

İNSAN KAYNAKLARINI DEĞERLENDİRME VE PERSONEL SEÇİMİNDE PSİKOLOJİK TESTLER

Prof. Dr. Nizamettin KOÇ

*Ankara Üniversitesi
Eğitim Bilimleri Fakültesi
Öğretim Üyesi*

A. GİRİŞ

Belirli bir iş (meslek) için bir bireyin seçimi gerçekte bir tahmin (kestirme) sorundur. Bu seçme, söz konusu iş için başvuruda bulunan adaylardan hangisi ya da hangilerinin bu işi en iyi bir biçimde yerine getirebileceklerine ilişkin bir tahmini içerir. Bu tahminin olabildiğince geçerli ve güvenilir verilere dayandırılması, hem iş arayan bireyin hem de işveren işletmenin (örgütün) yararına yararlıdır. Başvuruda bulunan adaylar arasında, personel gereksinimi duyulan iş için üretken olma potansiyeli en yüksek olan bireylerin seçimini olanaklı kılacak yöntem ve tekniklerin bulunması ve seçme kararlarının buna dayandırılması ;

- Bireysel özellikleri (ilgi, yetenek, kişilik v.b.) ve gereksinimleriyle bağdaşan bir işe yerleştirilmesi açısından, başvuruda bulunan aday,
- İş ve işindeki verim ile doyum bulma arzusunda olan iş sahibi,
- Genel olarak da, belirli amaçları gerçekleştirmek, üretimini belirli bir düzeyde tutmak veya artırmak durumunda olan örgüt (işletme),

bakımından yararlar sağlar. Bu tür karşılıklı yararlar çerçevesinde, örneğin, örgütün orta düzeyde olan üretimi yükselmeye başlar. Ayrıca, yine bu karşılıklı yararlar uyarınca; işgörenin, işverenin ve giderek örgütün kendini gerçekleştirmeleri olanağı da doğar (Koç, 1986).

Bir örgütün insan kaynaklarını etkili bir biçimde kullanabilmesi ve yönlendirebilmesi büyük ölçüde o örgütte uygulanan personel seçme ve yerleştirme sürecinin başarısına bağlıdır. Çünkü örgütün etkililiği örgüt personelinin niteliğine bağlıdır. Bireylerin yaptıkları işte başarılı olmaları ve bunun sonucu olarak, yaptıkları işten doyum sağlamaları da ; yaptıkları işin kendi yeteneklerini ortaya koymalarına (sergilemelerine) fırsat verip vermemesine ; yapılan iş ile ilgili ilgi örüntülerinin ve kişilik özelliklerinin uyuşup uyuşmamasına bağlıdır.

Personel seçme, belirli bir iş için mevcut ya da başvuruda bulunan adaylar arasından işe alınacak kişi ya da kişilerin belirlenmesidir. Personel seçme işlemi, genellikle halihazır durumda herhangi bir işte çalışmayan ve iş arayan insanlar arasından yapılır. Bir seçme yapabilmek için, işletmede doldurulması, karşılanması gereken pozisyon ya da iş sayısından daha fazla sayıda adayın başvuruda bulunmuş olması tercih edilir. Bu durum, adaylardan bazılarının seçilmesi (seçme kararının verilmesi) olasılığının yanında, bazılarının seçilmemesi (reddetme) kararının verilmesi olasılığını da içerir. İşletme, seçme sürecinin sonunda, amaç doğrultusunda aday seçmeyebilir de. Bu durumda seçme ve yerleştirme yapılmayabilir.

Personel seçme sistemi, eleman ihtiyacı ile başlayan ve seçilen kişi ya da kişilerin (işletmeye) kabulü ile sonuçlanan bir süreçtir. Bir "Personel Seçme Süreci"nden söz edilebilmesi için; her açık pozisyona birden fazla adayın başvurusu gerekir. Eğer beş açık pozisyon ve beş aday varsa seçme işlemi anlamlı olmaz. Doldurulması gereken pozisyondan daha fazla aday olduğunda seçme işlemi amacına uygun hale gelir (Öğülmüş, 1996).

İşletmelerin devamlılıklarını sağlayabilmeleri, bir ölçüde seçmiş oldukları personelin sahip olduğu psikolojik özellikler ile ilgilidir. Personel seçimi sürecinin sağlıklı bir biçimde başlatılabilmesi için, neyin ve kimin arandığı kararının verilmesi gerekmektedir. İlk aşamada gerekli olan veriler iki temel grupta toplanmaktadır. Bunlardan ilki, işin özelliklerinin (gereklerinin) saptanmasıdır. İkincisi. bu özelliklere en uygun olabilecek adayın niteliklerinin belirlenmesidir (Kepir, 1996).

İş analizi sonucunda ortaya konulan nitelikler, seçilecek olan bireyde gözlenmeye çalışılır. Bu "gözlem" işleminde özellikle psikometriden, psikolojik testlerden yararlanır.

