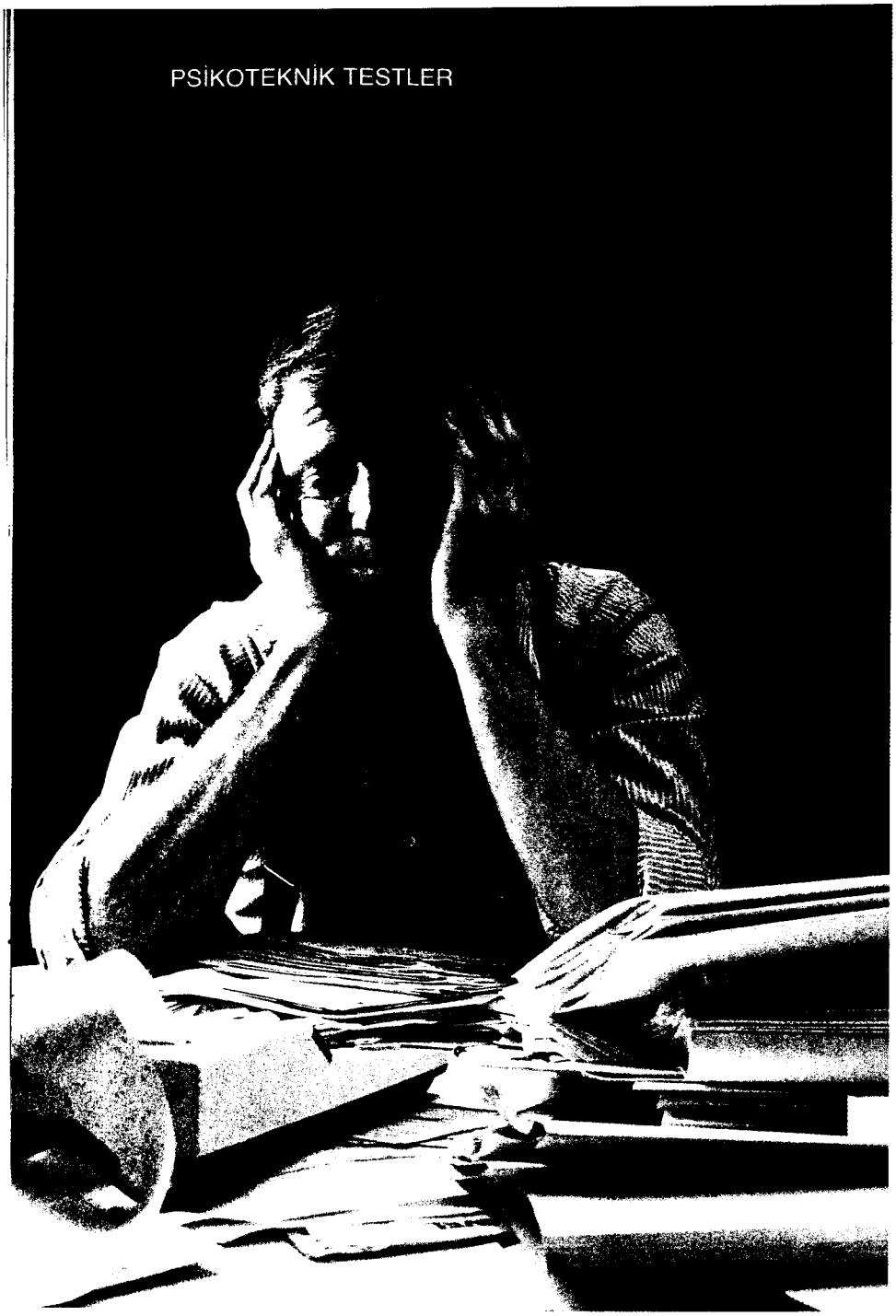


Günümüzde işletmenin başarısı, her seviyede görev alan çalışanın işine ve işletmesine uyumuna son derece bağlıdır. Bu nedenle iş görenin seçimi, bir üst kademeye yükseltilmesi, eğitiminin planlanması ve uygulanması bilimsel verilerin ışığında olmak ve en az hata ile gerçekleşmek durumundadır. Başarı uygun seçimle başlar önemli olan elemanı seçmek değil, uygun işe uygun elemanı seçmek ve yerleştirmektir. Gelişen zaman içerisinde kişiyi eğitmek ve işletmenin yapısal değişimine uyumlu hale getirmek de günümüz insan kaynakları yöneticilerinin bir başka özellikli çalışmasıdır (www.inkadanismanlik.com.tr). Bir davranış bilimi olan Psikoloji, yüzyıla yakın bir süredir endüstri kuruluşlarına; yönetim, meslek hastalıkları, iş kazaları, iş güvenliği, ergonomi, reklam ve pazarlama konularında çözümler üretmektedir (www.ttb.org.tr). Gelişmiş ülkelerin endüstri kuruluşlarının işçi sağlığı ve iş güvenliğine ilişkin birimlerinde, Uygulamalı Deneysel Psikolojinin bir dalı olan "İş Psikolojisi"nin yöntemlerinden geniş ölçüde yararlanılmaktadır. Bu yöntemlerden biri de Psikoteknik'tir. Bugün pek çok endüstrileşmiş ülkede, eleman seçimi ve işe yerleştirmede bu yöntem yıllardır kullanılmaktadır. Özellikle trafikte sürücü seçimi ve daha sonraki muayenelerde öncelikli çalışma alanı bulmuştur. Oysa, örneğin iş kazaları sadece sürücülerde değil, endüstrinin her kesiminde çalışanlarda ölüm ve sakatlık oluşturmakta veya en azından çalışanın işe uygun olmaması iş verimini düşürmektedir. Psikoteknik testler fizik-fizyolojik testler ve psikolojik testler olarak ikiye ayrılmaktadır. Turizm gibi insan ilişkilerinin üst düzeyde olduğu alanlarda psikolojik testler daha yoğun olarak kullanılmak durumundadır.

