

## **KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE İŞ PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

**ATILLA YELBOĞA**

### **ÖZET**

*Kişilik ve iş performansı arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalar, dünyada endüstri ve örgüt psikolojisi alanında oldukça sıklıkla çalışılmıştır. Ülkemizde ise bu alanda yapılan araştırmaların sınırlı olduğu görülerek, beş faktör kişilik modelinin iş performansını ne oranda yordadığı finans sektöründeki bir firmada 177 kişilik bir çalışma grubunun katılımıyla araştırılmıştır.*

*Bu çalışmanın amacı, kişilik özellikleri ile iş performansı arasındaki ilişkileri inceleyerek güncel araştırmalara katkıda bulunmaktır.*

*Araştırmada, çalışanların (N=177) kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla “NEO Beş Faktör Kişilik Envanteri” kullanılmıştır (Costa ve McCrae, 1985). Ayrıca, çalışanların iş performansını ölçmek amacıyla Yelboğa (2003) tarafından geliştirilen ve psikometrik özellikleri incelenen “Performans Değerlendirme Ölçeği” kullanılmıştır.*

*Çalışmada kullanılan değişkenlerle ilişkilerin değerlendirilmesi amacıyla Pearson korelasyon katsayısı ve iş performansının kişilik özelliklerden (Duygusal dengesizlik, dışadönüklük, açıklık, geçimlilik ve sorumluluk) hangilerini yordadığını belirlemek için, çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Ayrıca bu değişkenlere ilaveten cinsiyet, yaş, kıdem ve eğitim düzeyi değişkenleri de regresyon analizine dahil edilmiş, standardize edilmiş regresyon katsayısına göre, yordayıcı değişkenlerin iş performansı üzerindeki görece önem sırası ortaya konmaya çalışılmıştır.*

*Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve kişilik özellikleri değişkenlerinin, çalışanın iş performansındaki toplam varyansın %16,3’ünü açıkladığı ortaya konmuştur. ( $p<0,01$ ).*

**Anahtar Kelimeler:** *Kişilik, İş Performansı, kişilik ölçeği, performans değerlendirme ölçeği, Beş Faktör Kişilik Modeli.*

**ABSTRACT**

*Studies which analyze the relationship between personality and work performance have been conducted frequently in the field of industrial and organizational psychology. Regarding the lack of research in this area in our country, the five factor model effects on work performance was investigated with a group of 177 participants from a company working in the finance sector. The main purpose of this study is to contribute to the current literature by observing the relationship between work performance and personality attributes.*

*In order to measure the personality attributes of the participants, the NEO Five factor Inventory developed by Costa and McCrae (1985) was used. (N=177). Moreover, for the measurement of the work performances of the employees, the Job Performance Scale which was developed by Yelboga (2003) was used.*

*Pearson correlation coefficients were calculated to evaluate the relationships among the variables used in the study and a multiple regression analysis was conducted to determine how job performance influences the personality attributes (Extraversion, Emotional stability, Openness, Agreeableness and Conscientiousness). In addition to these variables, standardized regression coefficients of sex, age, seniority and education level were also included into the regression analysis in the order of their magnitudes.*

*The result of this analysis shows that sex, age, seniority, education level and personality attributes explain the 16, 3 % of the variance in job performance of the employees ( $p < 0, 01$ ).*

**Keywords:** *Personality, Job Performance, personality scale, performance appraisal scale, Five Factor Personality Model.*

## KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE İŞ PERFORMANSI

Çalışanların kişilik özellikleri ile iş performansı sonuçları arasındaki ilişkileri inceleyen yurtdışında yapılmış çalışmalara bakıldığında, kişilik özellikleri ve iş performansı etkileşimini açıklamaya çalışan araştırmaların halen önemini koruduğu görülmektedir. Bu çalışma da öncelikle kişilik ve iş performansı kavramları üzerinde durulmuş, daha sonra kişilik özellikleri ve iş performansı ilişkisinin incelenmesi hedeflenmiştir. Son bölümde ise araştırmanın amacı, bulgular ve sonuçlar verilmiştir.

### Kişilik Kavramı

Kişilik kavramı, insanın sosyal yaşantısının bir parçası olarak yüzyıllar boyunca ilgi görmesine rağmen bilimsel gelişimine 1930'lu yıllarda kişilik psikolojisinin diğer sosyal bilim alanlarından ayrı bir bilimsel disiplin olarak ortaya çıkmasıyla başlamıştır (Mc Adams, 1997).

Kişilik, bir insanın duyuş, düşünüş, davranış biçimlerini etkileyen etmenlerin kendine özgü görüntüsüdür. Devamlı olarak içten ve dıştan gelen uyarıcıların etkisi altında olan kişilik, bireyin biyolojik ve psikolojik, kalıtsal ve edinilmiş bütün yeteneklerini, güdülerini, duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranışlarını içine alır. Kısaca, kişiliğin oluşmasında insanın doğuştan gelen özellikleri ve içinde yer aldığı çevrenin etkisini bir arada görmek mümkündür. Buradan, çevrenin etkisini dikkate alarak, kişiliğin sadece bireye özgü özellikleri değil, belirli ölçüde içinde yaşanılan insan topluluğunun, belirli ölçüde de tüm insanlarda ortak bazı özellikleri yansıttığı sonucu çıkartılabilir (Tinar, 1999).

Kişiliğin ne olduğu hakkında kabul edilen genel bir tanım olmadığı gibi, değişik kapsamda kişilik özelliklerini ölçmek için yüzlerce kişilik ölçeği bulunmaktadır. Hough ve Öneş, (2001), bu ölçeklerin pek çoğunun farklı isimler altında aynı boyutu ölçerlerken, bazılarının ise aynı isim altında farklı boyutları ölçmekte olduklarını belirterek, bundan dolayı, kişilikle ilgili değişkenler ve ölçekler için kavramsal altyapıyı oluşturacak bir sınıflandırma geliştirilmediği taktirde, araştırmalarda tespit edilen yapısal sonuçları ilişkilendirmek, durumlar arasında genelleme yapmak, öngöründe bulunmak, araştırma sonuçlarını yorumlamak, araştırmacılar arasında etkin bir iletişim kurmak ve psikometrik analizler yapmanın mümkün olmadığını belirtmişlerdir.