Bir görüşe göre, bir örgütte personel yönetiminin beş temel boyutu olup, bunlar :

1. İşletmedeki işlere, işlerin gerektirdiği niteliklere (yetenek, ilgi, kişilik özellikleri vb.) sahip elemanları seçme,
2. Seçilenlerin ne yapacakları konusunda eğitimi.
3. Seçilenlerin yapacaklarını nasıl yapacakları konusunda eğitimi.
4. İş performansının değerlendirilmesi.
5. Performans değerlendirmesine dayalı olarak ve ortaya çıkan gereksinimlere göre yeniden eğitimidir.

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, Personel seçimi, insan kaynakları yönetiminin en önemli bir boyutudur. Bu sürecin etkili bir biçimde gerçekleştirilmesi, insan kaynakları yönetiminin diğer boyutlarının etkililiğini de etkiler.

Etkili bir personel seçme süreci, insan kaynakları yönetiminde başarı sağlamanın ön koşuludur. Ayrıca, etkili bir personel seçme süreci, pahalıya mal olan, uzmanlık isteyen bir süreçtir.

İşin niteliklerine ve işletmeye uygun personelin işletmeye kazandırılması, işletmenin etkili ve verimli olmasında çok önemli yararlar sağlayabileceği gibi, uygun personelin seçilmemesi işletme ve personel açısından çeşitli zararlara yol açabilecektir. Rasyonel bir seçim sisteminin kurulamayıp, işe uygun elemanlar seçememenin, birey ve işletme açısından yol açacağı zararlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Öztürk, 1995) :

Birey açısından ;

- Yeteneklerinin üzerinde bir iş için seçildiğinde, birey bunalıma girer.
- Yetenek, ilgi ve eğitim düzeyinin altında bir görev için seçildiğinde işi benimsememe, ciddiye almama söz konusu olabilir.
- Morali düşer.
- İş doyumsuzluğu ortaya çıkar.
- İş bağlılığı azalır.
- Verimsizlik baş gösterir.

Örgüt açısından ;

- İş kazaları artar.
- Fire ve israf artar.
- İnsangücü devir hızı artar.
- Zaman ve maddi kayıplar oluşur.
- Maliyetler artar.
- Hizmetiçi eğitim giderleri artar.
- Örgütte çalışan diğer personel de olumsuz etkilenir.

- Örgütün iklimi bozulur.
- Etkinlik ve verimlilik azalır.

Örgütün verimli ve etkin olması, örgüte ve göreve en uygun nitelikteki elemanın seçilmesini sağlayacak etkin bir seçim sistemi ile sağlanır. Örgüte; çalışmaları, enerjileri, yaratıcılıkları, yetenekleri ve bilgileri ile yarar sağlayacak bireylerin seçilmesi amacıyla oluşturulacak "seçme sistemi" için bir takım ön çalışmaların titizlikle yapılması gerekir.

Bu makalenin bundan sonraki kısmında "Personel Seçme Süreci"nin temel aşamaları üzerinde durulmuştur. Daha sonra, personel seçiminde yararlanılan bir plan örneği sunulmuş ve son kısımda ise, "Personel Seçiminde Psikolojik Testlerin Yeri ve Önemi" belirli ilkeler çerçevesinde ele alınmıştır.

B. PERSONEL SEÇİMİ SÜRECİNE GENEL BİR BAKIŞ

Personel seçimi, personel gereksinimi olan işin gerekleri ve koşulları ile bu işe girmek için başvuruda bulunan adayların özelliklerini bağdaştırma süreci olarak tanımlanabilir. Başarılı bir seçim şunlara dayanır (Holdsworth, 1972) :

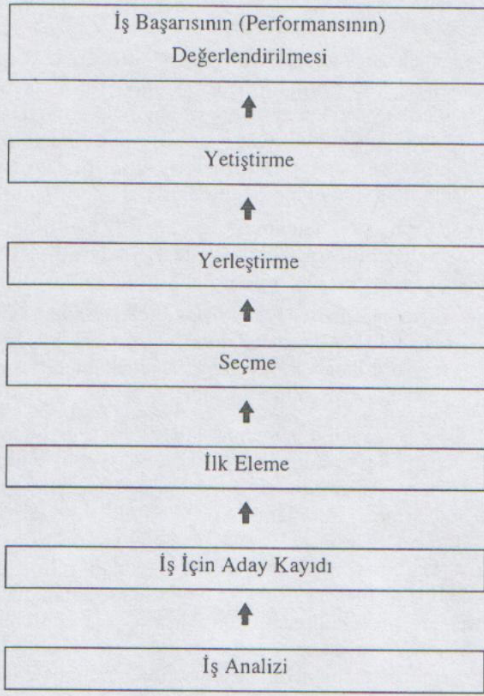
- İşin gerek ve koşullarının doğru bir tanımının iş analizi çerçevesinde yapılmış olması.
- İşin gereklerini karşılayabilecek ve uygun niteliklere sahip, yeterli sayıda adayın başvuruda bulunmasının sağlanması.
- İş için başvuruda bulunan adayların özelliklerinin (zihinsel, duyuşsal, psiko-devinsel, fiziksel v.b.) dikkatli bir biçimde değerlendirilmesi.
- İşin gerekleri ile adayların özelliklerinin etkili bir bağdaşımının sağlanması.

