work behaviour. In I. T. Robertson, M. Callinan, & C. L. Cooper (Eds.), *Personality and work: Reassessing personality at work* (pp. 47-70). Wiley.

- Rukh, G., Nilsson, S., & Olsson, T. (2020). Personality, lifestyle and job satisfaction: Causal association between neuroticism and job satisfaction using Mendelian randomisation in the UK biobank cohort. *Translational Psychiatry*, 10, 1-10.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43–68). Springer.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. SAGE Publications.
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356–367.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55.
- Topino, E., Di Fabio, A., Palazzeschi, L., & Gori, A. (2021). Personality traits, workers' age, and job satisfaction: The moderated effect of conscientiousness. *PLoS ONE*, 16(7), Article e0252275.
- Ulrich, D. (1997). *Human resource champions: The next agenda for adding value and delivering results*. Harvard Business Review Press.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(Özel Sayı), 74–85.
- Yong, A. G., & Pearce, S. (2013). A beginner's guide to factor analysis: Focusing on exploratory factor analysis. *Tutorials in Quantitative Methods for Psychology*, 9(2), 79–94.
- Williams, B., Onsman, A., & Brown, T. (2010). Exploratory factor analysis: A five-step guide for novices. *Journal of Emergency Primary Health Care*, 8(3), 1–13.
- Wright, T. A., Cropanzano, R., & Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well being on the relation between job satisfaction and job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 93–104.
- Zhai, Q., Willis, M., O'Shea, B., Zhai, Y., & Yang, Y. (2013). Big Five personality traits, job satisfaction and subjective wellbeing in China. *International Journal of Psychology*, 48(6), 1099–1108.