Kişilik özelliklerini tanımlayan bir sınıflandırma yapmak için, gerçekleştirilen çalışmaların başlangıç noktası da, kullanılan "lisan"da yerleşmiş olan ve kişilik özellikleriyle ilişkili olan sıfat ve kelimelerin tespit edilmesi olmuştur (Salgado, Viswesvaran ve Öneş, 2001). Kişilik özelliğini tanımlayan sıfatların çalışılması kişiliği tamamen kapsamamakla birlikte, bu yaklaşım dilden hareketle kişiliğin ele alınmasında geniş bir çerçeve sağlamaktadır (Somer, 1998).

Yirminci yüzyılın ilk yarısından itibaren, kişilik özellikleri boyutlarını tespit etmek üzere faktör analizi çalışmaları yapılmıştır. Bu analizlerde kişilik modellerinin faktör sayılarının üç ve yedi arasında değiştiği gözlenmiştir (Salgado, Viswesvaran ve Öneş, 2001). Goldberg (1981), sözlükteki sıfatlara dayalı olarak yaptığı çalışmada beş güçlü faktörün ortaya çıktığını belirtmiş ve birçok kişilik kavramının bu beş faktör çerçevesinde kuramsal olarak organize edilebileceğini ileri sürmüştür.

Beş faktör kişilik modeli; dışadönüklük, duygusal denge, geçimlilik, açıklık ve sorumluluk boyutlarıyla tanımlanır. Bu boyutları betimleyen Türkçe'deki tipik davranışsal sıfatlar şöyledir (Somer ve Goldberg, 1999).

- a. Dışadönüklük (Extraversion): Cana yakın, enerjik, neşeli, heyecan arayan ve baskın (yüksek puan); mesafeli, sakin, içedönük, yalnızlığı tercih eden (düşük puan)
- b. Açıklık (Openness): Yaratıcı, analitik, başka görüşlere açık, duyarlı (yüksek puan); geleneksel, tutucu, gerçekleri savunan, ilgisiz (düşük puan)
- c. Duygusalılık (Emotional Stability): Rahat, özgüvenli, sabırlı, eleştiriye açık, strese toleranslı (yüksek puan); endişeli, gergin, çekingen (düşük puan)
- d. Geçimlilik (Agreeableness): Alçak gönüllü, iş birliğine inanan, samimi anlayışlı (yüksek puan); şüpheli, dik başlı, inatçı, rekabetçi, ihtiyatlı (düşük puan)
- e. Sorumluluk (Conscientiousness): Sistemli, azimli, başarıya yönelimli, hırslı, titiz (yüksek puan); plansız, erteleyen, dikkati kolay dağılan, düzensiz (düşük puan)

Kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla geliştirilen pek çok geçerli kişilik envanteri ya beş faktör boyutlarını ölçmekte, ya da beş faktör boyutlarıyla yüksek düzeyde ilişkili çıkmaktadır (Selengil, 2004).

Bugüne kadar geliştirilen kişilik özellikleri modelleri içerisinde beş faktör modelinin bu kadar geniş çapta kabul görmesinin temel sebebi, bu modelin insan kişiliğini tanımlamakta geçerli ve güvenilir olduğunun bilimsel olarak kanıtlanmış olmasıdır (Hough ve Öneş, 2001).

## **İş Performansı**

Performans değerlendirmesi, kişilerin, birimlerin ya da kurumların performanslarının önceden belirlenmiş bazı kriterlere göre ya da “benzer diğerlerinin performansları” temelinde “ölçme işlemi” içeren bir süreçtir. İnsan kaynakları yönetimi alanındaki bazı araştırma ve uygulamacıların vurguladığı gibi performans değerlendirmesi en zor, karmaşık ve ilgili herkesi memnun etmesi mümkün olmayan bir insan kaynakları faaliyetidir (Mohrman, Resnick-West ve Lawler, 1989).

İş ortamında kişiler, yaptıkları işle ilgili, başkaları tarafından kendilerine atanan iş rollerine uygun davranışlar gösterirler. Genellikle durumsal koşullar tarafından sınırlanmalarına rağmen, bu davranış şekilleri ve bunlara bağlı iş sonuçları, kişiden kişiye önemli farklar gösterebilir. Bir bütün olarak örgütlerin başarısı için büyük önem taşıyan bu kişiler arası farkları saptamak amacıyla iş ortamında bazı ölçütler geliştirilir ve bu ölçütlere genel olarak kriter adı verilir. İş kriterleri, iş ve örgüt psikolojisi alanının başlangıcından itibaren, örgütsel davranışlarla ilgili teorilerin sınanması, çeşitli insan kaynakları uygulamalarının geliştirilmesi ve çalışanların bireysel gelişimlerinin sağlanması gibi birçok kuramsal ve uygulamalı konuda araştırmacı ve yöneticilerin ilgilendiği öncelikli konulardan birisi olmuştur (Austin ve Villanova, 1992).

İş performansı, araştırmacılar için olduğu kadar örgütler, yöneticiler ve çalışanlar için de temel bir olgudur. Nitekim, örgütlerin kurumsal hedeflerine ulaşabilmeleri ve içinde buldukları sektörde rekabet gücü kazanabilmeleri için, yaptıkları işte yüksek performans gösteren çalışanlara ihtiyaçları vardır. Yüksek iş performansı, örgütler için olduğu kadar çalışanlar içinde önemlidir. Görevlerini gereği gibi tamamlamak ve işinde yüksek başarı göstermek, kişiler için bir gurur, beceri ve tatmin kaynağı olduğu gibi; iş performansı, daha yüksek gelir, daha iyi bir kariyer ve sosyal itibar gibi bireyler için önem taşıyan birçok iş sonucunun da temel koşuludur (Sonnentag ve Freese, 2002).