Kuşkusuz, personel seçimi, bir örgütün insangücünü etkili bir şekilde kullanması süreçlerinin yalnızca bir boyutunu oluşturur. Aşağıdaki şekil, bu süreçlerin oldukça basite indirgenmiş bir görünümünü vermektedir.

Şekil 1'de görüldüğü üzere, personel seçme süreci, genellikle, personel gereksinimi duyulan "işin kendisinin analizi ile, diğer bir anlatımla, işin tanımıyla başlar. Bu iş tanımı; işteki çalışma koşulları, yapılan işlem ve uygulamalar, kullanılan donatım (araç-gereçler), bu işi yapabilmeyen gerekli kıldığı yetiştirilenin doğası ve süresi, iş için ödenen ücret, diğer işlerle ilişkileri ve yararlı olabilecek diğer bilgileri açıkça belirlemelidir.

İş analizleri yapıldıktan sonra, bu veriler üzerinde işin en iyi biçimde başarılması için gerekli psikolojik özellikler saptanır. Özetle, bu aşamada psikolojik özelliklerin bir listesi elde edilir. Bu listede bulunabilecek öğelerden bazıları aşağıdakiler gibi olabilir:

Şekil 1. Seçme ve Yerleştirme Sürecinin Aşamaları



Zihinsel Yetenekler: Dikkat, bellek, soyutlama, mantıksal akıl yürütme vb.

Psikomotor Yetenekler: Tepki süresi (reaksiyon zamanı), görme keskinliği, el ve parmak becerileri (manual dexterity), el-göz koordinasyonu v.b.

Algısal Yetenekler: Mekan algılama, derinlik algısı, hareket algısı, işitme keskinliği, görme-işitme koordinasyonu vb.

İş analizini takiben, iş için uygun aday kaydetme aşaması başlar. Bu amaçla değişik duyuru araçlarından yararlanılabilir. Örneğin, zaman zaman gördüğümüz gibi, örgütte personel gereksinimi duyulan iş ya da işler için yerel ve ulusal düzeydeki gazetelere ilanlar verilebilir. Radyo ve televizyonun yanısıra mesleki dergiler v.b. araçlardan da bu amaçla yararlanılabilir.

İş için yeteri sayıda ve uygun aday kaydının yapılmasında hangi duyuru (ilan) aracından yararlanılabileceğine ilişkin kararın belirleyicisi durumunda olan çok çeşitli faktörler vardır. Söz konusu duyuru aracının maliyetinin örgüt için uygunluğu, iş için başvuruda bulunabilecek aday sayısı ve niteliği, seçme oranı v.b. faktörler bunlardan birkaçıdır. Vasıfsız ya da yarıvasıflı işçiler genellikle evlerine yakın yerlerde çalışmayı tercih ederler. Dolayısı ile böyle bir durumda, iş duyuruları için yerel gazeteler

yeterli olabilir. Diğer yandan, büyük bir petrol işletmesinin, denizçi petrol hattı döşemeleri için yetmiş elemanlara gereksinimi olabilir. Böylesi bir durumda ise ulusal ve hatta uluslararası düzeyde duyurulara gereksinim duyulabilir. Nitekim bunun birçok örneklerini tanınmış gazetelerde görmekteyiz.

Personel seçimi sürecinde; personel gereksinimi duyulan iş ya da işler için yeterli sayıda adayın başvurusu sağlandıktan sonra, bunu izleyen ilk eleme aşamasına geçilir. Bu aşamada, iş için başvuruda bulunan adayların; yaş, mesleki deneyim, eğitim düzeyi, biyografi ve diğer ilgililerin adaylar hakkındaki düşünceleri (referanslar) bir panel çalışması çerçevesinde değerlendirilir. Bu panel çalışması sonucunda, işe alınabilmeleri olası görülen adaylar, işe uygunluk derecelerine göre sıralanarak listelenir. Daha sonra bu adaylar, seçme aşamasına ilerletilirler (Davies ve Sahackleton, 1975).

"Personel gereksinimi olan iş ya da işlerin gerek ve koşulları ile iş ya da işler için başvuruda bulunan adayların özelliklerini bağdaştırma süreci biçiminde tanımlanan, personel seçiminin temel aşamaları olan; ilk eleme, seçme ve bunları izleyen yerleştirme aşamalarında, adayların hangi özellikleri değerlendirilmektedir? Bu soru ile ilgili olarak, personel seçimi süreçlerinde esas alınan ve "Yedi Basamaklı Plan" adıyla nitelendirilen bir planın ana hatları aşağıda belirlenmiştir.

C. PERSONEL SEÇİMİNDE ADAYLARIN ÖZELLİKLERİNİ DEĞERLENDİRMEDE KULLANILAN BİR PLAN ÖRNEĞİ

Belirli bir iş için başvuruda bulunan adaylardan hangilerinin özelliklerinin işin gerekleriyle bağdaştırmanın saptanması, çağdaş personel seçimi uygulamalarında, bir "değerlendirme planı" çerçevesinde ele alınmaktadır. Buna örnek olmak üzere, "Yedi Basamaklı Bir Plan"ın içeriği, "belirli bir işe giriş için başvuruda bulunan bir adayın iş'e uygun olup-olmadığının değerlendirilmesi" temeline dayalı olarak ele alınmıştır. Bu planın, basit fakat bilimsel olarak savunulabilen bir "değerlendirme sistemi" ni içerdiği söylenebilir.