**PSİKOTEKNİK NEDİR?**

Psikoteknikle ilgili literatürde değişik tanımlar mevcuttur. İrfan Erdoğan'ın tanımına göre (Erdoğan, 1980: 47) Psikoteknik ölçüm



ve değerleme yöntemi, belirli özellikleri taşıyan ve özel bir sistem içerisinde toplanan testlerle kişilerin değişik yönlerini saptamaya yarayan davranışsal ölçüm tekniğidir. Başka tanımlarda ise (www.ttb.org.tr) psikoteknik:

- Kişinin fizyolojik ve psikolojik niteliklerinin, fizyolojik ve psikolojik testler aracılığı ile ölçülmesidir.
- İş gücünün verimli ve etkin çalışmasını, kişi uyumunu, işin uyumu ile çalışanların yeteneklerini karşılaştıran bilim dalıdır.
- İş psikolojisi'nin bir dalı olan psikoteknik, psikoloji, mekanik, biyoloji ve tıp gibi bilim dallarının bazı bulgularına dayalı testler yardımıyla, kişinin öz olarak veya gruba göre değerlenmesi yöntemidir.

Bu yöntem bireyleri ileriye dönük olarak inceler, bireyin uyumunu araştırır. Amaç bireyi elemek değil, yeteneklerine uygun bir işe yönlendirmektir.

Konu itibariyle bu çalışmada psikoteknik yöntemlerden fizik-fizyolojik testlerden ziyade daha çok psikolojik testler üzerinde durulmaktadır. Psikolojik testler, davranış örneklemlerini ölçme ve değerlendirme yolu ile gelecekteki davranışları tahmin etme amacını taşır. Psikolojik testler genelde insan davranışlarını konu edinmiş pek çok sosyal bilim dalında, özellikle psikoloji, eğitim, sosyoloji ve psikiyatride kullanılmaktadır. Genel anlamı ile psikolojik testler, bireylerin yetenekleri, becerileri, performansları, güdüleri, tutumları, savunmaları hakkında bilgi verecek soruların sorulmasına ortam ve olanak sağlayan sistemli bir yaklaşımdır.