Alanyazında çok çeşitli performans değerlendirme yöntemleri bulunmaktadır. Performans değerlendirme yöntemleri, görevin niteliğine ve değerlendirme sonuçlarının kullanılacağı alana göre farklılık göstermektedir. Değerlendirme yöntemleri alanyazında, klasik ve modern yöntemler olarak veya a. Kişilerarası karşılaştırmaya dayalı, b. Ortak Performans ve Standartlarına Dayalı c. Bireysel Performans Standartlarına Dayalı yöntemler olarak veya herikisi birlikte de gruplandırılmaktadır (Beach, 1980; Schermerhorn, 1989). Her örgütün kullandığı yöntem onun gereksinmelerine ve kültürüne göre değişiklik göstermektedir. Her bir yöntemin kendine özgü avantajları ve dezavantajları bulunmaktadır. Bu yöntemlerden hangisinin kullanılacağı hususunda, karar verilme aşamasında, her tekniğin yapısını, neyi ölçtüğünü iyi analiz etmek gerekmektedir (Palmer ve Winters, 1993).

İş performansının değerlendirmesinde dikkat edilecek nokta değerlendirmenin yansız, doğru ve nesnel olması ve “performans” üzerinde yoğunlaşmasıdır. Değerlendirme sonuçları ilgiliye açıkca aktarılmalıdır. Böylece birey, değerlendirmenin sağladığı geri bildiriminden yararlanır, güçlü ve eksik yanlarını öğrenir. Ast-Üst ilişkilerinin ve yönetsel otoritenin yıpranmaması açısından değerlendirme sonuçlarının gizli kalması gerektiği ileri sürülüyorsa da, bilgilerin açıklığı personel moralinin yükselmesine ve kurumun amaçlarının benimsenmesine daha çok yardımcı olacağı görüşü günümüzde ağırlık kazanmaktadır (Yelboğa, 2003).

Performans değerlendirme sistemi, belirli bir kurumsal ortamda ve belirli koşullarda geliştirilip uygulandığından, etkinliğini sürdürebilmek için değişen koşullara ve ortama uymak zorundadır. Gerek sistemin zamanla gereksinmeleri karşılamaktan giderek uzaklaşmasını, gerekse hatalı bir biçimde uygulanmasını engellemek bakımından, performans değerlendirme sistemi üzerinde etkin bir denetimin sağlanmasına gereksinme vardır. Sistemin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve değişen koşullara göre geliştirilmesi, her sistemin olduğu gibi, performans değerlendirme sisteminin de başlıca niteliklerinden birisidir (Dicle, 1982).

### **Kişilik Özellikleri ve İş Performansı İlişkisi**

Tett ve Burnett (2003) tarafından geliştirilen kuramsal bir modele göre kişilik özellikleriyle performans arasındaki ilişkiyi, durumsal değişkenlerin kişilik özellikleri üzerinde yarattığı etkiyle açıklamak

gerekmektedir. Bu kuramsal modele göre, bir çalışana örgütün değişik düzeylerinden çeşitli durumsal uyarıcılar ulaşır. Bunların kişilik özellikleri üzerinde yarattığı etki sayesinde çalışanın kendi davranışlarını yönlendirdiği ileri sürülmüştür. Modelin sunduğu kuramsal varsayımlardan biriside, kişilik ve iş performansı ilişkisinin, birbiriyle etkileşim içerisinde olan iki mekanizma tarafından belirlenmesidir. Bunlardan birincisi iş beklentilerinin, kişilik özellikleriyle ilişkili durumsal uyarıcılar olarak, bu kişilik özelliklerini yansıtan çalışma davranışlarını harekete geçirme süreci; diğeri ise iş beklentilerinin birer performans kriteri olarak ele alındığı performans değerlendirme sürecidir. Modelin öne sürdüğü kuramsal varsayımlardan bazıları kısaca aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- a. İş ortamında varolan belirli durumsal uyarıcılar niteliksel olarak ilişkili oldukları, belirli kişilik özellikleri üzerinde etki yaratır ve bu kişilik özelliklerini harekete geçirir. Bu etkileşimin sonucunda, çalışan belirli davranışlar gösterir.
- b. İş ortamlarında, kişilik özellikleriyle ilgili olan uyarıcıların üç ana sebebi bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, görev düzeyindeki beklentiler, ikincisi; sosyal düzeydeki beklentiler ve üçüncüsü de örgüt düzeyindeki beklentilerdir.
- c. Çalışma davranışlarıyla, iş performansı arasındaki temel fark: iş performansının yalnızca “değer verilen” çalışma davranışlarını içermesidir.
- d. Örgütsel ortamlarda yer alan iş beklentileri; çalışanlar açısından, davranışları yönlendiren “durumsal uyarıcılar” niteliğini taşıırken, örgütler tarafından “performans kriterleri” olarak ele alınmaktadır.
- e. Kişilik-iş performansı ilişkisi, birbiriyle etkileşim içerisinde.
- f. Bireyler, kişilik özelliklerine bağlı olarak çalışma ortamlarında yüksek çalışma motivasyonu gösterebileceklerdir.

[Şekil-1 için tıklayınız.](#)

Uzun yıllar süren tartışmaların ardından, kişilik özellikleriyle ilgili geliştirilen geçerli kişilik modelleri, araştırmacılara, kişilik boyutları ile kriter değişkenler arasındaki ilişkileri daha güvenilir bir şekilde inceleme imkanı sağlamıştır. İş ve örgüt psikolojisi alanında üzerinde araştırma

yapılan çok sayıda değişken çift içerisinde, kişilik özellikleri ile iş performansı, ilgi duyulan değişkenler olmuştur (Selengil, 2004).

Çalışanların iş performansı, insan davranışlarının diğer tüm yönlerinde olduğu gibi, bireyin sahip olduğu kişisel özellikleri ve içerisinde bulunduğu durumun ortak bir fonksiyonudur. Çalışanlar sorumlu oldukları işlerini yaparken birbirinden çok farklı ortam ve durumların içerisinde yer alırlar. İşleriyle ilgili beklentiler, çalışma rolleri, talepler, iş arkadaşları, yöneticiler, örgütsel sistem ve diğer tüm durumsal faktörler çalışanların davranışlarını etkiler. Bununla birlikte yapılan araştırmalar ve günlük deneyimlerimiz, çalışanların kişisel özelliklerinin de bu kişisel davranışlar üzerinde belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır (Robertson ve ark, 1999)

1990 yılından bugüne kadar iş performansı, kişisel özellikler ve çeşitli değişkenler arasındaki ilişkiler üzerinde çok sayıda araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalarda en yoğun ilgiyi kişilik özellikleri ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi görmüştür (Funder, 2001).