Bu planda, ayrıca, yedi ana başlık altında toplanan çeşitli sorular yer almakta olup, bu soruların, kullanılabilirlikleri dikkate alınarak seçildiği görülmektedir (Rodger, 1952).

1. Fiziksel Uygunluk (Physical Make-up)

Meslek (iş) açısından önemli olabilecek, fiziksel bir sakatlığı ya da sağlık sorunu var mıdır? Genel görünümü, tavır ve konuşması iş açısından ne derece uygundur?

2. Yetiştirme Düzeyi-Eğitim ve Öğretim Durumu (Attainments)

Hangi tür bir eğitim kurumunu bitirmiştir? Mezun olduğu eğitim kurumundaki başarı derecesi nedir? Halihazır, hangi tür bir mesleki eğitime ve deneyime sahiptir? Şimdiye kadar yaptığı ve deneyim sahibi olduğu iş ya da işlerdeki başarı durumu nedir?

2. **Genel Zeka** (General Intelligence)
Ölçüldüğü takdirde genel zeka düzeyi ne olabilir? Günlük yaşamında bunun ne kadarını gösterebilir?
3. **Özel Yetiler** (Special Aptitudes)
Dikkate değer ölçülerde ; mekanik yetisi, el becerileri, sözcük ya da şekilleri kullanma kolaylığı, desen çizme yetisi, müzik yetisi v.b. özel yetileri var mıdır?
4. **İlgiler** (Interests)
İlgileri ne ölçüde; a) zihinsel etkinliklere dönüktür? b) uygulamaya dönük ve yapımsaldır? (inşa etmeye yöneliktir?) c) fiziksel etkinliği içerir? d) toplumsaldır? e) sanatsaldır? v.b.
5. **Genel Kişilik Özellikleri** (Dispositions)
Diğer bireylere kendini kabul ettirmede ne ölçüde başarılıdır? Diğer bireyleri etkileme gücü ne düzeydedir? Ağırbaşlı, tutarlı ve güvenilir birisi midir? Kendine güvenen birisi midir?
6. **Ailesi ve Kendisinin Yaşam Koşulları** (Circumstances)
Ailesinin maddi durumu nasıldır? Ailesinin diğer bireyleri geçimlerini nasıl sağlamakta ve ne gibi işler yapmaktadırlar? Kendisine açık başka herhangi bir özel iş olanağı var mıdır?

Bu plan, yukarıda da belirtildiği gibi, belirli bir iş için eleman seçmede kullanılacak bir "değerlendirme sistemi"ne ilişkin genel bir çerçeve oluşturmaktadır. Ancak, bunun mükemmel bir model olduğu da düşünülmemelidir. Ayrıca, bu plan çerçevesinde ele alınan genel sorulara ve benzerlerine, personel gereksinimi olan iş'in koşulları açısından bakılmak durumu ve gereği vardır. Diğer bir deyişle ; personel seçiminde böylesi bir plandan yararlanılması durumunda, planın içeriğini ve ayrıntılarını, personel seçimi yapılan iş'in gerekleri ve koşulları belirleyecektir. Kısaca, belirli bir iş için personel seçiminde, başvuruda bulunan adayların hangi özelliklerinin değerlendirilmesi gerektiğinin belirleyicisi, bu iş'in gerekleri ve koşullarıdır. Yine, böyle bir planın işlerlik kazanabilmesi için planda yer alan veya alabilecek soruların ve bu sorulara ilişkin özelliklerin şu dört ölçüde uygun olmaları gerekmektedir :

- Plan uyarınca bireylerin (adayların) inceleme konusu yapılan özellikleri, "iş başarısı" ile ilgili olmalıdır. Diğer bir deyişle, bireyin

değerlendirilecek özellik ya da özelliklerinin, işteki başarı ya da başarısızlıkla ilişkileri kanıtlanabilir olmalıdır.

- Emek ve zaman israfından kaçınmanın bir yolu olarak; adayların incelenen özelliklerinin yeterince birbirinden ayrılmış ve bağımsız olmaları gerekir. Bu belirleme, birbirleriyle binişiklik gösteren değerlendirmeleri kontrol altına almanın temel bir koşulu olarak da görülebilir.
- Bireyin incelenmek istenen özellikleri gözlenebilir, ölçülebilir ve böylelikle de seçme süreci içinde değerlendirilebilir olmalıdır.
- Bireyin incelenecek özellikleri, zamandan tasarrufu sağlayacak derecede az, ancak yüzeyel yargılara varmayı engelleyecek ölçüde de kapsamlı olmalıdır.

