



Article Info/Makale Bilgisi

✓Received/Geliş:01.02.2021 ✓Accepted/Kabul:27.03.2021

DOI:10.30794/pausbed.872593

Araştırma Makalesi/ Research Article

Çoban, R. ve Deniz, M. (2021). "Yöneticilerin Kişilik Özelliklerinin Politik Yeteneklerine Etkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma"
"Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 46, Denizli, ss. 375-396.

YÖNETİCİLERİN KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN POLİTİK YETENEKLERİNE ETKİSİ ÜZERİNE SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA*

Ramazan ÇOBAN**, Mehmet DENİZ***

Öz

Bu araştırmanın amacı, yöneticilerin kişilik özelliklerinin politik yeteneklerine etkisini incelemektir. Araştırmanın örneklemini, Malatya ilinde sağlık sektöründe görevli 468 çalışan oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplamak amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Anketten elde edilen veriler, SPSS 21 ve AMOS 24 paket programlarında ölçek geçerliliği ve güvenilirlik, korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Araştırma bulgularına göre; yöneticilerin politik yeteneklerindeki %62 oranındaki değişimin yöneticilerin kişilik özellikleri tarafından açıklandığı; yöneticilerin dışa dönüklük, deneyime açıklık, öz disiplin ve uyumluluk özelliklerinin yöneticilerin politik yeteneği ve alt boyutlarını pozitif olarak; nevrozizm özelliğinin ise negatif olarak etkilediği görülmüştür. Bununla birlikte uyumluluk kişilik özelliğinin politik yeteneğin ilişki ağı kurma boyutunu etkilemediği ve yöneticilerin kişilik özelliklerinin en fazla politik yeteneğin sosyal zekâ boyutunu (%59) etkilediği görülmüştür. Araştırmanın yöneticilik, kişilik ve politik yetenek ile ilgili literatüre katkı sağlayacağı ve gelecekte yapılacak araştırmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Yöneticilik, Kişilik, Beş Faktör Kişilik Özellikleri, Politik Yetenek, Sağlık Sektörü.*

A RESEARCH ON EFFECT OF MANAGERS' PERSONALITY TRAITS ON THEIR POLITICAL SKILLS IN HEALTH SECTOR

Abstract

The purpose of this study is to examine the effects of managers' personality traits on their political skills. The sample of the study consists of 468 employees working in the health sector in Malatya city of Turkey. Questionnaire method was used to collect data in the study. The data obtained from the survey were subjected to scale validity and reliability, correlation and multiple linear regression analysis in SPSS 21 and AMOS 24 package programs. According to the research findings; it was observed that 62% change in the political skills of the managers was explained by the personality traits of managers; the managers' extraversion, openness to experience, conscientiousness and agreeableness traits positively affected the managers' political skill and its sub-dimensions. But, the neuroticism trait negatively affected. Also, it was observed that the agreeableness trait did not affect the networking ability dimension of the political skill and personality traits of the managers mostly affected the social astuteness dimension (59%) of the political skill. It is thought that the research will contribute to the literature on management, personality, political skills and shed light on future researches.

Keywords: *Management, Personality, Five Factor Personality Traits, Political Skill, Health Sector.*

* Bu çalışma, Prof. Dr. Mehmet DENİZ danışmanlığında Dr. Ramazan ÇOBAN tarafından hazırlanan ve İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından 09.04.2020 tarihinde kabul edilen "Liderin Kişilik Özelliklerinin İşyeri İlişkileri Kalitesine Etkisinde Politik Becerinin Aracı Rolü Üzerine Havacılık ve Sağlık Sektöründe Karşılaştırılmalı Bir Araştırma" başlıklı doktora tezi verileri kullanılarak üretilmiştir.

** Öğr. Gör. Dr., Milli Savunma Üniversitesi, Hava Astsubay Meslek Yüksekokulu, Havacılık Bilimleri Bölümü, İZMİR.
e posta: ramazancoban26@hotmail.com, (<https://orcid.org/0000-0002-4505-0437>)

*** Prof. Dr. İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, MALATYA.
e posta: mehmet.deniz@inonu.edu.tr, (<https://orcid.org/0000-0002-8684-5682>)

1.GİRİŞ

İhtiyaçlarını karşılamak ve belirlediği amaçlara ulaşmak isteyen insanoğlu, sosyal bir varlık olması nedeniyle genellikle grup halinde davranmaya meyillidir. Belirlenen amaçlar doğrultusunda grup üyelerinin motive edilmesi ve yönlendirilmesi için bir lider ya da yöneticiye ihtiyaç vardır (Özkalp ve Kırel, 2010: 307). İnsanlık tarihi boyunca tüm toplumlarda ortaya çıkan ve önemli bir sosyal olgu olan yönetim ya da liderlik olgusu, belirli şartlar altında bireysel veya grupsal amaçların gerçekleştirilmesi için grup üyelerinin davranışlarının etkilenmesi ve yönlendirilmesi sürecidir (Eren, 2001: 407). Araştırmacılar tarafından zaman içinde farklı yönleriyle ele alınan ve birbiriyle ilişki içinde olan yöneticilik ve liderlik kavramları; özellikler, davranışsal, durumsal ve güncel teoriler gibi farklı yaklaşımlarla açıklanmaya çalışılmıştır. Bu konudaki ilk teorilerden biri olarak önemli bir yere sahip olan özellikler teorisi, yöneticiyi grup içindeki diğer astlardan ayıran kişilik özelliklerine odaklanır (Lekka ve Healey, 2012: 8). Kişilik kavramı, yöneticinin davranışlarını ve yönetici ile ast arasındaki etkileşimi açıklamada önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Kişilik kavramı, yaşam boyunca insan davranışlarını yönlendiren özellikler topluluğu olarak merak edilen kavramların başında gelmiştir. Bu nedenle sadece yönetim süreci ve örgütsel davranış alanında değil, aynı zamanda birçok farklı bilimsel alanın araştırma konusu olmuştur. Çünkü, insanlar aynı sosyal ve çevresel koşullarda kişilik özelliklerine bağlı olarak farklı davranabilmektedir (Güney, 2011: 51). Kişilik, bir kişiyi nesnel ve öznel yönleri bakımından diğer kişilerden ayıran, tutum, davranış, duygu ve düşüncelerin toplamı olarak ifade edilebilir. Kişilik; kişinin belirli, tutarlı ve değişmeyen özelliklerinin tümüdür (Köknel, 1995: 19). Yöneticilerin kişilik özelliklerinin örgütsel yaşamda motivasyon, iş tatmini, örgütsel bağlılık, performans, verimlilik gibi bireysel ve örgütsel çıktıları etkileyen temel faktörlerin başında geldiğini ve örgütsel ilişkilerde çalışanları etkileme sürecinde gerekli olan iletişim, ikna, ilişki ağı kurma, samimi görünme gibi politik yeteneklerin yöneticilerin kişilik özellikleriyle ilişki içinde olduğunu söylemek mümkündür.

Örgütler, güç ilişkileri üzerine inşa edilen politik mekânlardır (Mayes ve Allen, 1977: 672). Bu nedenle yöneticiler ve çalışanların sahip olduğu politik yetenekler araştırmacılar tarafından her seviyedeki örgütsel ilişkilerde güç ve otorite kazanmanın önemli bir aracı olarak görülmektedir. Politik yetenek, “bir çalışanın diğer çalışanlar hakkındaki bilgisini kullanarak onları, kendisinin ya da örgütün amaçları doğrultusunda davranmaları yönünde etkileme yeteneği” olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 2005: 127). Birçok sosyal yeteneğin toplamı olarak ortaya çıkan politik yetenek, eğitim ve çevresel koşullar sayesinde büyük ölçüde geliştirilmekle birlikte; bireylerin kişilik özellikleri politik yeteneği etkileyen önemli bir faktördür (Frieder, 2014: 16). Politik yetenek seviyesi yüksek lider, yönetici ve çalışanlar örgütsel değişimlere çabuk uyum gösterebilmekte, diğerlerine samimi davranarak onların güvenini kazanmakta ve onları etkileyebilmektedir (Ferris vd., 2007: 307).

Bu çalışmanın konusu belirlenirken bir işyerinde örgütsel ilişkileri ve çıktıları yönlendiren önemli faktörlerin başında yöneticilerin kişilik özelliklerinin gelebileceği ve yöneticilerin kişilik özelliklerinin hangi sosyal yeteneklerini etkileyebileceği üzerinde durulmuştur. Bir işyerinde yönetim süreci belirli örgütsel kurallar çerçevesinde işlese de günümüzde örgütlerin politik mekânlar haline gelmesi nedeniyle yöneticilerin kişilik özellikleri ve politik yeteneklerinin bu süreçte çalışanlar, örgüt içindeki gruplar ve örgüt dışı paydaşlarla ilişkilerde birbiriyle ilişki içinde olan önemli iki belirleyici faktör olduğu düşünülmektedir. Literatüre bakıldığında farklı kişilik ölçme modelleri olmakla birlikte, beş faktör kişilik özelliklerinin kişilik ile ilgili çalışmalarda yaygın kullanılan bir model olarak ön plana çıktığı; güç kazanma, ilişki ağı kurma ve çalışanları etkilemesi nedeniyle politik yeteneğin son dönemlerde Türkçe literatürde (Atay, 2010; Cingöz, 2013; Konaklıoğlu ve Sevin, 2015; Akçakanat ve Uzunbacak, 2017; Aslan ve Pektaş, 2017) giderek daha fazla araştırılan ve bir yöneticide olması gereken önemli bir sosyal yetenek olduğu görülmüştür. Bu kapsamda literatür taraması ışığında yapılan bu araştırmanın amacı, yöneticilerin kişilik özelliklerinin politik yeteneklerine etkisini incelemektir.

2.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Yöneticilerin Kişilik Özellikleri

Ekonomik temeller üzerine kurulan ve sosyal bir bütünlük arz eden işletmeler, oluşum ve işleyiş olarak diğer sosyal gruplardan farklı değildir. İşletme çalışanlarının resmi pozisyonlarının doğrultusunda birbirleriyle olan

ilişkileri, sosyal yapının oluşumunda son derece etkilidir. Çalışanların ve grupların sosyal ilişkilerinin sağlıklı şekilde ve örgütsel hedefler doğrultusunda devam etmesi örgütsel etkinliği arttıracaktır. Bu nedenle, hem ekonomik hem de sosyal amaçlı biraraya gelmiş grup ya da örgütler bir yönetici öncülüğünde faaliyetlerini devam ettirmek zorundadır (Erdoğan, 2007: 485). Günümüzde yöneticilik, örgütsel davranış alanında üzerinde en çok çalışılan kavramların başında gelmekte ve kavramla ilgili birçok araştırma yapılmaya devam etmektedir. Çünkü, farklı amaç ve beklenti içinde olan kişileri bir çatı altında toplayarak aynı amaca yönlendirmek ve onları harekete geçirmek pek kolay olmamakla birlikte, söz konusu kişileri yönlendirecek bilgi ve yeteneğin her kişide olması da mümkün değildir (Ada, 2012: 10). Yöneticilik, bir süreç ve bu süreç içindeki özellikleri kapsar. Bir süreç olarak yöneticilik, bir hedef doğrultusunda biraraya gelen astları etkilemek, yönetmek ve koordine etmek iken; özellikler bakımından yöneticilik ise, astları yönlendirme konusunda sahip olunan yetenekler olarak görülmektedir (Moorhead ve Griffin, 1989: 322). 1920'lerden itibaren yöneticilik alanında yapılan çalışmalar, tarihsel süreç içinde farklı teoriler ışığında yöneticileri astlarından ayıran özellikler ve davranışları açıklamaya çalışmıştır (Lekka ve Healey, 2012: 8). Yönetici özelliklerini açıklamaya çalışan ilk teorilerden olan özellikler teorisine göre yöneticinin sahip olduğu fiziksel, bilişsel, duygusal ve sosyal özellikler yöneticinin içinde bulunduğu gruba liderlik etmesini sağlayan ve bu sürecin etkinliğini belirleyen en önemli faktör olarak görülmektedir (Balci, 2009: 33). Yöneticilik sürecini açıklamaya çalışan özellikler teorisi ile birlikte daha sonraki dönemlerde ortaya konan davranışsal, durumsal ve güncel teorilerde de kişilik özelliklerinin yöneticinin davranışlarını ve yeteneklerini etkileyen temel bir faktör olduğu görülmektedir.