Farklı kişilik ölçekleri, performans kriterleri ve kültürleri için yapılan araştırmaların birçoğunun birbirine benzer sonuçlar vermesine rağmen (Barrick, Mount ve Judge, 2001), ülkemizde bu yönde yapılan araştırmaların sınırlı olduğu görülmüştür.

## AMAÇ

Yukarıda ifade edilen temel sorun bağlamında bu araştırmanın genel amacı; finans sektöründe kişilik özelliklerinin, iş performansı üzerine etkisini belirlemektir.

Bu genel amaca ulaşabilmek için, aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır;

1. “Dışadönüklük” kişilik özelliği, personelin iş performansının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?
2. “Duygusal dengesizlik” kişilik özelliği, personelin iş performansının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?
3. “Açıklık” kişilik özelliği, personelin iş performansının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?
4. “Geçimlilik” kişilik özelliği, personelin iş performansının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?
5. “Sorumluluk” kişilik özelliği, personelin iş performansının anlamlı bir yordayıcısı mıdır?



6. Beş faktör kişilik özellikler olan, Dışadönüklük, Duygusal dengesizlik, Açıklık, Geçimlilik ve Sorumluluk kişilik özellikleri ve cinsiyet, yaş, kıdem ve eğitim durumu değişkenleri, birlikte, personelin iş performansını anlamlı bir şekilde yordamakta mıdır?

## YÖNTEM

Kişilik özelliklerinin iş performansı ile ilişkisini inceleyen tarama türündeki bu araştırma için aşağıda çalışma grubu ve uygulama, veri toplama araçları ve verilerin analizi verilmiştir.

### Çalışma Grubu ve Uygulama

Araştırmanın evreni olarak finans sektöründe faaliyette bulunan bir firmada görev alan 177 personel alınmıştır. Çalışma için kullanılan ölçme araçları çalışma grubuna anket formları olarak dağıtılmış ve doldurulduktan sonra toplanmıştır.

### Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada, personelin kişilik özelliklerini ölçmek için Costa ve Mc Crae (1985) tarafından geliştirilen NEO Beş Faktör Envanteri kullanılmıştır. Toplam 60 maddeden oluşan bu envanter, beş faktör kişilik modelinde yer alan Duygusal Dengesizlik, Dışadönüklük, Açıklık, Geçimlilik ve Sorumluluk kişilik boyutlarının her birini 12 maddeyle ölçmektedir. Envanterin maddelerinde yer alan ifadelere yanıtlar “Hiç Katılmıyorum” dan “Tamamen Katılıyorum” a uzanan beş basamaklı ölçek üzerinde verilmektedir.

Costa ve Mc Crae (1985), NEO beş faktör envanterinin A.B.D. deki örnekleminde güvenilirlik katsayılarını; Duygusal Dengesizlik:0,86; Dışadönüklük: 0,77; Açıklık: 0,73; Geçimlilik: 0,68 ve Sorumluluk: 0,81 olarak açıklamışlardır. Kuşdil (2000) ise çevirisini yaptığı envanterin, beklendiği gibi beş faktör yapısına uygun faktör yapısı ortaya koyduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte Türkçe form üzerinde yapılan güvenilirlik analizinde; Duygusal Dengesizlik: 0,74; Dışadönüklük: 0,68; Açıklık: 0,60; Geçimlilik: 0,58 ve Sorumluluk: 0,75 olarak bulunmuştur.

NEO beş faktör kişilik envanterinin uzun formunun Türkçe çevirilerinin geçerliliği ile ilgili çalışmalardan biri Gülgöz (2002) tarafından yapılmıştır. Literatürde, NEO-FFI envanterinin birden çok Türkçe çevirisi yapılmış olduğu görülmüştür. Bu çevirilerin karşılaştırılması sonucunda araştırmacılar her iki ölçeğin maddelerindeki ifade şekilleri dışında benzerlik gösterdiklerini belirtmişlerdir (Kuşdil, 2000).

Bu araştırma sırasında kullanılan kişilik ölçeği, NEO-FFI kişilik envanterinin çevirisi yapılan iki Türkçe formunun incelenip, maddelerinin düzenlendiği yeni bir formdur.

Bununla birlikte çalışmada iş performansını ölçmek için, Yelboğa (2003) tarafından geliştirilen Performans Değerlendirme Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; Yönetmelikler, İşe Yönelik Bilgi/Beceri Yeterlilikleri, Davranışsal Yeterlilikler ve Kendini Geliştirme Yeterliliği olarak adlandırılan 4 boyut altında 32 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte yer alan yeterliliklere ilişkin yanıtlar beş basamaklı ölçek üzerinde verilmiştir. Ölçeğin test tekrar test yöntemiyle hesaplanan güvenilirlik katsayısı 0,87, iç tutarlılık katsayısı cronbach alfa 0,94'dür.

### **Verilerin Analizi ve Yorumlanması**

Yukarıda verilen ölçme araçları yoluyla toplanan verilerin analizi için önce SPSS for Windows programına veri girişi yapılmıştır. Veri girişi tamamlandıktan sonra araştırmanın amaçları doğrultusunda istatistik teknikler kullanılarak veriler analiz edilmiştir.

Araştırmada, yer alan değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi amacıyla Pearson korelasyon katsayısı ve iş performansının kişilik özelliklerinden hangilerinin yordadığını belirlemek için, çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

## **BULGULAR**

Araştırmada elde edilen bulgular ;

- a. Araştırmada yer alan değişkenlerin betimsel analiz sonuçları ve değişkenlerle arasındaki korelasyon sonuçları,
- b. Araştırmada kullanılan ölçeklerle ilgili bulgular,
- c. Araştırma kapsamında yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları

olarak verilmiştir.

Çalışan grubunun demografik özellikleri [Çizelge-1'de](#) verilmektedir. Ölçme araçlarına cevap veren personelin cinsiyet dağılımına bakıldığında 78 kadın (% 44,1) ve 99 Erkek (% 55,9) olduğu görülmektedir. Personelin unvana göre dağılımı incelendiğinde, yöneticiler 14 (% 7,9), yönetici yardımcısı 15 (% 15), şef 14 (% 7,9), uzman 66 (% 37,3) ve memur 68 (% 38,4) kişidir. Personelin yaş ve kıdem dağılımına bakıldığında, personelin % 55,4'nün 31-40 yaş aralığında, % 28,8'inin 2-5 kıdem aralığında yoğunlaştığı görülmektedir.