Personel seçimi sürecinde, başvuruda bulunan adayların değerlendirilmesi gereken yönlerinin çokluğu ve çeşitliliği, değişik bilgi toplama yöntem ve araçlarından yararlanılması gereğini ortaya koymaktadır. Diğer bir anlatımla, personel seçimi kararları, tek bir yöntem ve araçla toplanan bilgilere dayandırılmamalıdır. Nitekim, yukarıda sunulan plan örneği de, personel seçimi kararlarının, "kapsamlı bir değerlendirme planı" çerçevesinde ele alınması gereğini belirlemektedir. Ayrıca, bu planın; Genel Zeka, Özel Yetiler, İlgiler, ve Genel Kişilik Özellikleri başlıkları altında yer alan soruları, personel seçiminde, psikolojik testlerden yararlanmanın kaçınılmazlığının belirleyicileri olmaktadır: Diğer bir deyişle seçme sürecinin yukarıda (şekil 1) belirlenen aşamalarından, özellikle seçme ve yerleştirme aşamalarında psikolojik testlerden yoğun bir biçimde yararlanma gereği vardır. Bu bakımdan, personel seçiminde psikolojik testlerin yeri ve önemi konusu, aşağıda belirli bazı temel ilkeler çerçevesinde ele alınmıştır.

D. PERSONEL SEÇİMİNDE PSİKOLOJİK TESTLERİN YERİ VE ÖNEMİ

Günümüzde, psikolojik testler çok değişik amaçlarla kullanılmakta olup, bunları a) Yönetmel Amaçlar, (seçme, sınıflama, yerleştirme) b) Öğretimi Geliştirme Amaçları, c) Rehberlik Amaçları, d) Araştırma Amaçları, biçiminde sınıflandırmak mümkündür. Psikolojik testlerin temelinde "karar süreci" yatmaktadır. Diğer bir deyişle, kullanılmakta olan çeşitli psikolojik testlerin geliştirilmelerinin altında; yerine göre önem dereceleri farklılaşabilen, başkalarının birey hakkında ya da bireyin kendi-kendisi hakkında, vermek durumunda olduğu çeşitli kararlar yatmaktadır. Verilen bir kararın isabetliliği; - hem karar verici, hem örgüt (kurum) ve hem de hakkında karar verilen birey açısından- onun dayandığı verilerin yerindeliği ve sağlamlığına bağlıdır.

Bir iş örgütünün bireyler hakkında verdiği önemli kararlardan birisi de, örgütteki herhangi bir iş için başvuruda bulunan adaylardan hangilerinin işe alınacağına kararlaştırılmasıdır. Bu kararın, işin gerekleri ile işe alınacak birey ya da bireylerin özelliklerini bağdaştıran bir karar olmasının; işe alınan birey, iş sahibi ve örgüt açısından yararlarına yukarıda değinilmişti. Psikolojik testler; yerinde, zamanında, amaçları doğrultusunda ve ehliyetli kişiler tarafından kullanıldığı takdirde, personel seçimi kararlarının isabetliliğini artıran önemli araçlardır. Bu bakımdan, günümüzde; iyi yönetilen ve başarılı kurumlar, personel seçimi ve yerleştirilmesinde, diğer bilgi toplama araçlarının yanısıra, "test tekniği"nden, yani, psikolojik testlerden yoğun bir biçimde yararlanmaktadırlar. Test tekniğinin büyük gelişmeler gösterdiği, A.B.D. de ve İngiltere'de bunun pekçok örneklerini görmek mümkündür.

Testler, bireyin bir bütün olarak incelenmesinde kullanılan değişik yöntem ve araçlardan (görüşme, sosyogram, soruşturma, otobiyografi, v.b.) sağlanan bilgilerle birleştirildiğinde; birey hakkında verilen kararları sağlamlaştıran psikolojik ölçme araçlarıdır. Testler hiçbir zaman kendiliğinden kararlar veren mekanik araçlar olmayıp, bireyi anlamada, bize önemli bilgiler sağlayan araçlardır (Cronbach, 1970, s. 23-5).

Çeşitli amaçlarla kullanılan psikolojik testlerin dağıtımı, birçok ülkede sıkı bir denetim altındadır. Böylesi bir sıkı denetimin amacı, yeterli bilgi ve deneyimi olmayan kişilerin testleri uygulamasını engellemektir. Bazı testlerin uygulanması ve sonuçlarının yorumlanması, uzun bir eğitim programından geçmiş olmayı gerektirmeyecek kadar kolaydır. Buna karşın, diğer bazı testlerin uygulanması ve sonuçlarının yorumlanması, ayrıntılı bir eğitim programından geçmiş olmayı, uzmanlaşmayı ve deneyim sahibi olmayı gerektirir. Bu bakımdan, psikolojik testlerin geliştirilmesi ve dağıtım sorumluluğunu yüklenmiş olan kurumlar, kendilerine istekler, diğer bir deyişle siparişler geldiğinde; testin kim tarafından ve ne amaçla kullanılacağı, söz konusu testi kullanma bilgi ve becerisine sahip olup olmadığı konularına açıklık kazandırmadan bu isteği karşılamazlar.