Kişilik, genel bir ifade ile kişinin farklı durumlar karşısında diğer kişiler yanında sergilediği belirgin ve tutarlı tepkilerdir (Deniz ve Erciş, 2008: 302). Kişilik, bir kişinin diğer kişilere karşı tepki vermek ve onlarla sosyal etkileşim içine girmek için kişi tarafından sergilenen, gözlenebilir ve ölçülebilir özellikler olarak tanımlanabilir (Robbins ve Judge, 2012: 135). Kişilik, bir kişinin davranışlarını yönlendiren sahip olduğu içsel ve dışsal özelliklerinin toplamıdır (Allport, 1937). Genetik özellikler ve çevresel faktörler sebebiyle her insanın kendine has kişilik özellikleri olsa da, çoğu insanda yaygın olarak bulunan temel özellikler vardır. Bireyin kişiliğinin temel yönlerini yansıtan özellikleri belirlemek ve sınıflandırmak amacıyla birçok araştırmacı farklı bakış açılarıyla kişiliği kategorize eden yaklaşımlar geliştirmiştir. Beş faktör kişilik özellikleri modeli, kişiliğin en belirgin yönlerini ortaya koymasından dolayı çoğu araştırmacının fikir birliğine vardığı bir kişilik yaklaşımıdır. Kişiliği beş faktörlü bir yapı olarak ele alan model; farklı günlük konuşma dillerindeki kişilik özelliklerini tanımlayan sıfatların, mevcut kişilik envanterlerinin ve boyutlarının uzman araştırmacılar tarafından tekrar incelenmesi sonucunda ortaya çıkmıştır (Judge vd., 2002: 767). Kökeni 1930'lu yıllarda Allport ve Odbert'in Webster sözlüğünü inceleyerek kişiliği "ayırıcı özellikler" bakış açısıyla ele alan yaklaşıma dayanan model, 1983 ve 1985 yılları arasında araştırmacılar Robert McCrea ve Paul Costa'nın yapmış olduğu çalışmalar sonucunda geliştirilmiştir (Kocabacak, 2011: 95). Model; deneysel araştırmalara dayanması, ölçülen kişilik özelliklerinin zaman geçmesine rağmen geçerliliğini koruması, biyolojik temellerinin olması, farklı kültür ve toplumlarda geçerli olması ve kullanımının kolay olması nedeniyle yaygın olarak kullanılmaktadır (Doğan, 2013: 57). Beş faktör kişilik modelini oluşturan boyutlar; dışa dönüklük, duygusal denge, deneyime açıklık, öz disiplin ve uyumluluktur (Judge vd., 2002: 767).

Dışa dönüklük; içinde bulunulan sosyal çevre ve dış dünyaya karşı ilgi duymak, bu çevreyle bütünleşmek istemek, başkalarıyla iletişim kurmaktan hoşlanmak ve yaşam enerjisini sosyal etkileşimlerden almaktır (Long vd., 2015). Dışa dönükler; cana yakın, konuşmayı seven, kolay iletişim kurabilen, sempatik, ekip çalışmasına meyilli, coşkulu ve sosyal yönleri güçlü kişilik özellikleri gösterirler (Doğan, 2013: 57). Dışa dönük bireylerin aksine içe dönükler; genellikle sakin, çekingen, utangaç, kendi iç dünyalarında yaşayan, ciddi görümlü, yalnız kalmayı tercih eden ve insanlarla daha az sosyal etkileşim halinde olan bireylerdir (Tatlıoğlu, 2014: 947). Bir grup içinde canlı, enerjik ve konuşkan tavırlara sahip bir bireyin öne çıkarak liderlik özellikleri sergilemesi ve diğer grup üyelerini etkilemesi olasıdır. Bir lider tanımlanırken enerjik, iddialı, aktif, sesi çıkan gibi kullanılan sıfatlar aynı zamanda dışa dönük kişilerde görülen özelliklerdir. Dışa dönüklüğün özelliklerle baskınlık ve sosyal olma yönü, grup içinde liderliğin ortaya çıkmasında ve lider üye etkileşiminde önemli rol oynar (Judge vd., 2002: 768). Bono ve Judge (2004: 901) tarafından yapılan meta analiz araştırmasında, dışa dönüklüğün dönüşümcü liderlik ile en güçlü ilişkiye sahip kişilik özelliği olduğu görülmüştür. Mihalcea'ya (2013: 91) göre, dışa dönük kişiler diğerlerine göre daha çok dönüşümcü özellikler sergilemekte ve ilişki içinde oldukları bireylerde memnuniyet yaratmaktadır. Juhász (2010: 63) tarafından Macaristan'da yapılan araştırmada, dışa dönüklüğün takımlar arası iletişimi pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

Duygusal denge, bireylerin ruh halindeki tutarlılık ve istikrarı ifade eder. Duygusal açıdan dengeli bireyler sakin, uyumlu, kendine güvenen, olumlu sosyal ilişkiler içinde olan ve duygusal yönden gel gitleri olmayan bireylerdir (Kocabacak, 2011: 103). İletişim esnasında olumsuz etkileşimlere karşı bağımsızlıkları olan, hemen strese girmeyen ve problemler ile sağlıklı mücadele edebilen bireylerdir (Parks-Leduc vd., 2015: 7). Duygusal dengenin karşıtı ise duygusal dengesizlik veya literatürde daha yaygın kullanılan bir ifade ile nevroitikliktir. Sabbagh ve Khalil'e (2015: 37) göre nevroitik bireyler; karamsar, öfkeli, heyecanlı, kaygılı, duygusal açıdan dengesiz, sorunlar karşısında kolayca sarsılan ve öngörüleemeyen davranışlar sergileyen bireylerdir. Bu davranışları nedeniyle nevroitikler, iş ve özel yaşamlarında sosyal ilişkilerinde sorunlar yaşamaya eğilimlidir. Duygusal denge; takım çalışması, üretkenlik ve etkin karar alma ile pozitif yönde ilişkili iken; nevroitik davranışlar ise takım çalışmasına zarar verir (Juhász, 2010: 66). Judge vd. (2002: 774) tarafından yapılan meta analiz araştırmasında nevroitikliğin yöneticinin etkinliği ile negatif yönde ilişki içinde olduğu görülmüştür. Araştırmacılara göre, nevroitik yöneticilerin ilham verme ve etkileme yönleri zayıf olduğundan etkileşim içinde oldukları astlarının beklentilerini karşılama zorudur. Özbağ (2016: 241) tarafından yapılan bir araştırmada nevroitiklik ile etik liderlik arasında negatif ilişki olduğu görülmüştür. Mihalcea'ya (2013: 91) göre nevroitik liderler, duygusal tutarsızlıklar yaşadıkları için dönüşümcü liderlik davranışları sergileyemezler.

Deneyime açıklık, bireylerin yeni ve farklı durumlara karşı yaklaşımları ile alışkanlıklar ve değer yargılarına karşı gösterdikleri bağımlılık seviyesini açıklamaya çalışan bir kişilik özelliğidir. Deneyime açık kişiler; bağımsız düşünce yapısına sahip, geleneksel kuralları sorgulayan, hayal dünyaları geniş, meraklı ve yaratıcı bireylerdir (İnanç ve Yerlikaya, 2011: 288). Deneyime açıklığı az olan bireyler, yeni fikirlere ve değişime karşı dirençli olup farklı düşünceleri reddedebilirler. Geleneksel değer yargılarına bağlı ve basmakalıp düşünürler (Yıldızoğlu, 2013: 94). Deneyime açık bireyler yenilikçi ve farklı düşüncelere sahip olduklarından dönüşümcü liderlik sergileme kapasiteleri yüksektir ve kendilerini takip edenlere ilham verebilirler (Bono ve Judge, 2004: 902). Özbağ (2016: 241) tarafından yapılan bir araştırmada, deneyime açıklık ve etik yöneticilik arasında pozitif anlamlı bir ilişki olduğu; Judge vd. (2002: 773) tarafından yapılan meta analiz araştırmasında dışa dönüklük ve öz disiplinden sonra deneyime açıklığın, üçüncü olarak liderlik ile ilişki içinde olduğu görülmüştür. Araştırmacılar yaratıcı ve gelişime açık bireylerin lider olarak ortaya çıkmaya yatkın olduklarını düşünmektedir. Korkmaz (2006: 199) tarafından eğitim sektöründe yapılan bir araştırmada yenilikçi ve deneyime açık okul yöneticilerinin geleneksel yöneticilere göre daha fazla dönüşümcü liderlik davranışı sergilediği görülmüştür.

Öz disiplin; bireylerin başarı odaklı, düzenli, titiz, güvenilir, planlı hareket eden ve sorumluluk sahibi olan yönleriyle ilgilidir (Judge ve Ilies, 2002: 798). Öz disiplini yüksek kişilerin hayata bakış açılarında ve yaptıkları işlerde disiplin, kontrol, çalışkanlık, organize hareket etme, zamanı iyi kullanma ve azimli olma gibi kişilik özellikleri baskındır (İnanç ve Yerlikaya, 2011: 288). Öz disiplini düşük olan bireyler ise, sorumluluk almayı sevmeyen, işlerini yaparken fazla özen göstermeyen, başarı odaklı olmayan ve kendi zevklerine düşkün oldukları için tembel davranan bireylerdir (Doğan, 2013: 58). Öz disiplini yüksek yöneticiler; sorumluluk duygusu olan, hedef odaklı ve iş konusunda disiplinli olduklarından, tembel davranışlarıyla ön plana çıkan pasif yöneticilerden farklıdır (Bono ve Judge, 2004: 903). Öz disiplin, yöneticinin etkinliği ve iş performansı ile doğrudan ilişkilidir. Çünkü disiplinli yöneticiler, belirledikleri hedefler doğrultusunda azimli, sabırlı ve ısrarlı bir şekilde yollarına devam ederler (Judge vd., 2002: 768). Babyak (2014: 24) tarafından yapılan bir araştırmada; öz disiplinin örtük liderliğin kendine adama boyutu ile ilişkili olduğu; Boakye ve Gyambrah (2017: 654) tarafından Gana'da eğitim sektöründe yapılan bir araştırmada, öz disiplinin etik liderlik davranışını açıklayan en önemli kişilik boyutu (%44) olduğu; Alkahtani vd. (2011: 93) tarafından Malezya'da yöneticiler üzerinde yapılan bir araştırmada ise öz disiplinin katılımcı liderlikle pozitif ilişki içinde olduğu görülmüştür.

Uyumluluk; bireyin sosyal ilişkilerinde kibar, nazik, güvenilir ve cana yakın davranışları ile ilgili kişilik özelliğidir (Judge ve Ilies, 2002: 798). Uyumlu bireyler, diğer bireylere karşı yardım etmeye ve işbirliği göstermeye meyilli olup onların beklenti ve isteklerini karşılama motivasyonuna sahiptirler. İçinde buldukları sosyal grubun değerlerine ve beklentilerine gösterdiği işbirlikçi davranışlar nedeniyle olumlu sosyal ilişkiler geliştirirler (Parks-Leduc vd., 2015: 7). Uyumsuz kişilerin aniden sinirlenen, sürekli rekabet içinde olan, uzlaşmadan kaçınan, yeri geldiğinde rahatsız edici davranışlar gösterebilen kişilik özellikleri vardır (Yalçın, 2015: 37). Literatür incelendiğinde uyumluluk ile yöneticilik arasındaki ilişkide farklı sonuçların olduğu görülmektedir. Grup içindeki sosyal ilişkilerde dayanışmacı ve duruma göre hareket etme gibi uyumluluğa dair temel davranışlar düşünüldüğünde, yöneticilerin

uyumlu olması beklenir. Ancak, mütevazilik uyumlu bireylerin bir özelliği olmakla birlikte, yöneticiler aşırı mütevazilik eğiliminde değildir. Bu kapsamda, uyumluluk ile yöneticilik arasındaki ilişkinin negatif olabileceği; ama araştırmaların birbiriyle çelişen sonuçlarına göre belirsiz olabileceğini de söylemek mümkündür (Judge vd., 2002: 768). Nezaket, alçak gönüllülük ve uyumluluk gibi özellikler grup içinde bireylerin rol model ve güvenilir olarak algılanmalarını sağlayabilir. Ancak bu özellikler karizmatik liderleri simgeleyen özellikler arasında değildir (Bono ve Judge, 2004: 903).

2.2. Politik Yetenek

Örgütsel yaşamda çalışanların pozisyonlarını korumak ve güçlendirmek istemesi, sınırlı kaynaklara ulaşmak için sergilenen rekabetçi davranışlar, bireysel ve kariyer hedeflerine ulaşma çabası gibi sebeplerden dolayı örgütsel politika doğrultusunda sergilenen politik davranışlar son yıllarda politik yetenek kavramını ön plana çıkarmıştır. Mayes ve Allen'e (1977: 672) göre örgütler, pazarlık süreci sonunda kararların alındığı ve hedeflerin belirlendiği politik arenalardır ve bu arenalarda çalışanların etkili olabilmesi için politik bakış açısına sahip olması gerekir. Politik yetenek kavramıyla ilgili araştırmaların kökeni 1900'ü yılların başına kadar gitmekle birlikte 1980'li yılların başından itibaren örgütsel politika ve politik davranış konularıyla birlikte politik yetenek hakkında yapılan araştırmalar da gelişmeye başlamıştır. Politik yetenek kavramıyla ilgili ilk önemli çalışmalar Pfeffer (1981) ve Mintzberg (1983) tarafından yapılmıştır. Araştırmacıların yaptığı bu ilk çalışmalar, politik yetenek kavramının temelini oluştursa da kavramın teorik ve deneysel gelişimine katkıda bulunamamıştır. 1980'li yılların başından 2000'li yılların başına kadar geçen sürede araştırmacılar, politik yetenek kavramına yeterli ilgi göstermemiş; kavram, diğer sosyal yeteneklerle birlikte ele alındığından belirsiz kalmış ve ilgili literatürde bir boşluk oluşmuştur. Bu süreçten sonra Ferris vd. (1999) tarafından yapılan araştırmalarda politik yetenek kavramı yeniden incelenmiş, kavramsallaştırılmış ve nicel çalışmalarla boyutları belirlenmiştir (Cheema vd., 2008: 7; Atay, 2010: 66; Uğurlu ve Bostancı, 2017: 4052).