### *PSİKOTEKNİĞİN KULLANIM ALANLARI*

Günümüzde özellikle endüstrileşmiş ülkelerde iş gören seçimi ve yerleştirmesinde yıllardır yararlanılan psikoteknik, trafikte de öncelikli olarak sürücü seçimi ve muayenelerde kullanılmıştır. Psikotekniğin kullanım alanları oldukça geniştir. Psikotekniğin kullanım alanları şunlardır. (www.ttb.org.tr):

- İş kazalarını minimize etmede,
- Personel seçiminde,
- İş göreni işe yöneltmede,
- Çalışma süresince olabilecek psikolojik bozuklukların da saptanmasında (Periyodik ve transfer muayenesi),
- Terfi sistemlerinin düzenlenmesinde,
- Örgüt ilişkisinin düzenlenmesinde,
- Ücret düzeyi ve prim sisteminde,
- Rehabilitasyonda (Mesleki Rehabilitasyon).

İş kazaları, sadece trafikte değil, çalışanların bulunduğu tüm endüstriyel alanlarda ölüm ve sakatlık oluşturmaktadır. Bunlar olmasa bile çalışanın işe uygun olmaması, çalışanın iş verimini düşürmektedir.

İş yeri koşullarının olumsuzluğu ve çalışanların işe yanlış yerleştirilmesi, kaza ve hastalık riskini artırmaktadır (www.ttb.org.tr). Yapılan iş; bazı ortamlarda, çalışma temposunun oluşturduğu stres, yorgunluk, dalgınlık, dikkatsizlik, anksiyete, depresyon ve psikomatik bozukluklar oluşturabilir. Yapılması gereken; iş yeri

ortam koşullarını çalışanın yapısına en uygun düzenlemek ve insan - makina ilişkisini optimumda tutabilmektir. Burada da ergonomi devreye girmektedir. Ergonominin ana kuralı "işin insana, insanın işe adaptasyonu", iş psikolojisinin de ilgi alanları içindedir. İş psikolojisi bunu, Psikolojik ve Psikoteknik testleri kullanarak yürütmeye çalışmaktadır.

Örgütlerde insan kaynaklarına yönelik uygulama ve değerlendirmelerde doğru yerde, doğru insanla, doğru hedefe ulaşmak için iş analizi ilk ve en önemli adımdır. İşin gerektirdiği tüm özellik ve bunlar için gerekli olan yetenekler saptandıktan sonra bu niteliklere uyan kişilerin değerlendirilmesi aşamasına geçilir ki, burada Psikoteknik devrededir. Şekil I'de işe girişte ve periyodik muayenede psikoteknik bağlamda izlenecek yol görülmektedir.

***Şekil I: İşe Giriş ve Periyodik Muayenelerde Psikoteknik Bağlamda İzlenecek Yol***

| İŞE GİRİŞTE | PERİYODİK MUAYENEDE |
|---|---|
| Uygun seçim ve işe yerleştirme<br>↑<br>Psikoteknik uygulama<br>(Bireysel yetenekleri belirlemek için)<br>↑<br>İşin özelliğine göre Psikoteknik test bataryaları hazırlama<br>↑<br>İş analizi yapma | Testten sapmalar varsa<br>(bozukluk olmuşsa)<br>Eğitim, tedavi ve transfer<br>↑<br>İşin özelliğine göre belirlenmiş testler kullanarak<br>↑<br>İşin yürütüm koşullarına göre<br>6 ay – 2 yıl aralıklarla |

Kaynak: (www.ttb.org.tr).

İşletmelerde bir iş gören işe alınırken:

- Kişinin eğitim ve deneyimi,
- Fizik muayene ve laboratuvar bulguları,
- Psikoteknik muayeneleri yapılmalıdır.