Personel seçimi sürecini çağdaş yaklaşımlara dayalı olarak gerçekleştiren kurumlar, bu sürecin belirli aşamalarında "psikolojik testler"den de önemli bir bilgi toplama aracı olarak yararlanmaktadırlar. Gelişmiş ülkelerin birçoğunda -- örneğin A.B.D. ve İngiltere'de olduğu gibi- diğer amaçlarla kullanılan testlerin yanısıra, değişik düzeylerdeki personel seçme süreçlerinde kullanılacak testler geliştiren, bu testler üzerinde araştırmalar yapan ; testler konusunda yetiştirme programları (kısa ve

uzun dönemli) düzenleyen, bu testlerin ulusal ve uluslar arası düzeyde dağıtım ve pazarlamasını yapan kamu ya da özel kuruluşlar bulunmaktadır. A.B.D. de Psychological Corporation; İngiltere'de National Foundation For Educational Research (NFER)-Nelson Publishing Company, çeşitli amaçlarla (Seçme-sınıflama, rehberlik, öğretimi geliştirme, klinik, endüstriyel v.b.) kullanılan pekçok testin, ulusal ve uluslararası düzeyde pazarlamasını yapan ve belirli standartları gözeterek testler alanında hizmet veren, tanınmış güçlü kuruluşlardır.

Ayrıca, yukarıda sözü edilen ülkelere; ulusal ve uluslararası düzeyde hizmet veren kuruluşların standartlarıyla bütünleşen standartları koruyarak, özellikle personel seçimi ve personelin değerlendirilmesinde yararlanılan psikolojik testler üzerinde yoğunlaşan çeşitli kuruluşlar bulunmaktadır. İngiltere'de; A.K. Selection Austin Knight Ltd., The Test Agency, bu tür kuruluşların bazı örneklerini oluşturmaktadır. Sözü edilen bütün bu kuruluşlarda kullanılan testler, yürütülen test programları ve sunulan hizmetler İngiltere Psikoloji Derneği (British Psychological Society)'nin denetimi altındadır. Nitekim bu kuruluşların tümü çeşitli yayınlarında, sundukları hizmetin bu derneğin denetim ve gözetimi altında olduğunu açıkça belirtmektedirler. Örneğin, yine İngiltere'de Institute Of Personnel Management tarafından 1980 yılında yayınlanan ve ülke düzeyinde, psikolojik testlerle ilgili hizmetler sunan kişi ve kuruluşların tanıtıldığı bir yayının giriş bölümünde; psikolojik testler ile ilgili olarak hizmetlerinden yararlanan kişi ya da kuruluşların, İngiltere Psikoloji Derneği'nce onaylanan kişi ve kuruluşlar olması gerektiği hatırlatılarak, bu yayında tanıtılan kişi ve kuruluşların tümünün bu gereği karşıladıkları belirtilmektedir (Institute Of Personnel Management, 1980).

Ülkemizde, Personel seçimi süreçlerinde, psikolojik testlerden yeterli düzeyde yararlandığı söylenemez. Bunun çeşitli nedenleri olup, bunların başında; psikolojik testlerin personel seçimindeki işlevi ve yararlarına ilişkin yeterli düzeyde bir bilinçlenmenin olmaması; personel seçiminde kullanılacak çeşitli testleri geliştiren, bunlar üzerinde araştırmalar yapan, danışmanlık hizmetleri sunan ulusal düzeyde herhangi bir kuruluşun bulunmaması gelmektedir. Nitekim, 8-9 Mayıs 1980 tarihlerinde Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi'nde düzenlenen, Türkiye'de Uygulamalı Psikoloji ve Sorunları" adlı I. Yöresel Psikoloji Sempozyumu'nda, psikolojik testlerin ülkemizdeki kullanım durumu ve sorunları üzerinde de durulmuştur. Bu sempozyumda, ülkemizde;

- a) değerlendirme araçlarının (testlerin) sağlanmasında, çeşitli nedenlere (finansman, varolan

araçların kullanılma eksikliği v.b.) dayalı önemli güçlüklerin olduğu,

- b) üniversitelerimizin bir kısmında, mevcut testlerden etkili bir biçimde yararlanma ve bölümlerarası işbirliğine dayalı olarak kullanma geleneğinin kurulamamış olduğu,
- c) örgütsüzlüğün, araç (test) sıkıntısında önemli bir neden olduğu,
- d) finansman konusunda hükümetlerin ve araştırma kuruluşlarının ilgisinin yeterince uyarlanmadığı,
- e) yabancı kaynaklı değerlendirme araçlarının (testlerin); ekip çalışmaları çerçevesinde ve Türk normlarına göre uyarlanmış araçlar olarak ele alınmasında eksikliklerin olduğu,

belirtilerek, bu sorunların çözümüne yönelik bazı önemli önerilerde bulunulmuştur (Uçman, 1980). Bu önerilerden. Bazıları aşağıda belirtilmiştir.