Literatürde politik yetenek kavramını ilk defa kullanan araştırmacı Pfeffer (1981) politik yeteneği, belirli bir otorite ve güç elde etmek amacıyla sergilenen politik davranışa izin veren kişilik özelliği olarak tanımlamıştır. Örgütsel politika konusunda öncü çalışmalar yapan diğer bir araştırmacı Mintzberg'e (1985: 135) göre politik yetenek; bir bireyi müzakere, ikna ya da manipülasyon vasıtasıyla etkilemek için yapılan faaliyetler olarak ifade edilmektedir. Diğer sosyal yeteneklerden farklı olan politik yetenek, genellikle iyi iletişim ve sosyal farkındalık yeteneklerini birbirine bağlayan bireyler arası bir stil olarak görülebilir (Ferris vd., 2000: 30-31). Politik yeteneği kavramsallaştıran Ferris vd.'ne (2005: 127-128) göre politik yetenek, "bir çalışanın işyerinde diğer çalışanları etkin bir şekilde anlama ve bunun sonucunda elde ettiği bilgiyi bireysel ve örgütsel amaçlarına ulaşma doğrultusunda diğer çalışanları etkilemek için kullanma yeteneğidir". Politik yeteneği yüksek bireyler, farklı koşullarda ortaya çıkan taleplere karşı sosyal zekâları ve davranışlarını ayarlama kapasitelerini birlikte kullanarak diğer bireylere karşı güven verir, samimi görünür ve onları kontrol altına alarak etkilerler. Bu kontrol ve etkileme davranışları, açık değil karşı tarafın hissedemeyeceği örtük bir şekilde yapılır.

Politik yetenek, işyerinde diğer çalışanların davranışlarını doğru bir şekilde analiz edebilmek ve bu analiz sonucu elde edilen bilgiyi kişisel ve örgütsel amaçlara erişebilmek için etkili bir şekilde kullanabilmektir. Politik yetenek sayesinde kişiler değişen koşullara kolayca uyum sağlayabilirler (Cingöz, 2013: 178). Politik yetenek, daha genel bir tanımlama ile amaçlara ulaşmak için başkalarını etkileme yeteneği olarak ifade edilebilir (Robbins ve Judge, 2012: 427). Ortaya çıkan ihtiyaçlara göre sosyal zekâ ve davranışların şekillendirilmesi ve uydurulması olarak görülen politik yetenek, çalışanın işyerindeki resmi rolünün bir parçası değildir. Fakat, çalışanın kendisini olumlu ya da olumsuz etkileyeceğini düşündüğü durumları kontrol altına almak için sergilediği davranışlarda politik yetenek ön plana çıkar (Akçakanat ve Uzunbacak, 2017: 790). Politik yetenek; bir çalışanın işyerindeki formal gücünü diğerlerinin duygu ve düşüncelerine karşı hassasiyetle göstermesi, neyin mümkün neyin mümkün olamayacağını öngörebilmesi, sahip olduğu enerjiyi nereye yoğunlaştıracağını bilmesi ve gerekli durumlarda işyerinde kendi lehine gruplar oluşturabilmesidir (Mintzberg, 1983).

Küreselleşme, teknolojik ve dijital değişimler, ekonomik krizler, işgücü yapısının demografik ve sosyal açıdan giderek çeşitlenmesi gibi faktörler günümüz dünyasını eskiye nazaran daha hızlı bir değişim sürecine yönlendirmektedir. Modern iş dünyasında başarılı ve rekabetçi olabilmek ve örgütsel ilişkilerin sağlıklı bir şekilde

yürütülebilmesi için çalışanların önemli sosyal yeteneklere sahip olması gerekir. Bu nedenle politik yetenek, başarılı örgütsel ilişkiler için çalışanlarda olması gereken sosyal yeteneklerin başında gelir (Maroulis, 2015: 12). Gücün diğerlerini etkilemek için bir araç olarak kullanıldığı, örgütsel politikanın söz konusu bu gücü ele geçirmek için taktikler içerdiği ve örgütsel kaynakları kontrol etmek için politik davranışların sergilendiği bir örgütte, diğer çalışanlar tarafından güçlü olarak görülebilmek için politik yetenek çalışanlara gerekli olan katkıyı ve araçları sağlar (Pfeffer, 2010: 10). Ferris vd.'ne (2005; 128-129) göre politik yeteneğin; ilişki ağı kurma, kişiler arası etki, sosyal zekâ ve samimi görünme olmak üzere dört boyutu vardır.

İlişki ağı kurma, bir kişinin kişisel ve örgütsel amaçlarına ulaşmasında faydalı olacak ilişkilerin oluşturduğu ağ içinde kendisini tanıması ve konumlandırmasıdır. Bu konuda başarılı kişiler değerli ilişkiler kurabilir, örgüt içinde etkili ağlar ve ittifaklar inşa edebilir ve çatışma durumunda bunları çözmek için kıvrak zekâlarıyla başarılı müzakereler yürütebilirler (Ferris vd., 2005: 129). Politik yeteneği güçlü kişiler, farklı kişilerle ilişki ağı kurma ve bu ilişkileri kullanma konusunda maharetlidirler. Geliştirdikleri güçlü örgütsel ağlar sayesinde kit ve değerli örgütsel kaynakları ellerinde tutabilirler (Karnes, 2014: 20). Politik yeteneğin kişiler arası etki boyutu, kişilerin amaçlarına ulaşabilmesi için karşısındaki kişileri ikna etme ve değişen koşullara göre esneklik gösterebilmesini ifade eder (Phipps ve Prieto, 2011: 436). Kişiler arası etkide başarılı kişiler, sosyal etkileşim sırasında sergiledikleri alçak gönüllü, zeki ve duruma göre değişen davranışları nedeniyle “sosyal bukalemonlar” olarak görülürler (Ferris vd., 2005: 129). Sosyal zekâ; insanları anlayabilme, onların aklından geçenleri okuyabilme ve bu bilgileri sosyal etkileşim sırasında etkili bir şekilde kullanabilme yeteneğidir (Uğurlu ve Bostancı, 2017: 4052). Sosyal zekâ veya başka bir ifadeyle sosyal açıkgozlülük, başkalarına karşı duyarlılıktır. Kişinin kendisi için gerekli olanları elde etme konusunda önemli kişileri tanımlama kapasitesidir (Pfeffer, 1992: 173). Politik yeteneğin samimi görünme boyutu ise kişinin cana yakın, açık sözlü ve dürüst yönünü ifade eder. Samimi görünme, iletişim sırasında karşı tarafta istenilen izlenimi oluşturabilmek için önemli ve gereklidir (Atay, 2010: 68). Samimiyet olmadan politik yeteneğin ilişki ağı kurma, kişiler arası etki ve sosyal zekâ boyutları iletişim sırasında manipülatif ve tuzak olarak görülebilir. Çünkü sosyal etkileşim sırasında kişiler karşı tarafın niyetini nasıl algılasa ona göre yorumlayacaktır. Bu nedenle samimi görünen kişiler, gerçek niyetlerine bakılmaksızın büyük ihtimalle güvenilir olarak görülür (Maroulis, 2015: 33).

2.3.Yöneticilerin Kişilik Özellikleri ve Politik Yetenekleri Arasındaki İlişkiler

Örgüt kaynaklarını kontrol etme çabası, güç ve otorite kazanma isteği ve sosyal ittifaklar oluşturma gibi politik davranışlar, günümüz örgütlerini politik ortamlar haline getirdiğinden örgütleri yönlendiren yöneticilerin doğası gereği politikleşen örgütsel hayatta başarılı olabilmesi için politik yeteneklere sahip olması gerekmektedir (Ferris vd., 2005: 127-128). Politik yetenek; yöneticide bireysel bir farklılık yaratan, yöneticinin astlarını etkileyebilmesini sağlayan ve yönetici etkinliğinin arttırabilmesi için gerekli olan bir yetenektir (Gentry vd., 2013: 571). Politik yetenek; bilişsel, duygusal ve davranışsal tezahürleri olan sosyal yeteneklerden oluşan bir yapıyı ifade eder. Politik yetenek, eğitim ve sosyal ilişkiler aracılığıyla büyük ölçüde geliştirilebilen bir yetenek olmakla birlikte, bu yeteneği etkileyen bireylerin kişilik özellikleri bulunmaktadır (Frieder, 2014: 16). Bu özellikler, sosyal etkileşimlerde bireylerin diğerleri üzerindeki etkisini kullanabilmesi ve işyerinde değişen koşullara en uygun davranışı sergileyebilmesi için gerekli olan politik yeteneği etkilemektedir. Öz izleme, vicdanlı olma, kontrol odağı, öz yeterlilik, sempatiklik, uyumlu olmak, proaktiflik, eylem odaklı olmak ve kazanılan deneyimler gibi özellikler politik yeteneği etkileyen özellikler arasındadır (Ferris vd., 2007: 296). Yöneticiler; sahip olduğu dışa dönüklük, duygusal denge, deneyime açıklık, öz disiplin ve uyumluluk kişilik özellikleri doğrultusunda örgüt içinde astlar ve gruplarla ilişkileri sırasında ilişki ağı kurma, kişiler arası etki, sosyal zekâ ve samimi görünme gibi politik yeteneklerini farklı şekillerde sergileyebilir.

H₁: Yöneticilerin kişilik özellikleri politik yeteneklerini etkiler.

Dışa dönüklük; enerjik, samimi, cana yakın, iddialı, konuşkan ve dış dünyaya yönelik davranışlar sebebiyle yöneticilik kavramı ile en çok ilişkilendirilen kişilik özelliğidir. Dışa dönük yöneticiler, baskın ve sosyal yönleriyle astlarını etkileyerek etkili bir örgütsel performans sergileyebilir (Judge vd., 2002: 768). İşyerinde sosyal ağlar kurma, dostluklar kazanma ve ittifaklar oluşturmak örgütsel politikanın yönlendirilmesi için önemlidir (Ferris vd., 2005: 128). Politik yetenekler sayesinde kurulacak güçlü sosyal ilişkiler, örgüt içinde diğer bireyleri etki altına

alabilmek için önemli araçlardır (Pfeffer, 1992: 175). Dışa dönük yöneticilerin konuşkan, girişimci ve cana yakın kişilik özellikleri sayesinde kolayca sosyal ilişki ağları oluşturabileceği, astlarını yönlendirebileceği ve örgütsel politikaya uygun politik davranışlar gösterebileceğini söylemek mümkündür. Bu nedenle yöneticilerin dışa dönük kişilik özelliğinin politik yeteneklerini pozitif olarak etkileyeceği düşünülmektedir.

H₂: Yöneticilerin dışa dönük kişilik özelliği politik yeteneklerini pozitif olarak etkiler.

Duygusal yönden dengeli yöneticiler, kendilerine ve yeteneklerine güvendiklerinden sağlıklı iletişim kurma, uzlaşma, çatışma yönetimi gibi sosyal etkileşimlerde başarılıdır. Söz konusu sosyal etkileşimler esnasında çatışmayı körükleyen, karar almayı zorlaştıran ve iletişim engelleri oluşturan gergin, öfkeli, stresli ve nevroitik davranışlardan kaçınırlar. Politik yetenek aynı zamanda sosyal ilişki geliştirmek için gerekli olan bir yetenektir. Politik yeteneği yüksek yöneticiler, anlaşmazlık ve çatışma durumlarında müzakereci yönleriyle sorunların üstesinden gelebilir. Aynı zamanda kontrol algıları yüksek olduğundan işyeri streslerine karşı daha az gerginlik yaşadıkları ve böyle durumlarda astlarını motive etmede zorlanmayacakları ifade edilmektedir (Phipps ve Prieto, 2011: 436). Yöneticilerin duygusal yönden dengeli olmasının politik yetenekleriyle pozitif ilişki içinde olduğunu; buna karşın nevroitik davranışlarının çatışma yönetimi, etkili iletişim, sosyal ağ kurma, kişiler arası etki ve samimi görünme gibi politik yeteneklerini negatif olarak etkileyebileceğini söylemek mümkündür.

H₃: Yöneticilerin nevroitik kişilik özelliği politik yeteneklerini negatif olarak etkiler.

Sosyal etkileme teorisi (social influence theory), bireylerin algı ve kararlarını değiştirmek amacıyla onların nasıl ikna edilmesi ve etkilenmesi gerektiğini açıklamaya çalışır. Teoriye göre, bireyler istedikleri amaçlara ulaşabilmek için diğerleri üzerindeki sosyal etkilerini kullanırlar (Levy vd., 1998: 716). Bu nedenle sosyal etkileme teorisi politik yeteneğin pozitif yönlerini ve teorik alt yapısını açıklamaya çalışan bir teori olarak görülebilir (Ford, 2011: 47). Ferris vd.'ne (2005: 129) göre, politik yeteneğin kişiler arası etki boyutu konusunda yetenekli olan bireyler, değişen durumlara göre amaçları doğrultusunda kendilerini adapte edip etrafındaki kişileri ikna etme kabiliyetine sahiptir. Bono ve Judge (2004: 902-903) tarafından yapılan meta analiz çalışmasına göre deneyime açık bireyler yaratıcı, yenilikçi, gelişime önem veren, değişen durumlara ayak uydurabilen, esnek ve entellektüel açıdan kapasiteleri yüksek olduğundan dönüşümcü yöneticilik davranışı sergileyerek astlarını etkileyebilir. Deneyime açık yönleriyle dönüşümcü davranan yöneticilerin astları ve diğer grup üyeleri ile rahat ilişki kurabileceği; onları istenilen hedefler doğrultusunda kolayca etkileyebileceği; kişisel ilişkilerinde olumlu etki bırakacağı ve deneyime açıklığın yöneticilerin politik yeteneklerini pozitif olarak etkileyeceği söylenebilir.