Oysa birkaç işletme hariç (örneğin; Hava Kuvvetleri Komutanlığı pilot seçimi, Kara Kuvvetleri Komutanlığı şoför seçimi, otobüs firmalarında şoför seçimi ilk akla gelebilenler v.b.) bugün işletmelerin çoğunda sadece seçimde kişinin eğitim ve deneyimine ve bazı fiziki muayene sonuçlarına bakılmaktadır. Günümüze değin sürücülere ilişkin bazı araştırmalar yapılmıştır. Bunlardan biri de TÜSİAD adına hazırlanan bir rapordur. Bu çalışmada İstanbul'daki 795 şoför, psikoteknik yöntemle incelenmiş ve İETT otobüsü, minibüs ve özel oto şoförleri içinde en az iş kazası ve ruhsal bozukluk gösterenlerin İETT şoförleri olması dikkati çekmiştir. Araştırıldığında, İETT Müdürlüğüne bağlı, tam yeterli olmamakla birlikte bir psikoteknik laboratuvarın bulunması, uygun eleman seçiminde kullanılmasının etkin olabildiği düşünülmüştür.

1985'lere değin iş kazalarını en aza indirmede daha çok fizik ve kimyasal çevre etmenleri incelenmiş, insan faktörü ve psikososyal etmenler göz ardı edilmiştir. Şimdilerde bu konular önem kazanmaya başlamış ve psikoteknik, iş kazalarını minimize etmede bir yöntem olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Psikoteknik, işletme yönetiminde iş görenlerle ilgili çalışmalarda, iş görenlerin en iyi yapabilecekleri işleri yapmalarını sağlama ve belirli bir düzen içerisinde kademeler arasında yükselmesini veya ilerlemesini gerçekleştirme de önemli yönetsel işlemlerdendir (Erdoğan, 1980:177). Psikoteknik uygulamalar, işletmede iş görenleri işe yöneltme ve terfi sistemlerinde de kullanılmaktadır. Örneğin A İşletmesi'nin üç müdürü var ve bunlar genel müdürlüğe aday, hangisi daha uygun olacaktır? Üç adaya da sonuçları iş analizlerine göre önceden belirlenerek oluşturulmuş (yani istenilen özellikleri veren) profil ile çakıştırılarak, istenen profile en iyi uyum gösteren kişi seçilmekte ve böylece daha başarı getirici sonuçlar elde edilmektedir (www.ttb.org.tr).

Kuşkusuz psikoteknik, rehabilitasyonda da kullanılmaktadır. Daha önce kazada oluşan sakatlık sonucu yetenekleri azalan bireyin, kalan yeteneklerini-





nin neler olduğu saptanarak, kişinin mesleki olarak neye yönlendirileceği belirlenmekte ve belki de kaza geçiren kişiye tekrar iyi bir meslek kazandırabilmektedir.

Psikoteknik yöntemler işletme içi eğitim çalışmalarının planlanmasında ve değerlendirilmesinde; pazarlama çalışmalarında, özellikle mamul yenilemede müşteri grubunun algısal özelliklerini saptamada da kullanılmaktadır (Erdoğan, 1980: 203-211).

**PSİKOTEKNİK TESTLERİ UYGULAMANIN YARARLARI**

Testler işe alım süreçlerinde önemli bir yer tutsa da işletme ortamında farklı nedenlerden ötürü de kullanılabilirler. Çalışanları mesleğe yöneltmek, çalışanların iş rotasyonlarını sağlamak, çalışanları terfi ettirmek, eğitim programlarının etkinliğini artırmak, eğitim için gerekli ihtiyaçları belirlemek ve çalışanlar için tavsiyelerde bulunmak için işletmeler zaman zaman testler kullanmaktadırlar (www.insankaynakları.com).