- Bugün ülkemizde psikolojik hizmetlere gereksinimleri olduğunu ileri süren kuruluşların, bu mesleğin gerekli malzemelerle donanımının bilincine varmaları gerekmektedir.
- Testler üzerinde; geliştirme, standardizasyon, uyarılma v.b. çalışmalar yapma, ekip çalışmalarının yanısıra yüklüce maddi destekleri gerektirmektedir. Bu bakımdan ilgili kuruluşların (Üniversiteler, TÜBİTAK, DPT, diğer ilgili kamu ve özel kuruluşlar) işbirliği yapmaları gerekir. Bütün bunlar bir örgütlenme sorunu olup, ivedilikle ele alınmalıdır.
- Testler konusunda çalışma ve uygulamalar, Psikologlar Derneği'nin aracılığı (denetimi) çerçevesinde gerçekleştirilmelidir.

Yukarıda belirtilen sorunların ve bu sorunları çözümlenmeye yönelik önerilerin günümüz için de geçerliliğini koruduğu savunulabilir.

Yine 1981 yılında, İzmir'de gerçekleştirilen I. Ulusal Psikoloji Kongresi'nde psikolojik testlerin çeşitli amaçlarla kullanılmasında gözetilmesi gereken bazı önemli ilkeler üzerinde de durulmuştur. (Özoğlu 1983). Test Güvenirliği İlkesi, Test Yorumlama İlkesi ve Test Yayınlama İlkesi, başlıkları altında incelenen çeşitli ilkelerden iki tanesi, bu makale ile ilişkileri temeline dayalı olarak aşağıda verilmiştir.

İlke 12- "..... Bu tür araçlar ancak, profesyonel yeterlik ve ilgileri olup,

bu araçların kullanılmasını koruyacak kişilere açık tutulmalıdır."

İlke 14 - " Psikolojik testlerin ticari amaçla yayınlanması ancak ve yalnızca bu testleri profesy-

yonel bir biçimde sunacak ve yalnız yetkili ve yeterli kullanıcılara dağıtacak yayımcılarca yapılmalıdır. . . ."

Bu ilkelerin de gereklerini karşılamak üzere yukarıda adı geçen ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de, değişik amaçlarla testlerden yararlanmak isteyen kuruluş ve kişilere hizmetler sunan, testlerle ilgili tüm etkinlikleri ulusal düzeyde koordine eden güçlü bir kuruluşa gereksinim vardır. Böyle bir kuruluş, gerek değişik düzeylerde iş arayan bireylere gerekse değişik düzeylerde personel gereksinimi olan kuruluşlara, özelliklerine uygun iş ve personel bulma açısından yardımcı olabilir. Ayrıca, böyle bir kuruluş, diğer amaçlarla kullanılan testlerin yanısıra, personel seçimi ve personelin değerlendirilmesi amacıyla ülkemize kullanılan testleri, diğer ülkelerde olduğu gibi, bir "test kullanımı yeterlik sistemi"ne bağlayabilir. Örneğin, İngiltere'de testlerin ulusal ve uluslararası düzeyde pazarlamasını yapan NFER-Nelson Yayın Firması; bütün testler ve ilgili materyallerin hizmete sunulması ve kullanılmasını, İngiltere Psikoloji Derneği ve uluslararası uygulamaların gerekleri uyarınca, bir "test kullanımı yeterlik sistemi"ne dayalı olarak yürütmektedir. Bu nedenle, kendilerinden bir test isteminde bulunulduğunda, istekte bulunan kişi ve kuruluşlardan "Standart bir Yeterlik Formu" doldurmaları istenmektedir (NFER, 1981). Benzer şekilde, A.B.D. de ulusal ve uluslararası düzeyde, testler alanında hizmetler veren The Psychological Corporation'un hizmete sunduğu testler hakkında bilgi veren kataloglarda (The Psychological Corporation, 1976), diğer amaçlarla kullanılan testlerin yanısıra, personel seçiminde kullanılan çeşitli testler, bunların kurumdan sağlanabilme koşulları yer almaktadır. A.B.D.'de, sözü edilen kuruluş aracılığı ile, testlerin çeşitli amaçlarla kullanımı, psikologların gözetim ve denetimi altındadır.

Ulusal ve uluslararası düzeyde, testler alanında hizmetler sunan kurumlar; testler alanında yetişmiş psikologları geniş ölçüde istihdam etmektedirler. Örneğin, çeşitli kuruluşlara, insangücünü etkili kullanma konusunda, değişik boyutlarda hizmetler sunan Saville and Holdsworth Ltd.de (İngiltere), profesyonel düzeyde hizmet veren elemanların çoğu testler alanında uzmanlaşmış psikologlardır (Saville and Holdsworth Ltd., 1981).