Çalışma grubu için yapılan korelasyon analizlerine bakıldığında ([Çizelge-2](#)) demografik özelliklerden eğitim durumu haricinde, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenleri iş performansı değişkenleri olan Yönetmel Yeterlilik, İşe Yönelik Bilgi/Beceri Yeterlilikleri, Davranışsal Yeterlilikler ve Kendini Geliştirme Yeterlilikleriyle pozitif ilişkili çıkmıştır. Bunun anlamı eğitim durumu dışında, cinsiyet, yaş ve kıdem değişkenleri iş performansı üzerinde etkili olmaktadır.

Kişilik özellikleri değişkenleri ile iş performansı değişkenleri arasındaki korelasyon analizine bakıldığında iş performansı değişkenleri ile kişilik özellikleri arasında pozitif ve anlamlı ( $p<.01$ ) ilişki tespit edilmiştir. Yapılan korelasyon analizinde en yüksek ilişki 0,87 ( $p<.01$ ), yönetmel yeterlilik puanları ile eğitim ortalama puanları arasında gözlenmiştir. Bu sonuç araştırma açısından önem taşıyan bir bulgudur.

Araştırma içinde kullanılan kişilik envanteri ve performans değerlendirme ölçeğinin iç tutarlılık sonuçları [Çizelge-3'de](#) verilmiştir.

Cronbach alfa katsayısı NEO-FFI kişilik envanteri içerisinde 0,71 ile 0,88 arasında, performans değerlendirme ölçeği ise 0,77 – 0,98 arasında değişim göstermektedir. Hesaplanan güvenilirlik katsayısı için genel kabul en az 0,70 (Nunnaly, 1978 Akt. Tavşancıl, 2002) olduğu düşünülünce, bulunan sonuç ölçekte bulunan maddelerin bu ölçüde birbirleriyle tutarlı ve aynı özelliğın öğelerini yoklayan maddelerden oluştuğu şeklinde yorumlanabilir.

Çalışmada kişilik özellikleri ile ilgili veriler için yapılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) analizi 0,77 düzeyinde bulunmuştur. Kaiser bulunan değerın 1'e yaklaştıkça mükemmel, 0,50'nin altında ise kabul edilemez (0,90'larda mükemmel, 0,80'lerde çok iyi, 0,70'lerde ve 0,60'larda vasat 0,50'lerde kötü) olduğunu belirtmektedir (Rust ve Golombok; Norusis, 1990; Tabachnick ve Fidel, 1989, Akt. Tavşancıl, 2002)

Faktör analizinde evrendeki dağılımın normal olması gerektiğinden, Bartlett testi ile test edilmiştir. Bartlett testi sonucu 8311.054 olarak 0,001 düzeyinde manidar bulunmuştur. Bu bulgular verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

[Çizelge-4](#)'de NEO-FFI envanteri kullanılarak elde edilen verilerin Temel Bileşenler analizi ve varimax tekniği ile yapılan faktör analizi sonuçları verilmektedir. [Çizelge-4](#)'e göre Temel Bileşenler Analizi uygulanan altmış madde öz değeri 1,00'den büyük olan beş faktör altında toplanmaktadır. Dolayısıyla NEO-FFI envanterinin beş faktör yapısı olduğu görülmüştür. Beş faktör tarafından açıklanan toplam varyans % 30,97'dir. Temel bileşenler analizine göre birinci faktörün sırasıyla özdeğeri 8,75 açıkladığı varyans %15,56, ikinci faktörün 3,15, %4,73, üçüncü faktörün 4,18 %4,60, dördüncü faktörün 2,99, %3,15 ve son olarak beşinci faktörün 2,13, %2,93'ür. Faktör analizi sonunda elde edilen varyans oranları ne kadar yüksek olursa, ölçeğin faktör yapısı da o kadar güçlü olmaktadır (Gorsuch, 1974; Lee ve Comrey, 1979. Akt. Tavşancıl, 2002).

Gerçekleştirilen regresyon analizinde, çalışma kapsamında yer alan değişkenler, analizlere, temel kişisel özelliklerden, daha durumsal nitelik taşıyan değişkenlere doğru dahil edilmişlerdir. Bu duruma göre, değişkenlerin analize girme sırası; cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim ve kişisel özellikler olarak belirlenmiştir. Bu çoklu regresyon analizinde, çalışmanın bağımlı değişkeni iş performansıdır. Her basamakta değişkenler grup halinde denkleme eklenmişler ve anlamlılık düzeyi ise ,05 seçilmiştir.

Regresyon analizinin sonuçları [Çizelge-5](#)'de verilmektedir. 177 çalışan üzerinde yapılan bu çalışma da, tüm değişkenlerin iş performansı ortalamalarındaki varyansının oldukça düşük sayılabilecek bir kısmını ( $R^2 = 0,163$ ) manidar olarak açıklayabildiği görülmektedir.

Cinsiyet, yaş, kıdem, eğitim düzeyi ve kişilik özellikleri (Dışadönüklük, Duygusal dengesizlik, Açıklık, Geçimlilik, Sorumluluk), değişkenleri birlikte personelin iş performansı ile düşük düzeyde ve anlamlı bir ilişki vermektedir. ( $R=0,404$ ,  $R^2 = 0,163$ ,  $p < ,01$ ) Adı geçen dokuz değişken birlikte, iş performansındaki toplam varyansın % 16,3'ünü açıklamaktadır.

Standardize edilmiş regresyon katsayısına ( $\beta$ ) göre, yordayıcı değişkenlerin iş performansı üzerindeki görece önem sırası Sorumluluk kişilik boyutu, cinsiyet, Duygusal dengesizlik kişilik boyutu, kıdem,

geçimlilik kişilik boyutu, dışadönüklük kişilik boyutu, eğitim düzeyi, yaş ve açıklık kişilik boyutudur.

Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde ise, sadece cinsiyet, duygusal dengesizlik, geçimlilik ve sorumluluk değişkenlerinin iş performansı üzerinde anlamlı ( $p < ,01$ ) bir yordayıcı olduğu görülmektedir. Diğer değişkenlerin ise önemli bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

## SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Araştırmada elde edilen en önemli bulgulardan birisi, iş performansı ile kişilik özelliklerinin birbiriyle etkileşim içinde olduğunun görülmesidir. Çalışma grubu için yapılan çoklu regresyon analizi bu sonuca işaret etmektedir.