H₄: Yöneticilerin deneyime açık kişilik özelliği politik yeteneklerini pozitif olarak etkiler.

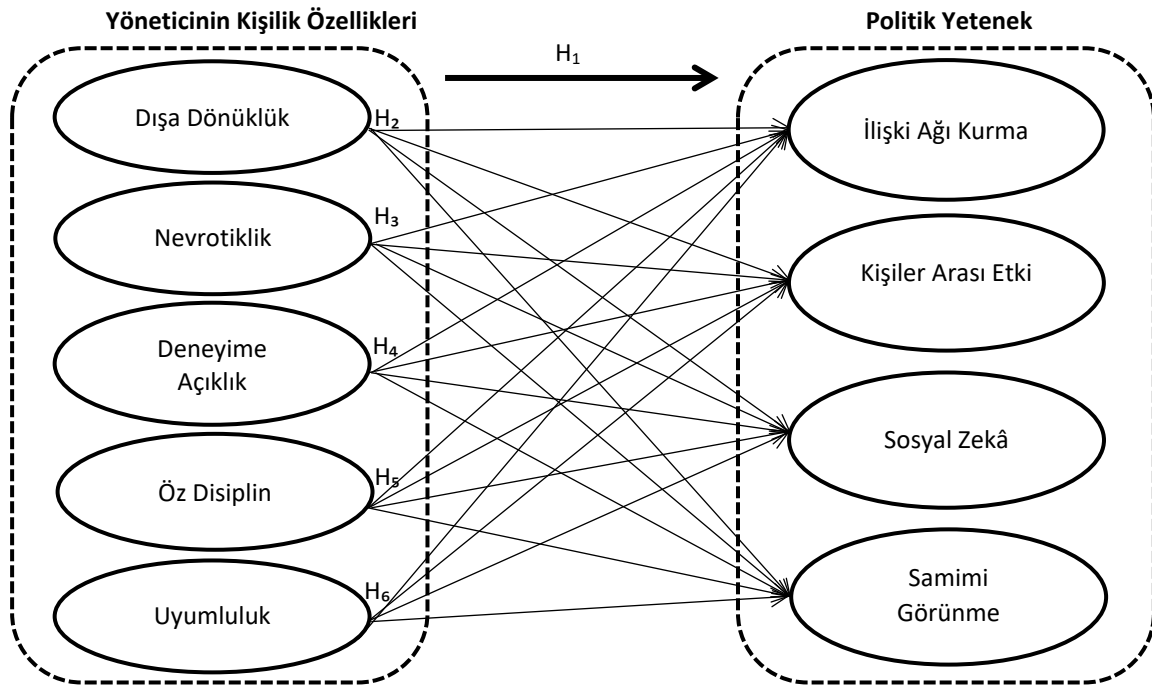
Öz disiplini yüksek yöneticiler, hedeflerine ulaşmak için gerekli olan değişimleri yerine getiren dönüşümcü kişilerdir. Yöneticilerin öz disiplini, kişiler arası etkileşimle birlikte hem kendilerini hem de çevrelerini izleme konusunda fayda sağlamaktadır. Öz disiplini yüksek yöneticilerin belirlemiş oldukları hedeflere ulaşmak için astları ve kilit pozisyonundaki diğer birey ya da gruplarla sosyal ilişkiler inşa etmesi muhtemeldir. Bu ilişkiler, yöneticinin politik yeteneğinin ağ kurma boyutuyla ilgili olup astlarıyla etkileşimini kolaylaştıracaktır (Phipps ve Prieto, 2011: 436). Politik yetenek ölçeği geliştirmek amacıyla farklı örneklemeler üzerinde yapılan bir araştırmada, bireyin öz disiplini yüksek davranışlarıyla politik yeteneğin sosyal zekâ boyutu arasında pozitif ilişki bulunmuştur (Ferris vd., 2005: 126). Öz disiplin ile ilişkilendirilebilecek bir özellik olan kontrol yeteneği, politik yeteneği etkileyen kişilik özelliklerinden biridir ve kontrol odağı ile öz yeterlilik olmak üzere iki alt bileşeni vardır. Kontrol odağı, bireylerin ödül ve cezalar üzerindeki kontrol hakkındaki genel beklentilerini ifade eder. Böylece bireyler, ödül ve cezalar üzerindeki hem kendi kontrollerini (içsel kontrol) hem de diğerlerinin veya çevrenin kontrolünü (dışsal kontrol) görebilirler. Öz yeterlilik ise bireylerin istenilen sonuçlara ulaşmak için gerekli olan eylemleri organize etme ve uygulama yeteneğine olan inancıdır. Böylece bireyler, kendilerini usta görür ve çevrelerini kontrol altına alabilir. Kontrol yeteneği ile politik yeteneğin kişiler arası etki ve ağ kurma yeteneği boyutları arasında güçlü ilişkiler bulunmaktadır (Ferris vd., 2007: 297). Bu kapsamda işlerini ve sosyal ilişkilerini belirli bir plan çerçevesinde, düzenli, kontrollü, sonuç ve başarı odaklı gerçekleştirmeye çalışan öz disiplini yüksek yöneticilerin politik yeteneklerinin de yüksek olacağı söylenebilir.

H₅: Yöneticilerin öz disiplin kişilik özelliği politik yeteneklerini pozitif olarak etkiler.

Örgütsel yaşamda yöneticinin sakin, sıcak, merhametli, düşünceli, işbirliğine yatkın ve empatik davranışları aynı zamanda politik yetenekleri ile ilgili özelliklerdir. Pozitif duygu içinde olma, cana yakınlık, davranışlarda nezaket ve zerafet uyumlu kişilik özelliklerindedir. Judge vd.'ne (2002: 768) göre, yöneticilik ve uyumluluk arasındaki ilişkide belirsizlikler görülmesine ve yöneticilerin fazla alçak gönüllü olmamasına rağmen, yöneticinin sahip olduğu uyumlu kişilik özelliklerinin politik yeteneğin ilişki ağı kurma, kişiler arası etki ve samimi görünme ile doğrudan ve pozitif yönde ilişki içinde olduğu söylenebilir (Phipps ve Prieto, 2011: 438). Yakınlık kurma; beğenilir olma, sempatiklik ve bireyler arası hoşgiden bir uyumu ifade eden ve politik yeteneği pozitif olarak etkileyen bir kişilik özelliğidir. Dışa dönüklük, uyumluluk ve pozitif duygular içinde olmak, yakınlık kurma özelliğinin alt bileşenleridir (Atay, 2010: 69). Sosyoanalitik teori, (socioanalytic theory) politik yetenek kavramının teorik alt yapısını açıklayabilecek bir başka teoridir. Teoriye göre, bireylerin kişiliğinin altında yatan iki temel güdü vardır. Bunlardan ilki, öne geçme ve ilerleme arzusu; ikincisi ise diğer bireylerle uyumlu olma arzusudur (Hogan, 1983: 56). Aynı ortamda diğerlerinin önüne geçmek isteyen bireyler güç, statü ve kaynaklar üzerinde kontrolün kendilerinde olmasını arzular. Bunu başarmak için rekabetçi davranır, fazladan sorumluluklar üstlenir ve kendilerini sosyal ortam içinde görünür kılmaya çalışırlar. Bunun aksine, diğer bireylerle uyumlu ve işbirliği içinde olmak isteyenler, diğerleri tarafından kabul edilme ve desteklenme arzusu içinde davranırlar. Bunu sağlamak için de diğerleriyle arkadaşça ve dayanışma içinde olmaya çalışırlar (Blickle vd., 2011: 137). Bireylerin kişiliğinin altında yatan bu iki temel güdü, genellikle birbiriyle zıt güçler oluşturur. Öyle ki bireyin uyumlu olmak adına arkadaşça ve işbirliği içinde olma yeteneği ile güç, kontrol ve tanınma yeteneği birbiriyle ters düşebilir. Bu iki temel güdünün gücü, bireyden bireye göre farklılık gösterebilir. Uyumlu olma güdüsü duygusal denge, iyi geçinmek ve dürüstlük; önde olma güdüsü ise dışa dönüklük ve deneyime açıklık kişilik özellikleri ile ifade edilebilir (Hogan ve Holland, 2003: 100). Sosyoanalitik teori kapsamında, uyumluluk kişilik özelliğinin yöneticinin politik yeteneklerini pozitif olarak etkileyeceği söylenebilir.

H₆: Yöneticilerin uyumluluk kişilik özelliği politik yeteneklerini pozitif olarak etkiler.

Geliştirilen hipotezler, araştırma değişkenleri ile birlikte Şekil 1'de sunulmuştur.



Şekil 1: Araştırmanın hipotezleri

3.ARAŞTIRMA

3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, yöneticilerin kişilik özelliklerinin politik yeteneklerine etkisini incelemektir. Araştırmanın hipotez sayısını arttırmamak için politik yeteneğin alt boyutları ile ilgili hipotezler geliştirilmemesine rağmen bulgular ve analiz bölümünde yöneticilerin kişilik özelliklerinin politik yeteneğin alt boyutlarına olan etkisi de incelenmiştir. Araştırmanın yöneticilik, kişilik özellikleri ve politik yetenek kavramlarıyla ilgili literatürün gelişmesine katkı sağlayacağı ve söz konusu kavramlarla ilgili çalışma yapacak araştırmacılara ışık tutacağı düşünülmektedir.

3.2.Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları ve kullanılan istatistiksel analiz yöntemleri açıklanmıştır.

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 23 Kasım 2018 itibarıyla Malatya İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı hastaneler ve sağlık birimlerinde görevli 3640 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmanın asgari örneklem büyüklüğü, %95 güvenilirlik düzeyi ve %5 hata payı dikkate alınarak ($n = n_0 / 1 + n_0 / N$) formülü ile 347 çalışan olarak hesaplanmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2017: 130). Araştırma sırasında sağlık çalışanlarının çok farklı görev ünvanlarına sahip olduğu görülmüş ve çalışanlar yaptıkları işlerdeki benzerlikler gözönüne alınarak doktor, hemşire ve yardımcı sağlık personeli olmak üzere üç ana gruba ayrılmıştır. Söz konusu üç çalışan grubunda belirlenen asgari örneklem sayısına ulaşabilmek amacıyla tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Asgari örneklem büyüklüğü ve geçersiz anket sayısı göz önünde bulundurularak 700 adet anket formu çoğaltılmış sağlık çalışanlarına elden dağıtılmıştır. 2018 yılı Aralık ayında başlayan ve 2019 yılı Şubat ayında sona eren veri toplama süreci sonunda dağıtılan anket formlarından 503 tanesi tekrar elden toplanmıştır. Kontrol edilerek geçersiz olduğu düşünülen 35 form iptal edilmiş ve 468 geçerli anket formu analize tabi tutulmuştur.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Anket; araştırma değişkenleri ile ilgili daha önce farklı çalışmalarda kullanılmış, geçerlilik ve güvenilirlik araştırmaları yapılmış ölçekler incelenerek toplam soru sayısı ve katılımcıların cevaplama süresi dikkate alınarak oluşturulmuştur. Anket, üç bölüm ve 39 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde, araştırmanın amacı ve kapsamı hakkında katılımcılara genel bilgiler verilmiş ve katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla altı soru sorulmuştur. İkinci bölümde, literatürde araştırmacılar tarafından kullanılan beş faktör kişilik özellikleri ölçekleri incelenmiş; ölçeğin çok boyutlu olması ve soru sayısını arttırmamak için kısa ölçekler üzerinde yoğunlaşmış ve bu kapsamda Almanya'da 2005-2009 yılları arasında 20529 katılımcıyla yapılan iki ayrı çalışmaya dayanarak Lang vd. (2011: 560) tarafından geliştirilen ve 15 sorudan oluşan beş faktör kişilik özellikleri ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin soruları, katılımcıların algısıyla yöneticilerinin kişilik özelliklerini yansıtacak şekilde uzman görüşü doğrultusunda İngilizce'den Türkçe'ye çevrilerek oluşturulmuştur. DeVellis'e (2017: 158) göre 40'tan fazla madde içermeyen faktör analizinin birçok durumunda 200 katılımcıya sahip örneklem büyüklüğü yeterlidir. Bu kapsamda ölçeğin geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek için 215 katılımcı ile bir pilot çalışma yapılmış ve analiz sonuçları aşağıda sunulmuştur.