Özetle, ülkemizde, değişik amaçlarla kullanılacak testleri bünyesinde toplayan, bu testler üzerinde; araştırma, geliştirme çalışmaları yapan; ülke düzeyinde kullanılan tüm testler üzerinde bir denetim sistemi geliştirerek uluslararası kuruluş ve uygulamalarla da bütünleşen, bu çerçevede, çağdaş ülkelerdeki uygulamalarda olduğu gibi psikologların testler üzerindeki denetimine olanak sağlayan üst düzeyde güçlü bir kuru-

luşa gereksinim olduğu ortaya çıkmaktadır. "Türkiye Test ve Araştırma Kurumu (Bürosu)" veya benzeri bir adla kurulabilecek bir kuruluşun; a) Rehberlik ve Psikolojik Danışma Amacıyla Kullanılan Testler Birimi, b) Öğretimi Geliştirme Amacıyla Kullanılan Testler Birimi, c) Klinik Amaçlarla Kullanılan Testler Birimi ve d) Endüstri ve İşletmecilik Amacıyla Kullanılan Testler Birimi, olmak üzere dört ana birimi içerir biçimde örgütlenmesi yararlı görülebilir. Yine böyle bir kuruluş, topluma sunacağı hizmetler çerçevesinde, devlet bütçesinden önemli ölçülerde parasal yardım alırken; hizmetlerin sunumu ile ilgili olarak geliştirebileceği bir sistem çerçevesinde, büyük ölçüde kendi kendini finanse edebilen bir kuruluş olarak da örgütlenebilir.

Yukarıda önerilen kuruluşun oluşturulmasında; TÜBİTAK'ın Üniversitelerin, Devlet Personel Dairesi'nin diğer ilgili kamu ve özel kuruluşların işbirliği yapmaları gerekir. Ayrıca, böyle bir kuruluşun oluşturulması ve bu kuruluşa işlerlik kazandırılmasında ülkemizde yıllardır testler alanında geliştirme ve araştırma çalışmalarını sürdüren, sunduğu hizmetlerle toplumun güven ve beğenisini kazanan ÖSYM'nin deneyim ve uygulamalarından da geniş ölçüde yararlanabilir. Yine böylesi bir kuruluşta, değişik düzeylerde uzman personelin istihdam edilmesinin yanısıra, hizmete sunulan testler üzerindeki denetim konusunda psikologlardan (Psikometrist, Sosyal Psikolog, Eğitim Psikoloğu, Klinik Psikolog, Endüstriyel Psikolog, Gelişim Psikoloğu v.b.) geniş ölçüde yararlanılabilir. Böylelikle, tüm çağdaş ülkelerde olduğu gibi, testlerin ülkemizdeki hizmete sunum ve kullanımında, "psikologların testler üzerindeki denetimi" bir kuruluş çerçevesinde gerçekleştirilebilir. Ülkemizde, bu tür düzenlemelere olanak verebilecek bir birikimin olduğu da savunulabilir. Yeter ki bu birikimden yararlanma yöntem ve yolları bulunabilsin.

KAYNAKLAR

1. CRONBACH, Lee J. Essentials Of Psychological Testing. Üçüncü Baskı. New York : Harper And Row Publishers, 1970. s. 23-25.
2. DAVIES, R.D., and V.J. Shackleton. Psychology And Work. London : Methuen And Co. Ltd. 1975, s. 67-82.
3. HOLDSWORTH, R.F., Personnel Selection Testing- A Guide For Managers. London : British Institute Of Management, 1972.
4. INSTITUTE OF PERSONNEL MANAGEMENT. Psychological Testing Organizations And Sources- IPM Information Note 2. London Institute Of Personnel Management, 1980.
5. KEPİR-Sinangil, Handan. "Personel Seçiminin Önemi ve Türkiye'de Uygulamalar" Endüstri ve Örgüt Psikolojisi. Ankara : Türk Psikologlar Derneği Yayınları. 1996, s. 123-132.
6. KOÇ, Nizamettin. "Personel Seçiminde Psikolojik Testler." Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi . Cilt : 18, Sayı : 1-2, Ankara : 1986, s.19-30.
7. ÖĞÜLMÜŞ, Selahattin. Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Ders Notları, 1996.
8. NFER-Nelson. Catalogue Of Tests For Industry And Commerce-Occupational Tests 1982. Windsor: NFER-Nelson Publishing Company-Test Department, 1981. s.4
9. ÖZOĞLU, Süleyman Çetin. "Psikologlar İçin Aktöresel İlkeler ve Standartlar." I. Ulusal Psikoloji Kongresi (Editör : Nuri Bilgin). Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları No : 29, İzmir : 1983, s. 163-173.
10. ÖZTÜRK, Zekai. İşletmelerde Personel Seçim Yöntemleri ve Psikoteknik Yöntemler. Ankara : EPAR Yayınları, 1995.
11. RODGER, Alec. The Seven Point Plan. NIIP Paper No 1, NFER Publishing Company Ltd., London: 1952.
12. SAVILLE AND HOLDSWORTH LTD. Occupational Psychologists- Training Courses And Consultancy Services. London : 1952.
13. THE PSYCHOLOGICAL CORPORATION. 1976. Catalogue Of Psychological Tests And Services For Clinical-Counseling And Industrial Use. New York : The Psychological Corporation, 1976.
14. UÇMAN, PERİN. "Psikologların Görev Tanımı ve Eğitimlerin İlişkin Sorunlar-Çözüm Önerileri." Türkiye'de Uygulamalı Psikoloji ve Sorunları : Psikologlar Derneği 1.Yöresel Psikoloji Sempozyumu 1980. Ankara : Psikologlar Derneği Yayınları 1 , 1980. s. 57-58