Bu araştırma sonuçlarının yurtdışında gerçekleştirilen (Borman ve Motowidlo, 1997; Barrick ve ark, 2001) , kişilik özellikleri ve iş performansı ilişkisini açıklamaya çalışan araştırmalara benzer sonuçlar vermekte, geçerli ve güvenilir ölçme araçları kullanıldığında kişilik özelliklerinin iş performansını büyük ölçüde yordamakta olduğu görülmektedir.

Yapılan bu çalışmada elde edilen sonuçların, Türkiye’de iş ve örgüt psikolojisi alanında yapılacak araştırmalara katkı sağlayacağı ve gerçekleştirilecek akademik çalışmalara yol göstereceği düşünülmektedir. Geçerli ve güvenilir ölçme araçları ve uygun yöntemler kullanıldığında kişilik özellikleri, iş performansı kriterlerini yordamaktadır.

Bununla beraber, bu çalışma bir finans işletmesinde ve sınırlı bir araştırma grubu üzerinde yapılmıştır. Ülkemizde benzer araştırmaların farklı sektörlerde ve geniş bir örneklem grubu ile yapılması, kuramsal modellerin ve teorilerin, Türk kültürü ile uyumluluğun anlaşılması bakımından faydalı olacaktır. Ayrıca bundan sonraki çalışmalarda genel olan beş faktör kişilik özelliklerinin, alt boyutlarını değerlendiren kişilik envanterlerinin kullanılması, daha detaylı sonuçlara ulaşılabileceğini sağlayabilecektir.

Kişilik özellikleriyle iş performansı etkileşimi gelişimini halen sürdürmektedir. Bundan sonra yapılması düşünülen araştırmalarda farklı değişkenlerin incelenmesi, kişilikle iş performansı arasındaki

etkileşiminin farklı boyutlarda açıklanmasında önemli katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir.

Performans değerlendirme ve kişilik özellikleriyle yapılacak araştırmalarda formların, kişinin kendisi tarafından doldurulmasına dayanan (self-rating) ölçme araçlarının kullanılması, belirli değerlendirme ve objektivite sorunlarının ortaya çıkmasına ve çeşitli tartışmalara neden olabilmektedir. İleride yapılacak araştırmalarda, hem iş performansı hem de kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi için çok kaynaklı değerlendirme yöntemlerinden yararlanılması elde edilen sonuçların test edilmesi bakımından yararlı olabilecektir.

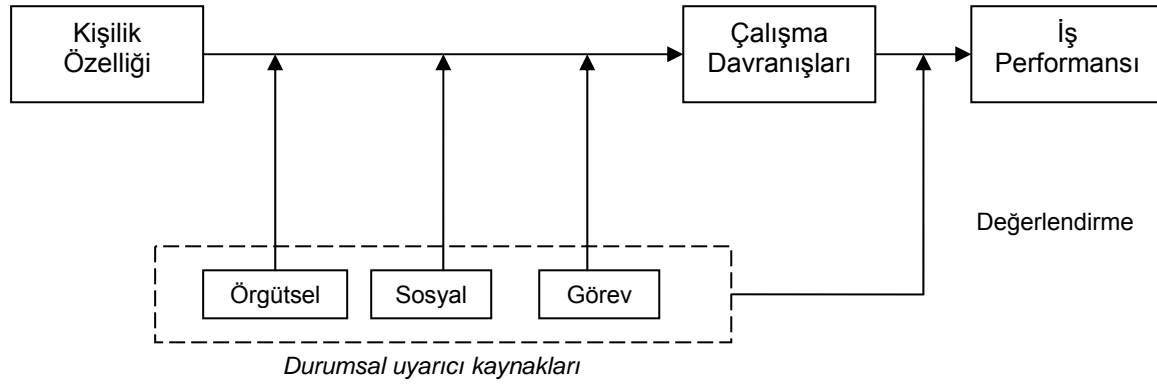
### KAYNAKÇA

- Austin, J.T. & Villanova, P. (1992). The criterion problem:1972-1992. **Journal of Applied Psychology**, 77(6), 836-874.
- Barrick, M.R., Mount, M.K. & Judge, T.A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millenium: What we know and where do w ego next? **Personality and Performance**, 9(1/2),9-30.
- Beach, d.S. (1980). **Personel: The Management of People at Work**. MacMillan Publishing Co., Inc. Newyork.
- Borman, W.C. & Motowidlo, S.J. (1997). Task Performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. **Human Performance**, 10, 9-109
- Costa, P.T. & Mc Crae, R.R. (1985). **The NEO Personality Inventory Manual**. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Dicle, Ü. (1982). **Yönetmel Başarının Değerlendirilmesi ve Türkiye Uygulaması**. Ankara: ODTU.
- Funder, D.C. (2001). **Annual Reviews Psychology**, 52, (p:197-221). Annual Reviews Inc.
- Goldberg, L.R. (1981). Language and individual differences: The search for universals in personality lexicons. In L. Wheeler (Ed.) **Review of Personality and Social Psychology** (Vol.2, pp.141-165). Beverly Hills, CA: Sage
- Gulgoz, S. (2002). Five-factor model and NEO-PI-R in Turkey. In A.J. Marsella, R.R. Mc Crae & J. Allik (Ed.), **The Five-Factor Model Across Cultures**, (p:1-23). Netherlands, Kluver Academic Publishers.