Tablo 1: Beş faktör kişilik özellikleri ölçeği açıklayıcı faktör analizi

Faktör	S/N	Maddeler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans %
Dışa Dönüklük	1	Yöneticim konuşkan biridir.	,676	13,80
	2	Yöneticim arkadaş canlısı ve sosyaldır.	,805	
	3	Yöneticimin içe kapanık bir yapısı vardır.*	,379	
Nevrotiklik	4	Yöneticim çok endişeli ve kaygılı biridir.	,630	12,70
	5	Yöneticim kolay bir şekilde sinirlenir.	,625	
	6	Yöneticim gergin durumlarda sessiz ve sakin kalabilir.*	,457	
Deneyime Açıklık	7	Yöneticimin orjinal, yeni ve parlak fikirleri vardır.	,789	16,33
	8	Yöneticim sanat, müzik ve edebiyat gibi faaliyetlere önem verir ve ilgilenir.	,651	
	9	Yöneticimin parlak ve canlı bir hayal dünyası ve yaratıcılığı vardır.	,761	
Uyumluluk	10	Yöneticim bazen işyerinde başkalarına karşı kaba davranabilir.*	,487	14,80
	11	Yöneticimin affedici bir kişiliği vardır.	,719	
	12	Yöneticim neredeyse herkese karşı kibar, düşünceli ve hassas davranır.	,781	
Öz Disiplin	13	Yöneticim başladığı bir işin tamamını yapar, eksik bırakmaz.	,798	16,02
	14	Yöneticim genellikle tembeldir ve çalışmayı pek sevmez.*	,580	
	15	Yöneticim yaptığı işi düzgün, sorunsuz ve zamanında yapar.	,782	
N: 215 KMO: ,883	Bartlett Küresellik Testi: Yaklaşık χ^2 : 1630,541 df: 105 Sig.: ,000		Toplam Varyans %	73,65

* Ters Soru

Ölçek geçerliliğini test etmek için yapılan ve Tablo 1’de görülen açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, KMO örneklem yeterliliği değerinin ,883 (çok iyi) ve örneklemin faktör analizi yapılması için yeterli olduğu görülmüştür. Bartlett Küresellik testi sonucunun anlamlı olması [$\chi^2(105)=1630,541$; $p=,000<,05$] nedeniyle ölçek maddeleri arasındaki ilişkilerin faktör analizi için uygun olduğu, tüm faktörlerin toplam varyansın %73,65’ni açıkladığı ve faktör yük değerlerinin ,379-.805 arasında olduğu görülmüştür. Faktör yüklerinin ,30’un üzerinde olması nedeniyle herhangi bir soru ölçekten çıkartılmamıştır (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014: 403; Gürbüz ve Şahin, 2017: 317-318). Güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı (α : ,76); alt boyutlara ait katsayılar ise dışadönüklük (α : ,69), nevroitiklik (α : ,61), deneyime açıklık (α : ,85) uyumluluk (α : ,72) ve özdisiplin (α : ,78) olarak görülmüştür. Özdisiplin boyutuna ait Cronbach Alfa katsayısı yüksek ($,81<\alpha<1,00$) iken ölçeğin geneline ve diğer boyutlara ait katsayılar kabul edilebilir ($,61<\alpha<,80$) seviyededir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014: 283). Ölçek geçerliliğini test etmek için yapılan pilot çalışma sonucunda beş faktör kişilik özellikleri ölçeğinin güvenilir ve geçerli olduğunu söylemek mümkündür.

Anketin üçüncü bölümünde, yöneticilerin politik yeteneklerini çalışanların algısıyla ölçmek amacıyla; literatürde politik yetenek konusunda öne çıkmış ve yaygın olarak kullanılan ve Ferris vd. (2005) tarafından geliştirilen dört boyut ve 18 sorudan oluşan politik yetenek ölçeği kullanılmıştır. Politik yetenek ölçeğinin ağ kurma (altı soru), kişiler arası etki (dört soru), sosyal zekâ (beş soru) ve samimi görünme (üç soru) olmak üzere dört boyutu bulunmaktadır. Söz konusu ölçek, Özdemir ve Gören (2016: 333-338) ve Konaklıoğlu ve Sevin (2015: 1-4) tarafından farklı çalışmalarda kullanılmış ve Cronbach Alfa katsayısı $\alpha=,94$ ve $\alpha=,97$ olarak rapor edilmiştir. Araştırmada anket sorularına verilecek cevaplar, sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan 5’li Likert ölçeği yöntemine göre hazırlanmıştır. Bu yöntem uygun olarak ölçeklerin cevap bölümünde yer alan ifadeler; (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Orta Düzeyde Katılıyorum, (4) Katılıyorum ve (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde hazırlanmıştır.

İstatistiksel Analiz

Araştırmada verilerin analiz aşamasında SPSS 21.0 ve AMOS 24 programları kullanılmıştır. Verilerin analizine başlamadan önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek için basıklık ve çarpıklık analizi yapılmıştır. Veriler değerlendirilirken frekans, yüzde, ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistiksel yöntemler kullanılmıştır. Araştırma ölçeklerinin geçerliliğini ölçmek için AMOS 24 programı ile doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için Cronbach Alfa katsayısı, Birleşik/Yapı Güvenirliği (Composite/Construct Reliability-CR) ve Ortalama Açıklanan Varyans (Average Variance Extracted-AVE) değerleri kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle hipotez testlerinde SPSS 21.0 programı kullanılarak parametrik testlerden olan Pearson korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırmada verilerin analiz sonuçları, %95 güven aralığında ve $p<,05$ istatistiksel anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

3.3. Bulgular ve Analiz

Araştırmada elde edilen bulgular ve bulguların analizi aşağıda sırayla sunulmuştur.

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özellikleri; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi ve görev ünvanı olmak üzere altı değişken açısından ele alınarak Tablo 2’de sunulmuştur.

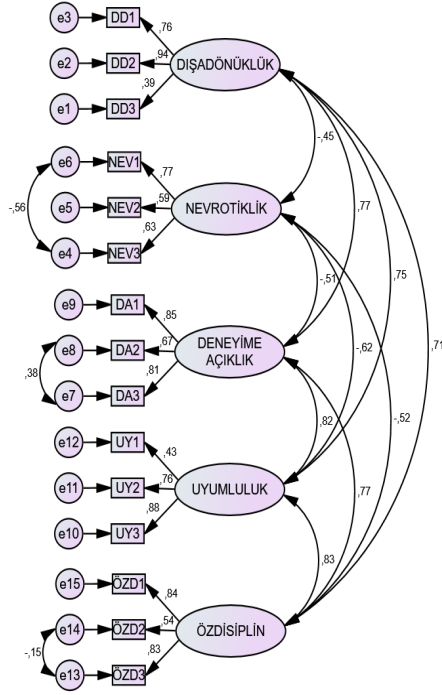
Tablo 2: Katılımcıların demografik özellikleri

Değişken	Grup	N	%	Değişken	Grup	N	%
Cinsiyet	Erkek	182	38,9	Medeni Durum	Evli	354	75,6
	Kadın	286	61,1		Bekâr	114	24,4
Yaş	18-25	68	14,5	Eğitim Durumu	Lise	86	18,4
	26-35	115	24,6		Yüksekokul	95	20,3
	36-42	158	33,7		Lisans	224	47,9
	43+	127	27,2		Lisansüstü	63	13,5
Çalışma Süresi	3 yıldan az	62	13,2	Görev Ünvanı	Doktor	92	19,7
	3-8	90	19,2		Hemşire	199	42,5
	9-14	105	22,4		Y.Sağlık Personeli	177	37,8
	15-20	86	18,4	Toplam		468	100
	20+	125	26,7				

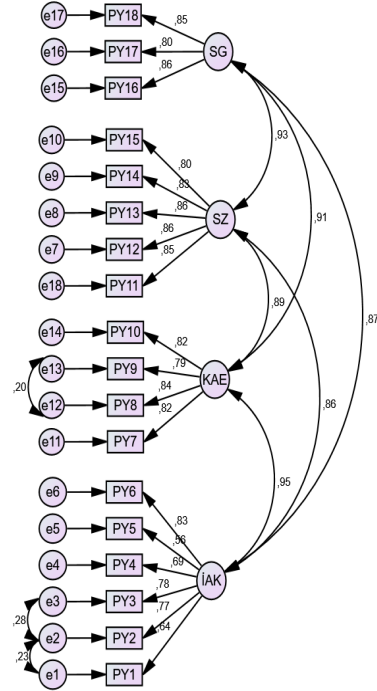
Tablo 2 incelendiğinde kadın (%61,1), evli (75,6), orta yaş grubu, 9 yıldan fazla çalışan, lisans mezunu (%47,9) katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmüştür. Hemşire (42,5) ve yardımcı sağlık personeli (37,8) ile kıyaslandığında doktorların araştırmaya katılımı (%19,7) daha azdır.

Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırma ölçekleri, daha önce başka araştırmalarda da kullanıldığı için ölçeklerin araştırma örnekleme uygun olup olmadığını belirlemek ve geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) yapılmıştır. DFA, daha önceden kullanılan ölçeklerin özgün yapısının ve kuramsal evrende varsayılan ilişkilerin toplanan verilerle doğrulanıp doğrulanmadığını test etmek amacıyla sosyal bilimler araştırmalarında kullanımı giderek artan bir analizdir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 340).



Şekil 2: BFKÖ DFA diyagramı



Şekil 3: PY DFA diyagramı

Şekil 2 ve 3’de görülen DFA analizleri sırasında eşik değerlere yakın en iyi uyum değerlerini yakalayabilmek için her bir ölçeğin aynı boyutunun maddelerinin hata terimleri arasında modifikasyonlar yapılmıştır. Modifikasyonların YEM ve DFA analizlerinin doğasına aykırı olduğu düşünülse de aynı boyutun alt maddeleri arasında yapıldığı sürece bir sorun oluşturmayacağı belirtilmektedir. DFA’lar sırasında modelin yapısını bozmamak amacıyla, aynı boyut içinde olmak kaydıyla en fazla üç adet modifikasyon yapılmıştır (Gürbüz, 2019: 38-39). Ölçeklere ait uyum indeks değerlerinin eşik değerler ile kıyaslaması Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3: DFA uyum indeks değerlerinin eşik değerlerle kıyaslaması

Uyum İndeksleri	Eşik Değerler		BFKÖ	Uyum Durumu	Politik Yetenek	Uyum Durumu
	İyi	Kabul				
χ^2/df	<3	$3 < \chi^2/df < 5$	4,31	Kabul	2,90	İyi
RMSEA	<,050	<,080	,084	Vasat	,064	Kabul
RMR	<,050	<,080	,079	Kabul	,041	İyi
CFI	>,950	>,900	,928	Kabul	,964	İyi
NFI	>,950	>,900	,909	Kabul	,946	Kabul
GFI	>,950	>,900	,910	Kabul	,919	Kabul

(Gürbüz ve Şahin, 2017: 343; Meydan ve Şeşen, 2015: 32-37)

Tablo 3 incelendiğinde ölçeklere ait DFA uyum değerlerinin değerlerinin iyi ve kabul edilebilir seviyede olduğu; bununla birlikte beş faktör kişilik özellikleri RMSEA değerinin (,084) eşik değerin (,080) üzerinde olduğu görülmüştür. Eşik değerlere göre genel olarak RMSEA değerinin ,080’nin altında olması kabul edilebilirliğine işaret etmekle birlikte; bazı araştırmacılara göre ,080-0,1 arasındaki RMSEA değeri de “vasat” olmakla birlikte

kabul edilebilir bir değerdir. 0,1'in üzerindeki değerler ise zayıf olarak yorumlanır (Gürbüz ve Şahin, 2017: 344; MacCallum vd., 1996: 134; Cangur ve Ercan, 2015: 157; Meral ve Takunyacı, 2016: 100). DFA analizlerinde her bir boyut/faktör altında en az üç madde ve ölçek maddelerine ait standardize faktör yüklerinin ,50'den yüksek olması istenmektedir (Gürbüz, 2019: 70). Şekil 3'deki politik yetenek ölçeğine ait maddelerin faktör yüklerinin ,50'den yüksek olduğu; bununla birlikte Şekil 2'deki kişilik özellikleri ölçeğinin DD3 (,39) ve UY1 (,43) ait faktör yüklerinin ,50'nin altında olduğu görülmüştür. Kişilik özellikleri ölçeği DFA uyum indeks değerlerinin kabul edilebilir seviyede olması nedeniyle söz konusu iki madde ölçekten çıkartılmamıştır.

Sosyal bilimlere ait araştırmalarda ölçeklerin güvenli ölçüm yapıp yapmadığının belirlenmesi gerekir. Ölçeklerin tek seferde yapılan ölçümle bahse konu kavramsal yapıyı tutarlı bir şekilde ölçüp ölçmediğini gösteren farklı güvenilirlik analizleri olmakla birlikte; literatürde en yaygın kullanılan iç tutarlılık yöntemi, Cronbach Alfa katsayısıdır (α) (Gürbüz ve Şahin, 2017: 329). 0 ile 1 arasında bir değer alan Cronbach Alfa katsayısıyla ilgili şu değerlendirmeler yapılır: ,00 α <,40 arası güvenilir değil; ,41 α <,60 arası güvenilirliği düşük; ,61 α <,80 arası güvenilirliği kabul edilebilir ve ,81 α <1,00 arası güvenilirliği yüksek (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014: 283). Cronbach Alfa katsayısına ilave olarak yapı güvenilirliğini ölçmek için ölçeklerin CR ve AVE değerleri de incelenmiştir. CR değerinin ,70'den yüksek olması faktörün yapı güvenilirliğine; AVE değerinin ,50'den yüksek olması ise faktörün birleşim geçerliliğine işaret eder (Hair vd., 2010). Araştırma ölçeklerine ait güvenilirlik analizleri sonucu Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: Güvenilirlik analizleri sonuçları

Ölçekler	Boyutlar	α	CR	AVE	Ölçek α	Ölçek CR	Ölçek AVE
Kişilik Özellikleri	Dışa Dönüklük	,72	,76	,54	,77	,94	,53
	Nevrotiklik	,60	,70	,45			
	Deneyime Açıklık	,85	,82	,61			
	Uyumluluk	,70	,74	,51			
	Öz Disiplin	,76	,79	,56			
Politik Yetenek	İlişki Ağ Kurma	,87	,86	,51	,96	,97	,63
	Kişiler Arası Etki	,89	,89	,67			
	Sosyal Zekâ	,92	,92	,71			
	Samimi Görünme	,87	,87	,70			

Tablo 4'te görülen araştırma ölçeklerine ait güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde kişilik özellikleri ölçeği güvenilirlik katsayısının (α =,77) kabul edilebilir; politik yetenek ölçeği (α =,96) güvenilirlik katsayısının yüksek olduğu; boyutlar bazında bakıldığında en düşük güvenilirlik katsayısının kişilik özellikleri ölçeği nevroitiklik boyutunda (α =,60) olmakla birlikte, söz konusu güvenilirlik katsayısının kabul edilebilir seviyede olduğu (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014: 283); ölçeklerin CR değerlerinin (,94 -,97) ,70'den, AVE değerlerinin (,53-,63) ise ,50'den yüksek olduğu görülmüştür. Bununla birlikte kişilik özellikleri ölçeği nevroitiklik boyutu AVE değerinin kısmen düşük (,45<,50) olduğu görülmüştür (Hair vd., 2010).

Verilerin Normal Dağılım Testi

Araştırmanın hipotez testlerine başlamadan önce kullanılacak analiz yöntemlerini belirlemek için, toplanan verilerin normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiştir. Bir verinin normal dağılım gösterip göstermediğini ölçmenin yollarından biri, verilerin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerine bakmaktır. Normal bir dağılımda bu değerler, -1,5 ve +1,5 arasında yer almalıdır (Tabachnick ve Fidell, 2013). Verilerin normal dağılım testi sonuçları Tablo 5'de sunulmuştur.

Tablo 5: Verilerin normal dağılım testi

	Dışa Dönüklük	Nevrotiklik	Deneyim Açıklık	Uyumluluk	Öz Disiplin	Politik Yetenek	İlişki Ağı Kurma	Kişiler Arası Etki	Sosyal Zeka	Samimi Görünme
Çarpıklık	-,398	-,041	-,061	-,282	-,325	-,036	-,041	-,271	-,076	-,385
Basıklık	-,564	-,511	-,703	-,316	-,771	-,637	-,511	-,499	-,666	-,356

Tablo 5 incelendiğinde araştırma ölçekleri ile toplanan verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1,5 ve +1,5 arasında olduğu ve normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Bu nedenle hipotez testlerinde parametrik testlerden olan Pearson korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizleri kullanılmıştır.

Değişkenler Arası İlişkiler Analizi

Yöneticinin kişilik özellikleri ve politik yeteneği ile alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6: Korelasyon analizi

Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Dışa Dönüklük	3,74	,91	-									
2. Nevrotiklik	2,50	,86	-,374**	-								
3. Deneyime Açıklık	3,10	1,07	,581**	-,406**	-							
4. Öz Disiplin	3,77	,95	,580**	-,454**	,594**	-						
5. Uyumluluk	3,54	,92	,553**	-,565**	,613**	,680**	-					
6. Politik Yetenek	3,29	,90	,623**	-,492**	,698**	,639**	,658**	-				
7. İlişki Ağı Kurma	3,27	,91	,563**	-,421**	,622**	,549**	,547**	,920**	-			
8. Kişiler Arası Etki	3,38	1,0	,583**	-,455**	,626**	,592**	,611**	,926**	,816**	-		
9. Sosyal Zekâ	3,17	1,02	,569**	-,485**	,680**	,615**	,656**	,930**	,769**	,807**	-	
10.Samimi Görünme	3,41	1,03	,588**	-,455**	,638**	,610**	,620**	,900**	,747**	,798**	,835**	-

** p< 0,01 N: 468 Ort: Ortalama S.S.: Standart Sapma

Korelasyon katsayısıyla ilgili şu değerlendirmeler yapılır: ,10-,30 arası zayıf; ,30-,50 arası orta; ,50-,80 arası güçlü ve ,80'den büyük ise çok güçlü korelasyon vardır (İslamoğlu ve Alnıaçık 2014: 347). Tablo 6 incelendiğinde yöneticilerin dışa dönüklük, deneyime açıklık, öz disiplin ve uyumluluk kişilik özellikleri ile politik yetenek ve alt boyutları arasında pozitif yönlü güçlü ilişkilerin olduğu; ancak nevroitiklik kişilik özelliği ile politik yetenek ve alt boyutları arasında negatif yönlü orta seviyede ilişkilerin olduğu görülmüştür. Değişkenlere ait aritmetik ortalamalar incelendiğinde sağlık çalışanlarının yöneticilerinin öz disiplin (ort: 3,77) ve dışa dönüklük (3,74) kişilik özellikleriyle ilgili algılarının kısmen yüksek; nevroitiklik kişilik özelliği ile algılarının (ort: 2,50) düşük ve politik yetenek (ort: 3,29) ile alt boyutlarıyla ilgili algılarının (ort:3,27; 3,38; 3,17; 3,41) ise ortalamanın üzerinde olduğunu söylemek mümkündür.

Yöneticilerin Kişilik Özelliklerinin Politik Yeteneklerine Etkisi

Yöneticilerin kişilik özelliklerinin politik yetenek ve alt boyutlarına etkisini ölçmek amacıyla yapılan çoklu doğrusal regresyon analizleri aşağıda sırayla tablolar halinde sunulmuştur.

Tablo 7: Kişilik özelliklerinin politik yeteneğe etkisi

Regresyon Modeli Özeti						
R	R ²		Düzeltilmiş R ²		Standart Hata	
,793	,628		,624		,55504	
Çoklu Regresyon Modeline Ait Katsayılar						
Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	Sig. (p)	VIF
Sabit	,819	,207		3,956	,000	
Dışa Dönüklük	,198	,038	,199	5,270	,000	1,779
Nevrotiklik	-,119	,036	-,113	-3,266	,001	1,496
Deneyime Açıklık	,287	,033	,340	8,595	,000	1,940
Öz Disiplin	,146	,040	,154	3,664	,000	2,200
Uyumluluk	,167	,044	,171	3,831	,000	2,477
Bağımlı Değişken: Politik Yetenek		ANOVA: (F(5,462)=156,106; p =,000<,001)			N: 468	

Sig.<0,05 ise anlamlı farklılık vardır.

Tablo 7’de görülen çoklu regresyon analizi sonuçlarının ANOVA testine göre istatistiksel olarak anlamlı $F(5,462)=156,106$; $p=,000<,001$ olduğu görülmüştür. Tablodaki Varyans Şişirme Faktörü (Variance Inflation Factor- VIF) değerlerine bakıldığında tüm değerlerin 5’ten küçük olduğu ve sorun yaratacak bir çoklu doğrusallık olmadığı söylenebilir. Çoklu regresyon analizinde bağımsız değişkenler arasındaki çoklu doğrusallığın miktarı hakkında bilgi veren VIF değeri, 1’e eşitse çoklu doğrusallık olmadığını, 1-5 arasında ise orta ve 5’den büyük ise yüksek çoklu doğrusallık olduğunu gösterir (Robinson ve Schumacker, 2009: 7; Akinwande vd., 2015: 755; Daoud, 2017: 4). Düzeltilmiş R² değeri ,62’dir. Bu sonuç, yöneticilerin politik yeteneğindeki %62 oranındaki değişimin yöneticilerin kişilik özellikleri tarafından açıklandığını göstermektedir. Tablodaki β katsayıları incelendiğinde; yöneticilerin dışa dönüklük ($\beta=,199$; $p=,000<,01$), deneyime açıklık ($\beta=,340$; $p=,000<,01$), öz disiplin ($\beta=,154$; $p=,000<,01$) ve uyumluluk ($\beta=,171$; $p=,000<,01$) özelliklerinin yöneticilerin politik yeteneğini pozitif olarak; nevroitiklik özelliğinin ($\beta=-,113$; $p=,001>,01$) ise negatif olarak etkilediği görülmüştür.

Tablo 8: Kişilik özelliklerinin ilişki ağı kurmaya etkisi

Regresyon Modeli Özeti						
R	R ²		Düzeltilmiş R ²		Standart Hata	
,695	,483		,478		,65840	
Çoklu Regresyon Modeline Ait Katsayılar						
Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	Sig. (p)	VIF
Sabit	1,143	,245		4,657	,000	
Dışa Dönüklük	,213	,045	,213	4,779	,000	1,779
Nevrotiklik	-,110	,043	-,104	-2,536	,012	1,496
Deneyime Açıklık	,280	,040	,330	7,085	,000	1,940
Öz Disiplin	,120	,047	,126	2,541	,011	2,200
Uyumluluk	,081	,052	,083	1,574	,116	2,477
Bağımlı Değişken: İlişki Ağı Kurma		ANOVA: (F(5,462)=86,423; p =,000<,001)			N: 468	

Sig.<0,05 ise anlamlı farklılık vardır.

Tablo 8’de görülen çoklu regresyon analizi sonuçlarının ANOVA testine göre istatistiksel olarak anlamlı $F(5,462)=86,423$; $p=,000<,001$ olduğu; ve yöneticilerin ilişki ağı kurma yeteneğindeki %47 oranındaki değişimin yöneticilerin dışa dönüklük, nevroitiklik, deneyime açıklık ve öz disiplin kişilik özellikleri tarafından açıklandığı görülmüştür. Tablodaki β katsayıları incelendiğinde; yöneticilerin dışa dönüklük ($\beta=,213$; $p=,000<,01$), deneyime açıklık ($\beta=,330$; $p=,000<,01$), öz disiplin ($\beta=,126$; $p=,011<,05$) kişilik özelliklerinin yöneticilerin ilişki ağı kurma yeteneğini pozitif; nevroitiklik özelliğinin ($\beta=-,104$; $p=,012>,05$) negatif olarak etkilediği; uyumluluk ($\beta=,083$; $p=,116>,05$) özelliğinin ise etkilemediği görülmüştür.

Tablo 9: Kişilik özelliklerinin kişiler arası etkiye etkisi

Regresyon Modeli Özeti						
R	R ²		Düzeltilmiş R ²		Standart Hata	
,728	,530		,525		,69291	
Çoklu Regresyon Modeline Ait Katsayılar						
Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	Sig. (p)	VIF
Sabit	,800	,258		3,098	,002	
Dışa Dönüklük	,227	,047	,207	4,854	,000	1,779
Nevrotiklik	-,120	,045	-,103	-2,642	,009	1,496
Deneyime Açıklık	,254	,042	,271	6,101	,000	1,940
Öz Disiplin	,155	,050	,147	3,113	,002	2,200
Uyumluluk	,187	,054	,173	3,440	,001	2,477
Bağımlı Değişken: Kişiler Arası Etki		ANOVA: (F(5,462)=104,153; p =,000<,001)			N: 468	

Sig.< 0,05 ise anlamlı farklılık vardır.

Tablo 9’da görülen çoklu regresyon analizi sonuçlarının ANOVA testine göre istatistiksel olarak anlamlı $F(5,462)=104,153$; $p=,000<,001$ olduğu; ve yöneticilerin kişiler arası etki yeteneğindeki %52 oranındaki değişimin yöneticilerin kişilik özellikleri tarafından açıklandığı görülmüştür. Tablodaki β katsayıları incelendiğinde; yöneticilerin dışa dönüklük ($\beta=,207$; $p=,000<,01$), deneyime açıklık ($\beta=,271$; $p=,000<,01$), öz disiplin ($\beta=,147$; $p=,002<,01$) ve uyumluluk ($\beta=,173$; $p=,001<,01$) kişilik özelliklerinin yöneticilerin kişiler arası etki yeteneğini pozitif; nevroitiklik özelliğinin ($\beta=-,103$; $p=,009>,01$) ise negatif olarak etkilediği görülmüştür.

Tablo 10: Kişilik özelliklerinin sosyal zekâya etkisi

Regresyon Modeli Özeti						
R	R ²		Düzeltilmiş R ²		Standart Hata	
,767	,589		,584		,65886	
Çoklu Regresyon Modeline Ait Katsayılar						
Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	Sig. (p)	VIF
Sabit	,550	,246		2,240	,026	
Dışa Dönüklük	,140	,045	,125	3,151	,002	1,779
Nevrotiklik	-,133	,043	-,112	-3,082	,002	1,496
Deneyime Açıklık	,331	,040	,347	8,360	,000	1,940
Öz Disiplin	,147	,047	,137	3,098	,002	2,200
Uyumluluk	,240	,052	,217	4,625	,000	2,477
Bağımlı Değişken: Sosyal Zekâ		ANOVA: (F(5,462)=132,337; p =,000<,001)			N: 468	

Sig.< 0,05 ise anlamlı farklılık vardır.

Tablo 10’da görülen çoklu regresyon analizi sonuçlarının ANOVA testine göre istatistiksel olarak anlamlı $F(5,462)=132,337$; $p=,000<,001$ olduğu ve yöneticilerin sosyal zekâ yeteneğindeki yaklaşık %59 oranındaki değişimin yöneticilerin kişilik özellikleri tarafından açıklandığı görülmüştür. Tablodaki β katsayıları incelendiğinde; yöneticilerin dışa dönüklük ($\beta=,125$; $p=,002<,01$), deneyime açıklık ($\beta=,347$; $p=,000<,01$), öz disiplin ($\beta=,137$; $p=,002<,01$) ve uyumluluk ($\beta=,217$; $p=,000<,01$) kişilik özelliklerinin yöneticilerin sosyal zekâ yeteneğini pozitif; nevroitiklik özelliğinin ($\beta=-,112$; $p=,002<,01$) ise negatif olarak etkilediği görülmüştür.