- Hough, L.M. & Ones, D.S. (2001). The structure, measurement, validity and use of personality variables in industrial work and organizational psychology. In N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil & C. Viswesvaran (Ed.), **Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology** (Vol.1; p.233-277). London, SAGE Publication.
- Kusdil, M.E. (2000). **Value-socialisation in cultural context: A study with British and Turkish Families**. Unpublished doctoral thesis. University of Sussex at Brighton.
- Mc Adams, D.P. (1997). A conceptual history of personality psychology. In R. Hogan, J. Johnson & S. Briggs (Ed.), **Handbook of Personality Psychology**. (p. 3-39). Academic Press.
- Mohrman, A.M., Restnick, W.S., Lawler, E.E. (1989), **Designing Performance Appraisal Systems**, Jossey Bass Publ.
- Palmer, M. & Winters, K. (1993). **İnsan Kaynakları**. Rota Yayınları. Çev. Doğan Şahiner. İstanbul.
- Robertson, I.T., Gibbons, P., Baron, H., Mc Iver, R. & Nyfield, G. (1999). Understanding management performance. **British Journal of Management**, 10, 5-12.
- Salgado, J.F., Viswesvaran, C. & Ones, D.S. (2001). Predictors used for personnel selection: An overview of constructs, methods and techniques. In N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil & C. Viswesvaran (Ed.), **Handbook of Industrial Work and Organizational Psychology** (Vol.1; p.165-199). London, SAGE Publication.
- Schermerhorn, J.R. (1989). **Management and Productivity**. Third Edition. Printed in the United States of America
- Selengil, T.S. (2004). **Motivasyon Yönelimleri ve Rol Uyumsuzluğu Değişenlerinin Kişilik ile İş Performansı Arasındaki İlişki Üzerindeki Etkileri**. Yayınlanmamış Doktora tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul
- Somer, O. (1998). Türkçe'de kişilik özelliği tanımlayan sıfatların yapısı ve beş faktör modeli. **Türk Psikoloji Dergisi**, 13(42),17-32
- Somer, O. & Goldberg, L.R. (1999). The structure of Turkish trait descriptive adjective. **Journal of Personality and Social Psychology**, 76(3), 421-450.
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2002). Performance Concepts and Performance Theory. In S. Sonnentag (Ed.) **Psychological Management of Individual Performance** (p.4-25). John Wiley & Sons, Ltd.

- Tavşancıl, E. (2002). **Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi**. Nobel Yayın Dağıtım Ltd.Şt. Ankara
- Tett, R. P. & Burnett, D.D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. **Journal of Applied Psychology**, 88(3), p:500-517.
- Tınar, M.Y. (1999). Çalışma yaşamı ve kişilik. **Mercek Dergisi**, Sayı 14. Mess Yayınları
- Yelboga, A. (2003). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirilmesi için Geliştirilen Bir Ölçeğin Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi. Ankara.





Şekil – 1: Kişilik özellikleri modeli

Çizelge-1. Demografik değişkenlere ilişkin sonuçlar (N=177)

| Boyut          | Değer               | Sayı       | %            |
|----------------|---------------------|------------|--------------|
| Cinsiyet       | Kadın               | 78         | 44,1         |
|                | Erkek               | 99         | 55,9         |
|                | <i>Toplam</i>       | <i>177</i> | <i>100,0</i> |
| Yaş            | 25 ve altı          | 5          | 2,8          |
|                | 26-30               | 39         | 22,0         |
|                | 31-40               | 98         | 55,4         |
|                | 41 ve üzeri         | 35         | 19,8         |
|                | <i>Toplam</i>       | <i>177</i> | <i>100,0</i> |
| Öğrenim Düzeyi | İlköğretim          | 34         | 19,2         |
|                | Yüksekokul          | 13         | 7,3          |
|                | Lisans              | 113        | 63,8         |
|                | Yüksek Lisans       | 17         | 9,6          |
|                | <i>Toplam</i>       | <i>177</i> | <i>100,0</i> |
| Kıdem          | 1 ve altı           | 12         | 6,8          |
|                | 2-5                 | 51         | 28,8         |
|                | 6-10                | 50         | 28,2         |
|                | 11-15               | 33         | 18,6         |
|                | 16-20               | 16         | 9,0          |
|                | 20 ve üst           | 15         | 8,6          |
|                | <i>Toplam</i>       | <i>177</i> | <i>100,0</i> |
| Unvan          | Yönetici            | 14         | 7,9          |
|                | Yönetici Yardımcısı | 15         | 8,5          |
|                | Şef                 | 14         | 7,9          |
|                | Uzman               | 66         | 37,3         |
|                | Memur               | 68         | 38,4         |
|                | <i>Toplam</i>       | <i>177</i> | <i>100,0</i> |



**Çizelge-2.** Çalışma Grubu, araştırma değişkenleri korelasyon matrisi (N=177)

(\* p<,05 ; \*\*p<,01)

|   | 1       | 2        | 3        | 4        | 5        | 6        | 7       | 8       | 9       | 10    | 11    | 12    | 13    |
|---|---------|----------|----------|----------|----------|----------|---------|---------|---------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Cinsiyet                                 | 1,000   |          |          |          |          |          |         |         |         |       |       |       |       |
| 2. Yaş                                      | 0,200** | 1,000    |          |          |          |          |         |         |         |       |       |       |       |
| 3. Eğitim                                   | 0,088   | -0,253** | 1,000    |          |          |          |         |         |         |       |       |       |       |
| 4. Kıdem                                    | 0,014   | 0,774**  | -0,398** | 1,000    |          |          |         |         |         |       |       |       |       |
| 5. Duygusal Dengesizlik                     | 0,019   | -0,217** | 0,074    | -0,177** | 1,000    |          |         |         |         |       |       |       |       |
| 6. Dışadönüklük                             | -0,510  | 0,009    | 0,008    | -0,043   | -0,314   | 1,000    |         |         |         |       |       |       |       |
| 7. Açıklık                                  | 0,208** | 0,094    | -0,14    | 0,064    | -0,384** | -0,097   | 1,000   |         |         |       |       |       |       |
| 8. Geçimlilik                               | 0,023   | -0,134*  | 0,177**  | -0,074   | 0,535**  | -0,153*  | -0,396* | 1,000   |         |       |       |       |       |
| 9. Sorumluluk                               | 0,059   | 0,228**  | -0,107** | 0,217**  | -0,119   | -0,235** | 0,362** | 0,020   | 1,000   |       |       |       |       |
| 10. Yönetsel Yeterlilikler                  | 0,089   | 0,802    | 0,867    | 0,130    | 0,392    | 0,262    | 0,412   | 0,112   | 0,427   | 1,000 |       |       |       |
| 11. İşe Yönelik Bilgi/Beceri Yeterlilikleri | 0,013   | 0,094    | 0,715**  | 0,005    | 0,432**  | 0,014**  | 0,480** | 0,264** | 0,153** | 0,027 | 1,000 |       |       |
| 12. Davranışsal Yeterlilikler               | 0,082   | 0,004    | 0,107**  | 0,219**  | 0,140**  | 0,289**  | 0,434** | 0,137** | 0,270** | 0,061 | 0,020 | 1,000 |       |
| 13. Kendini Geliştirme Yeterlilikleri       | 0,007   | 0,057    | 0,135*   | 0,161*   | 0,175**  | 0,362**  | 0,308** | 0,200** | 0,610** | 0,038 | 0,046 | 0,022 | 1,000 |