Tablo 11: Kişilik özelliklerinin samimi görünmeye etkisi

Regresyon Modeli Özeti						
R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Standart Hata			
,740	,547	,542	,70022			
Çoklu Regresyon Modeline Ait Katsayılar						
Değişkenler	B	Standart Hata	β	t	Sig. (p)	VIF
Sabit	,640	,261		2,457	,014	
Dışa Dönüklük	,224	,047	,198	4,730	,000	1,779
Nevrotiklik	-,112	,046	-,094	-2,446	,015	1,496
Deneyime Açıklık	,269	,042	,279	6,397	,000	1,940
Öz Disiplin	,185	,050	,171	3,682	,000	2,200
Uyumluluk	,191	,055	,171	3,467	,001	2,477
Bağımlı Değişken: Samimi Görünme		ANOVA: (F(5,462)=111,603; p =,000<,001)			N: 468	

Sig.< 0,05 ise anlamlı farklılık vardır.

Tablo 11’da görülen çoklu regresyon analizi sonuçlarının ANOVA testine göre istatistiksel olarak anlamlı $F(5,462)=111,603; p=,000<,001$ olduğu ve yöneticilerin samimi görünme yeteneğindeki %54 oranındaki değişimin yöneticilerin kişilik özellikleri tarafından açıklandığı görülmüştür. Tablodaki β katsayıları incelendiğinde; liderin dışa dönüklük ($\beta=,198; p=,000<,01$), deneyime açıklık ($\beta=,279; p=,000<,01$), öz disiplin ($\beta=,171; p=,000<,01$) ve uyumluluk ($\beta=,171; p=,001<,01$) kişilik özelliklerinin yöneticilerin samimi görünme yeteneğini pozitif; nevroitiklik özelliğinin ($\beta=-,094; p=,015<,05$) ise negatif olarak etkilediği görülmüştür.

4.TARTIŞMA ve SONUÇ

Günümüzde insanların zamanının çoğunun geçtiği işyerleri, güç ve statü kazanma, sosyal ağlar kurma, örgütsel kaynakları kontrol altına alma amacıyla çıkar savaşlarının yaşandığı politik mekanlar haline gelmiştir. İşyerlerinin söz konusu politik ortamı içinde yaşanan sosyal etkileşimleri etkileyen faktörlerin başında yöneticilerin kişilik özellikleri ve politik yetenekleri ön plana çıkmaktadır. Çünkü yöneticilerin kişilik özellikleri işyerinde çalışanların algıladıkları örgütsel iklimi belirleyen en önemli faktörlerin başında geldiği gibi yöneticilerin politik yetenekleri de bu iklim içinde yaşanan sosyal ilişkilerde düzenleyici ve yönlendirici bir sosyal yetenek olarak ön plana çıkmaktadır. Bundan dolayı bu çalışmada sağlık sektöründe belirlenen bir örneklem üzerinde yapılan bir araştırma ile yöneticilerin kişilik özelliklerinin politik yeteneklerine etkisi incelenmiştir.

Araştırmada hipotez testlerine geçmeden önce yapılan DFA’lar ve güvenilirlik testlerinde araştırma ölçeklerinin geçerli ve güvenilir olduğu ve söz konusu ölçeklerle toplanan verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Yöneticilerin kişilik özellikleri ile politik yetenekleri ve alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda, yöneticilerin dışa dönüklük, deneyime açıklık, öz disiplin ve uyumluluk kişilik özellikleri ile yöneticilerin politik yeteneği ve alt boyutları arasında pozitif yönlü güçlü ilişkilerin olduğu; en yüksek ilişkinin yöneticilerin deneyime açıklık özelliği ile politik yeteneği arasında ($r= ,698$) olduğu; bununla birlikte nevroitiklik kişilik özelliği ile politik yetenek ve alt boyutları arasında negatif yönlü orta seviyede ilişkilerin olduğu görülmüştür. Çoklu regresyon analizleri sonucunda yöneticilerin politik yeteneğindeki %62 oranındaki değişimin yöneticinin kişilik özellikleri tarafından açıklandığı; dışa dönüklük, deneyime açıklık, öz disiplin ve uyumluluk özelliklerinin yöneticilerin politik yeteneği ve alt boyutlarını pozitif olarak; nevroitiklik özelliğinin ise negatif olarak etkilediği görülmüştür. Bununla birlikte uyumluluk kişilik özelliğinin ilişki ağı kurma yeteneğini etkilemediği; yöneticilerin kişilik özelliklerinin en fazla sosyal zekâ yeteneğini (%59) en az ise ilişki ağı kurma yeteneğini (%47) etkilediği görülmüştür. Söz konusu bulgular ışığında araştırmaya ait H_1, H_2, H_3, H_4, H_5 ve H_6 hipotezlerinin kabul edildiği söylenebilir.

Judge vd. (2002: 768) dışa dönüklüğü liderlik ve yöneticilik ile en çok ilişki içinde olan kişilik özelliği olarak görmekte; samimi, cana yakın, konuşkan, baskın ve sosyal yönleri güçlü yöneticilerin astlarını etkileyerek örgütsel

performansın etkinliğini arttıracaklarını; Ferris vd. (2005: 128) ise işyerinde geliştirilen sosyal ağlar, dostluklar ve güçlü ilişkiler ile örgütsel politikanın yönlendirilebileceğini ifade etmektedir. Dışa dönük yöneticilerin astlarını yönlendirme ve örgüt içinde farklı gruplarla kolay iletişim ve ittifak kurma konusunda zorlanmayacağını; buna karşın içe dönük ve daha çok kendi dünyasında yaşayan bireylerin zaten yöneticilik ve liderlik davranışı sergileyemeyeceklerini söylemek mümkündür. Patricia (2015: 120) nevrotik bireylerin öfkeli, kaygılı ve kendini güvende hissetmediğini; Güney (2011: 75) nevrotiklerin karamsar, alıngan, huzursuz ve endişeli olduğunu; Kocabacak (2011: 105) ise nevrotik kişilerin sürekli ruh hali değişen stresli kişiler olduğunu ifade etmektedir. Bu nedenle, yöneticilerin nevrotik kişilik özelliğinin astlarını etkileme, sosyal ağlar geliştirme, samimi görünme gibi politik yeteneklerini olumsuz etkilemesi olağan görülebilir. Çünkü duygularını kontrol edemeyen ve gergin olan bir yöneticiden çoğu çalışan çekinecek ve sağlıklı iletişim kuramayacaktır.

Grup içinde diğer bireyleri etkileme konusunda yetenekli bireyler, değişen şartlara kendini uydurabilen ve ilişki içinde oldukları kişileri ikna ederek yönlendiren bireylerdir (Ferris vd. 2005: 129). Deneyime açık bireyler; yenilikçi, yaratıcı, esnek ve değişen durumlara ayak uydurarak sergiledikleri dönüşümcü yöneticilik davranışlarıyla astları ve diğer gruplarla rahat sosyal ağlar kurabilir ve onları etki altına alabilir (Bono ve Judge 2004: 902-903). Bu nedenle deneyime açık yöneticilerin politik yeteneklerinin yüksek olması muhtemeldir. Sorumluluk sahibi, planlı hareket eden, düzenli ve başarı odaklı çalışan öz disiplini yüksek yöneticiler, hem kendilerini hem de çevrelerini izleme konusunda yeteneklidir. Öz disiplini yüksek yöneticiler, hedeflere ulaşmak için hem astları hem de örgüt içindeki önemli sosyal gruplarla ilişki ağı kurmaya önem verecektir (Phipps ve Prieto, 2011: 436). Çünkü, bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmaya çalışırken ortaya çıkacak engeller, kurulan sosyal ilişki ağları ve astların desteği ile aşılabılır. Öz yeterliliği ve olayları kontrol yeteneği olmayan bir yöneticinin politik yeteneği de olamayacağından istenilen hedeflere belirlenen zamanda ulaşabilmesi zordur. Yöneticilik ve uyumluluk kişilik özelliği arasındaki ilişkide literatürde belirsizlikler görülmesine ve yöneticilerin fazla mütevazı olmaması gerektiği düşünülmeye rağmen, yöneticilerin sahip olduğu cana yakın, ekip çalışmasına yatkın ve uyumlu kişilik özelliklerinin ilişki ağı kurma, kişiler arası etki ve samimi görünme yetenekleri ile pozitif ilişki içinde olduğu ifade edilmektedir (Judge vd., 2002: 768; Phipps ve Prieto, 2011: 438).

Dubey ve Pandey (2017) tarafından Hindistan'da yapılan bir araştırmada bireyin politik yeteneklerinin en fazla öz disiplin, en az ise deneyime açıklık kişilik özelliği tarafından etkilendiği görülmüştür. Ohlsson vd. (2016) tarafından İsveç ordusunda yapılan bir araştırmada dışa dönüklük, duygusal denge ve deneyime açıklık kişilik özelliklerinin politik yetenek ile pozitif ilişki içinde olduğu ancak uyumluluk ve öz disiplin özelliklerinin politik yetenekle anlamlı bir ilişkisi olmadığı görülmüştür. Bu çalışmada da yöneticilerin uyumluluk özelliğinin politik yetenek ve alt boyutları kişiler arası etki, sosyal zekâ ve samimi görünmeyi pozitif olarak etkilerken; ilişki ağı kurma boyutunu etkilemediği görülmüştür. Bu durum, uyumluluk kişilik özelliğinin diğer kişilik özellikleriyle birlikte çoklu regresyon modeline sokulduğunda etkisinin ortadan kalkmasından ve dışa dönüklük, duygusal denge, deneyime açıklık ve öz disiplin kişilik özelliklerinin ilişki ağı kurmada daha etkili kişilik özellikleri olabileceğinden kaynaklanabilir. Bu kapsamda araştırma bulgularının literatürdeki araştırma sonuçlarıyla uyum içinde olduğu söylenebilir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Malatya ilinde İl Sağlık Müdürlüğüne bağlı belirli kamu hastaneleri ve sağlık birimlerindeki çalışanlar ayırım yapılmadan araştırma kapsamına alınırken özel hastaneler çalışanları kapsam dışında bırakılmıştır. Araştırma süreci, özellikle hafta içi sağlık çalışanlarının iş temposunun yoğun olduğu saatlerde yürütüldüğünden çalışanlara ulaşma konusunda kısıtlar yaşanmıştır. Bu nedenle, veri toplama süreci uzamıştır. Özellikle doktorların çok yoğun çalışmaları nedeniyle, diğer sağlık çalışanlarına oranla araştırmaya katılımı daha az olmuştur. Araştırma konusu yöneticilerin kişilik özellikleri ve politik yetenekleriyle ilgili olduğu için bazı çalışanlar yöneticilerinden çekinerek araştırmaya katılmak istememiştir. Bu nedenle daha fazla örneklem sayısına ulaşamamıştır. Araştırma Malatya ili içinde belirli bir örneklem ile sınırlandırıldığı için araştırma sonuçlarının genellemesi de bu doğrultuda ve katılımcıların anket sürecindeki algısı dikkate alınarak yapılabilir. Bununla birlikte çalışmanın sağlık ve kamu sektöründe yapılmış olması araştırma sonuçlarını etkilemiş olabilir. Çünkü kamu hastane ve sağlık birimlerinde doktor, hemşire ve yardımcı sağlık personeli gibi farklı ve kalabalık çalışan grupları yoğun sosyal etkileşim içinde ve işbirliği içinde çalışmak zorundadır. Farklı çalışan grupları; işyerinde farklı sosyal itifakların oluşumuna, örgütsel politikanın yoğun bir şekilde hissedilmesine ve politik yeteneklerin kullanılmasına neden olabilir. Çalışanlar örgütsel kurallar çerçevesinde hareket etmek

zorunda olsa da, hastanelerin de bir işyeri olarak politik mekanlar olduğu düşünüldüğünde sağlık sektöründe yöneticilerin kişilik özelliklerinin politik yeteneklerini etkilemesi muhtemeldir.

Araştırma sonucunda, yöneticilerin kişilik özelliklerinin politik yeteneklerinin çok önemli bir belirleyicisi olduğu görülmüştür. Bu kapsamda uygulamaya yönelik bazı önerilerde bulunulmuştur: Bir işyerinde temel çalışan ilişkileri belirli kurallar çerçevesinde yürüse de yöneticilerin kişilik özelliklerinin öncelikle yönetici ast ilişkisi olmak üzere işyerinde yaşanan tüm çalışan ilişkilerini etkilediği işletmeler, yöneticiler ve çalışanlar tarafından unutulmamalıdır. Yöneticiler, temel işyeri ilişkilerinin sağlıklı yürütmesine katkı sağlamak için cana yakın, samimi, konuşkan ve dışa dönük davranışlar sergilemelidir. Yöneticilerin kişilik özellikleri örgütsel iklim ve çalışan davranışlarını doğrudan etkilediğinden yöneticiler dengesiz ve nevroitik davranışlar sergilemekten kaçınmalıdır. Böylece örgüt içinde çalışanların performansını düşürebilecek iletişim çatışmaları önlenir. Sadece yöneticilerin değil aynı zamanda çalışanların da sergileyeceği deneyime açık davranışlar, örgütsel yaratıcılığın ve yeni fikirlerin ortaya çıkmasına neden olabilir. Yöneticilerin öz disiplinli davranışları işyerinde karmaşıklık engelleyerek işlerin bir düzen içinde yürütülmesini sağlayabilir. Uyumluluk özelliğinin yöneticinin otoritesi ve karizmasını azaltacağı düşünülebilir. Ancak, yönetici yeri geldiği zaman örgütsel performansa zarar verebilecek çatışmalardan kaçınmak için uyumlu davranışlar sergileyebilmeli ve işbirliği içinde olmalıdır. Örgütlerin daha politik ortamlar hale geldiği günümüzde, işyeri ilişkilerinin daha sağlıklı yürütmesi, örgütsel kaynakların eşit paylaşımı ve örgüt içi süreçlere etkin katılım için başta yöneticiler olmak üzere tüm çalışanlar politik yeteneklere sahip olmalıdır. Örgüt içinde sosyal ağlar kurma, kişiler arası etki geliştirebilme, sosyal zekâ ve samimi görünme ve gibi politik yetenekler, tüm çalışanlar tarafından bireysel ve örgütsel hedefler doğrultusunda kullanılmalıdır. Yöneticiler, işyerinde örgütsel performans ve çalışan ilişkilerine zarar verecek politik davranışlara engel olmalı, örgütsel politika kapsamında işyerinde oluşabilecek ittifakların farkına varmalı, ittifak çatışmalarının önüne geçmeli, örgütsel kaynaklar ve ödüllerin tüm çalışanların eşit olarak faydalanabileceği bir şekilde dağıtılmasını sağlamalıdır.