**Çizelge-3.** Kullanılan Ölçeklerin İç Tutarlılık Sonuçları

| Ölçek             | Ölçek Boyutları                         | Madde Sayısı | Madde Ort. | Cronbach Alfa |
|-------------------|---|--------------|------------|---------------|
| NEO – FFI         |   | 60           | 3,45       | 0,76          |
|                   | Duygusal Dengesizlik                    | 12           | 2,72       | 0,88          |
|                   | Dışadönüklük                            | 12           | 3,13       | 0,73          |
|                   | Açıklık                                 | 12           | 3,61       | 0,78          |
|                   | Geçimlilik                              | 12           | 3,77       | 0,75          |
|                   | Sorumluluk                              | 12           | 4,02       | 0,71          |
| Perf. Değ. Ölçeği |   | 32           | 3,22       | 0,94          |
|                   | Yönetmel Yeterlilikler                  | 9            | 3,19       | 0,98          |
|                   | İşe Yönelik Bilgi/Beceri Yeterlilikleri | 10           | 3,26       | 0,88          |
|                   | Davranışsal Yeterlilikler               | 10           | 3,25       | 0,86          |
|                   | Kendini Geliştirme Yeterlilikleri       | 3            | 3,07       | 0,77          |

**Çizelge-4:** NEO-FFI Kişilik Envanteri maddelerinin faktör yapıları (N=177)

| Madde | Faktör 1 | Faktör 2 | Faktör 3 | Faktör 4 | Faktör 5 |
|-------|----------|----------|----------|----------|----------|
| DD01  | ,35      |          |          |          |          |
| DD06  | ,47      |          |          |          |          |
| DD11  | ,60      |          |          |          |          |
| DD21  | ,55      |          |          |          |          |
| DD26  | ,65      |          |          |          |          |
| DD31  | ,47      |          |          |          |          |
| DD36  | ,39      |          |          |          |          |
| DD41  | ,56      |          |          |          |          |
| DD46  | ,44      |          |          |          |          |
| DD51  | ,37      |          |          |          |          |
| DD56  | ,52      |          |          |          |          |
| D02   |          | ,60      |          |          |          |
| D07   |          | ,55      |          |          |          |
| D12   |          | ,43      |          |          |          |
| D17   |          | ,47      |          |          |          |
| D22   |          | ,35      |          |          |          |
| D27   |          | ,42      |          |          |          |
| D32   |          | ,58      |          |          |          |
| D37   |          | ,52      |          |          |          |
| D42   |          | ,44      |          |          |          |

---

|     |     |     |
|-----|-----|-----|
| D47 | ,50 |     |
| D52 | ,34 |     |
| D57 | ,32 |     |
|     |     |     |
| A03 | ,34 |     |
| A08 | ,44 |     |
| A13 | ,60 |     |
| A18 | ,51 |     |
| A23 | ,46 |     |
| A28 | ,59 |     |
| A33 | ,56 |     |
| A38 | ,41 |     |
| A43 | ,44 |     |
| A48 | ,61 |     |
| A53 | ,35 |     |
| A58 | ,36 |     |
|     |     |     |
| G04 |     |     |
| G09 |     | ,34 |
| G14 |     | ,45 |
| G19 |     | ,61 |
| G24 |     | ,53 |
| G29 |     | ,42 |
| G34 |     | ,47 |
| G39 |     | ,58 |
| G44 |     | ,32 |
| G49 |     | ,56 |
| G54 |     | ,37 |
| G59 |     | ,57 |
|     |     |     |
| S05 |     | ,53 |
| S10 |     | ,40 |
| S15 |     | ,52 |
| S20 |     | ,55 |
| S25 |     | ,59 |
| S30 |     | ,61 |
| S35 |     | ,43 |
| S40 |     | ,59 |
| S45 |     | ,38 |
| S50 |     | ,32 |

---

|                       |        |      |      |      |      |            |
|-----------------------|--------|------|------|------|------|------------|
| S55                   |        |      |      |      |      | <b>,44</b> |
| S60                   |        |      |      |      |      | <b>,39</b> |
| Özdeğer               | 8,75   | 3,15 | 4,18 | 2,99 | 2,13 |            |
| Açıklanan Varyans (%) | %15,56 | 4,73 | 4,60 | 3,15 | 2,93 |            |

**Çizelge-5.** Çalışma grubu, iş performansı değerlendirmelerinin regresyon analizi sonuçları (N=177)

| Değişken             | B     | Standart Hata B | B     | T      | p    | İkili r | Kısmi R |
|----------------------|-------|-----------------|-------|--------|------|---------|---------|
| Sabit                | 2,747 | 0,274           | -     | 10,032 | ,000 | -       | -       |
| Cinsiyet             | -,117 | ,048            | -,186 | -2,436 | ,016 | -,168   | -,185   |
| Yas                  | ,023  | ,041            | ,055  | ,566   | ,572 | ,208    | ,044    |
| Kıdem                | ,034  | ,023            | ,148  | 1,476  | ,142 | ,212    | ,113    |
| Eğitim Düzeyi        | -,022 | ,025            | -,068 | -,866  | ,388 | -,114   | -,067   |
| Dışadönüklük         | ,017  | ,016            | ,099  | 1,064  | ,289 | ,051    | ,082    |
| Duygusal dengesizlik | ,030  | ,016            | ,150  | 1,892  | ,030 | ,041    | ,145    |
| Açıklık              | ,006  | ,017            | ,029  | ,323   | ,747 | -,025   | ,025    |
| Geçimlilik           | ,025  | ,015            | ,146  | 1,614  | ,008 | ,136    | ,124    |
| Sorumluluk           | ,047  | ,017            | ,224  | 2,749  | ,007 | ,228    | ,208    |

R= 0,404 R<sup>2</sup>=0,163  
F= 3,614 p= 0,000