Yöneticilerin kişilik özelliklerinin politik yeteneklerine etkisini incelemek amacıyla sağlık sektöründe yapılan bu araştırmanın yöneticilik, kişilik özellikleri, politik yetenek ile ilgili ilgili literatüre katkı sağlayacağı ve gelecekte eğitim, imalat ve hizmet sektörü gibi farklı sektörlerde farklı değişkenlerle yapılacak araştırmalara ışık tutacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Ada, B.D. (2012). *Yaratıcı Liderlik Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Okul Öncesi Yönetici ve Öğretmenlerinin Yaratıcı Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Akçakanat, T. ve Uzunbacak, H.H. (2017). Proaktif kişiliğin politik beceri üzerine etkisi. *Business & Management Studies: An International Journal*, 5(3), 786-807.
- Akinwande, M.O., Dikko, H.G. and Samson, A. (2015). Variance inflation factor: As a condition for the inclusion of suppressor variable(s) in regression analysis. *Open Journal of Statistics*, 5, 754-767.
- Alkahtani, A.H., Abu-Jarad, I., Sulaiman M. and Nikbin, D. (2011). The impact of personality and leadership styles on leading change capability of Malaysian managers. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(2), 70-99.
- Allport, G.W. (1937). *Personality: A Psychological Interpretation*, Holt, Rinehart & Winston, New York.
- Aslan, H. ve Pektaş, V. (2017). İlkokul, ortaokul ve liselerde görev yapmakta olan öğretmenlerin politik beceri düzeyleri. *Bilimsel Eğitim Araştırmaları*, 1(1), 85-100.
- Atay, S. (2010). Geliştirilebilir yönetim becerisi: Teorik ve ampirik yönleriyle politik yeti. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(2), 65-80.
- Babyak, A.T. (2014). An examination of the impact of personality on implicit leadership theory. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 4(4), 24-38.
- Balcı, Y. (2009). *İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmen ve Yöneticilerin Örgütsel Bağlılığı ile Yöneticilerin Öğretimsel Liderlik ve Dönüşümcü (Transformasyonel) Liderlik Davranışları Arasındaki İlişkilerin Analizi*. Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Blickle, G., Fröhlich, J.K., Ehlert, S., Pirner, K., Dietl, E., Hanes, T.J. and Ferris, R. (2011). Socioanalytic theory and work behavior: Roles of work values and political skill in job performance and promotability assessment. *Journal of Vocational Behavior*, 78, 136-148.
- Boakye, I. and Gyambrah, M. (2017). Effect of personality trait on ethical leadership in selected basic schools in Ghana. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(6), 654-665.
- Bono, J.E. and Judge, T.A. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 901-910.
- Cangur, Ş. ve Ercan, İ. (2015). Comparison of model fit indices used in structural equation modeling under multivariate normality. *Journal of Modern Applied Statistical, Methods*, 14(1), 152-167.
- Cheema, I.Q., Cheema, H.A. and Ashraf, K. (2008). Leaders' political skill, organizational politics savvy and change in organizations - a constellation. *Servant Leadership Research Roundtable*, 1-25.
- Cingöz, A. (2013). Politik yetenekler ve öz yönlendirmenin (kendini kurgulamanın) algılanan kariyer başarısı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(26), 176-206.
- Daoud, J.I. (2017). Multicollinearity and regression analysis. *Journal of Physics: Conf. Series 949 012009*, 1-6.
- Deniz, A. ve Erciş, A. (2008). Kişilik özellikleri ile algılanan risk arasındaki ilişkilerin incelenmesi üzerine bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(2), 301-330.
- DeVellis, R. F. (2017). *Ölçek Geliştirme-Kuram ve Uygulamalar*, Üçüncü Basımdan Çeviri, Çeviri Editörü: Tarık Totan, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Doğan, T. (2013). Beş faktör kişilik özellikleri ve öznel iyi oluş. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(1), 56-64.
- Dubey, A. ve Pandey, M. (2017). Quantification of the impact of big five personality traits on political skills. *Prabandhan: Indian Journal of Managment*, 10(2), 53-65.
- Erdoğan, İ. (2007). *İşletmelerde Davranış*, 7.Baskı, Malatyalı İşadamları Derneği Yönetim Yayınları, İstanbul.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 7. Baskı, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Ferris, G.R., Treadway, D.C., Perrewé, P.L., Brouer, R.L., Douglas C. and Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320.
- Ferris, G.R., Treadway, D.C., Kolodinsky, R.W., Hochwarter, W.A., Kacmar, C.J., Douglas, C. and Frink, D.D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152.
- Ferris, G.R., Berkson, H.M., Kaplan, D.M., Gilmore, D.C., Buckley, M.R., Hochwarter, W.A. and Witt, L.A. (1999). Development and initial validation of the political skill inventory. *Paper Presented at the Academy of Management, 59th Annual National Meeting*, Chicago.
- Ferris, G.R., Perrewé, P.L., Antony, W.P. and Gilmore, D.C. (2000). Political skill at work. *Organization Dynamics*, 28(4), 25-37.
- Ford, D.K. (2011). *An Evaluation of Moderating Influences of Employee Proactive Personality: Empowerment and Political Skill*. Dissertation of Doctorate, Portland State University, Portland.
- Frieder, R.E. (2014). *Leader Political Skill, Work Relationship Quality and Multi-Target Benefiting Outcomes: A Moderated Multi-Mediation Model*. Dissertation of Doctorate, Florida State University College Of Business, Florida.
- Gentry, W.A., Leslie, J.B., Gilmore, D.C., Ellen, B.P., Ferris, G.R. and Treadway, D.C. (2013). Personality and political skill as distal and proximal predictors of leadership evaluations. *Career Development International*, 18(6), 569-588.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel Davranış*, 1. Basım, Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*, 4. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gürbüz, S. (2019). *AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*, Birinci Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis A Global Perspective*, Pearson, 7th Edition, Global Edition.

- Hogan, J. and Holland, B. (2003). Using theory to evaluate personality and job-performance relations: A socioanalytic perspective. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 100-112.
- Hogan, R. (1983). *A Socioanalytic Theory of Personality*, In M.M. Page (Ed.), 1982 Nebraska Symposium on Motivation: 55-89. Lincoln: University of Nebraska Press.
- İnanç, B.Y. ve Yerlikaya, E.E. (2011). *Kişilik Kuramları*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- İslamoğlu, H. ve Alnıaçık, Ü. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, 4. Baskı, Beta Basım Yayın, İstanbul.
- Judge, T.A. and Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 797-807.
- Judge, T.A., Bono, J.E., Ilies, R. and Gerhard, M.W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765-780.
- Juhász, M. (2010). Influence of personality on teamwork behaviour and communication. *Social and Management Sciences*, 18(2), 63-77.
- Karnes, R.E. (2014). *The Relationship Between Self-Assessed Political Skill And The Individual Dispositional Factors Of Age And Gender*. Doctorate Dissertation, Drake University, Des Moines, Iowa.
- Kocabacak, A. (2011). *İnsan Kaynakları Seçme ve Yerleştirme Süreci Açısından Kişilik Boyutları ile Çalışan Performansı İlişkisi: İlaç Sektöründe Psikoteknik Boyutta Bir Uygulama*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Konaklıoğlu E. and Sevin, H.D. (2015). Defining the relationship between trust, reputation and political skills in service business. *International Journal of Business and Social Research*, 5(11), 1-8.
- Korkmaz, M. (2006). Okul yöneticilerinin kişilik özellikleri ile liderlik stilleri arasındaki ilişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 46, 199-226.
- Köknel, Ö. (1995). *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik*, Altın Kitaplar Yayınları, İstanbul.
- Lang, F.R., Jhon, D.T., Lüdtke, O., Schupp, J. and Wagner, G.G. (2011). Short assessment of the big five: Robust across survey methods except telephone interviewing. *Behavior Research Methods*, (43), 548-567.
- Lekka, C. and Healey, N. (2012). *A Review of The Literature on Effective Leadership Behaviours For Safety*, RR952 Research Report, Health and Safety Executive.
- Levy, D.A., Collins, B.E. and Nail, P.R. (1998). A new model of interpersonal influence characteristics. *Journal of Social Behavior and Personality*, 13, 715-735.
- Long, C.S., Alifiah, M.N., Kowang, T.O. and Ching, C.W. (2015). The relationship between self-leadership, personality and job satisfaction: A review. *Journal of Sustainable Development*, 8(1), 16-23.
- MacCallum, R.C., Browne, M.W. and Sugawara, H.M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1(2), 130-149.
- Maroulis, K. (2015). *How Do Gender and Political Skill Combine to Influence Career Advancement*. Master of Science in Psychology, Massey University Auckland, New Zealand.
- Mayes, B.T. and Allen, R.W. (1977). Toward a definition of organizational politics. *Academy of Management Review*, 2(4), 672-678.
- Meral, B.F. ve Takunyacı, M. (2016). Kaynaştırma uygulamalarında matematik öğretimi ölçeğinin Türkçe uyarlama, geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları. *Sakarya University Journal of Education*, 6(2), 97-107.
- Meydan, C.H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*, 2. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Mihalcea, A. (2013). The impact of leader's personality on employees' job satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 78, 90-94.
- Mintzberg, H. (1983). *Power in and Around Organizations*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1985). The organization as political arena. *Journal of Management Studies*, 22(2), 133-154.
- Moorhead, G. and Griffin, R.W. (1989). *Organizational Behavior*, 2nd Edition, Houghton Mifflin Comp., Boston.
- Ohlsson, A. Hedlund, E. and Larsson, G. (2016). Examining the relationship between personality, organizational

- political skill and perceived team performance in a multinational military staff exercise context. *Journal of Military Studies*, 7(1), 1-8.
- Özbağ, G.K. (2016). The role of personality in leadership: Five factor personality traits and ethical leadership. *12th International Strategic Management Conference*, pp. 235-242, Antalya.
- Özdemir, M. ve Gören, S.Ç. (2016). Politik beceri ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin öğretmen görüşlerine göre incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 31(2), 333-345.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2010). *Örgütsel Davranış*, 4. Baskı, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Parks-Leduc, L., Feldman, G. and Bardi, A. (2015). Personality traits and personal values: A meta-analysis. *Personality and Social Psychology Review*, 19(1), 3-29.
- Patricia, O. (2015). Improving interpersonal relationship in workplaces. *Journal of Research & Method in Education*, 5(6), 115-125.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in Organizations*, Pitman, Boston.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with Power Politics and Influence in Organizations*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Pfeffer, J. (2010). *Power: Why Some People Have It And Others Don't*, Harper Collins Publishers, New York.
- Phipps, S.T.A. and Prieto, L.C. (2011). Influence of personality factors on transformational leadership: Exploring the moderating role of political skill. *International Journal of Leadership Studies*, 6(3), 430-447.
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2012). *Örgütsel Davranış*, (Çev. İ. Erdem), Nobel Yayınları, İstanbul.
- Robinson, C. and Schumacker, R.E. (2009). Interaction effects: Centering, variance inflation factor and interpretation issues. *Multiple Linear Regression Viewpoints*, 35(1), 6-11.
- Sabbagh, M. and Khalil, A.H. (2015). The impact of personality traits of subordinates in their assessment of the followed leadership style (an empirical study on the education sector in damascus city). *International Journal of Business and Management Invention*, 4(3), 37-43.
- Tabachnick, B.G. and Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics*, Boston, Pearson.
- Tatlilioğlu, K. (2014). Üniversite öğrencilerinin beş faktör kişilik kuramına göre kişilik özellikleri alt boyutlarının bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Tarih Okulu Dergisi (TOD)*, 7(17), 939-971.
- Uğurlu, E. ve Bostancı, A.B. (2017). Öğretmenlerin politik yetileri ile örgütsel muhalefet düzeyleri arasındaki ilişki. *Journal of Human Sciences*, 14(4), 4050-4064.
- Yalçın, O. (2015). *Kişilik Özelliklerinin ve Risk Algısının Karar Verme Stillerine Etkisi: Pilotlar Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Yıldızoğlu, H. (2013). *Okul Yöneticilerinin Beş Faktör Kişilik Özellikleriyle Çatışma Yönetimi Stili Tercihleri Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Beyan ve Açıklamalar (Disclosure Statements)

1. Bu çalışmanın yazarları, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduklarını kabul etmektedirler (The authors of this article confirm that their work complies with the principles of research and publication ethics).
2. Yazarlar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir (No potential conflict of interest was reported by the authors).
3. Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir (This article was screened for potential plagiarism using a plagiarism screening program).
4. Bu makale için etik kurul izni gerekmemektedir (Ethics committee permission is not required for this article).