İşe alma işlemlerinde kullanılan psikoteknik uygulama ile birey hakkında daha objektif ve güvenilir bilgilere ulaşılabilmektedir. Ulaşılan veriler ile bireyin belirli eşik değerlere göre ve ölçülen özellik bakımından diğer insanların ortalamaları ile karşılaştırılması söz konusudur (Fındıkçı, 2001: 208-209). Bu ölçüm sonuçları, "iyi" ya da "kötü" şeklindeki yargılardan çok bireyin işe uygunluk düzeyini belirler. Örneğin bilgisayar başında proje üretecek bir çalışanın teknik yönünün ağır basması gereklidir. Bu bireyin dışa dönük bir kişilik yapısına sahip olması gereksizdir. Oysaki bir öğretmenin ağırlıklı olarak dışa dönük ve rahat iletişim kurabilen bir yapıya sahip olması beklenmektedir.

İş gören seçiminde psikoteknik testleri uygulamanın başlıca yararları şunlar olabilir (www.mcozden.com):

- Testler sonuçları standard hale getirir ve sayısallaştırır,
- Testlerle değişik bireysel özelliklerin ölçümü mümkündür,
- Testlerle sadece işe göre değil, kişi-iş uyumuna dönük değerleme yapılır,
- Testler yardımı ile seçim sonrası çalışmalar planlanır,
- Testler, seçim ve seçim sonrası maliyetleri düşürür.

Bu testlerden özellikle kişilik testleri, işin gerektirdiği kişilik özelliklerinin uygunluğu hakkında değerli bilgiler sağlar. Ayrıca bu testlerden edinilen, adayın güçlü ve limitli yönleri ile adayı motive eden faktörlere ilişkin bilgiler, adayın kişilik özelliklerinin söz

konusu pozisyona uygunluğu konusunda da önemli ipuçları verir. Özellikle çok sayıda adayın başvurduğu başlangıç düzeyindeki pozisyonlardaki işler için bilgi ve genel yeteneklere ilişkin sınav-testler, ön görüşmeden önce uygulanabilir. Böylece daha az aday ile objektif verilere sahip olarak ön görüşme yapılabilir. Bu da yöneticilere özellikle zaman tasarrufu sağlar. İşe alım süresi oldukça kısalır.

Psikoteknik testler, pratik açıdan bireylerin yakın ve uzak gelecekteki yaşamlarını belirleyecek seçimlerinde, bir mesleğe yönelmede, bir işe yerleştirmede, eğitim veya tedavi yöntemlerinin saptanmasında bireylerin kendileri hakkında verilecek bu tarz kararların alınmasında yardımcı olacaktır. İşletmelerde bu testlerin kullanılma amacı, işi yapacak kimsenin yetenek ve nitelikleri ile işin gerektirdiği yetenek ve nitelikler arasında uyum sağlamaktır. Personel seçme ve yerleştirme sürecinde testlerin kullanılması, işin gerektirdiği yeteneklerin standard olarak alınıp, işe başvuran adaylar arasında bu standardın gerektirdiği koşullara en uygun olanı seçme amacı taşır (www.insankaynaklari.com b).

**PSİKOLOJİK TESTLERİN NİTELİKLERİ**

Anlamlı ve hatasız sonuçlar verecek bir testin seçiminde öncelikle aranacak nitelikler testin standardizasyonunun yapılmış olması, normların saptanmış, güvenilir ve geçerli olması gerekmektedir (www.insankaynaklari.com b). Psikoteknik yöntemle kişiler arası karşılaştırma ve kişi değerlemesi yapılırken çalışmanın etkin olmasının sağlanması gerekir (Erdoğan,1980:119-120). Değerlemenin etkinliği ise gerek testlerin gerekse test bataryalarının bazı özellikleri taşımasına bağlıdır. Bu özelliklerin başında testin ve bataryanın objektifliği gelir. Testin objektifliğinden anlatılmak istenen, testin sadece deneğin performansının sonuçlarını analiz etmiş olması gerektiği ve test sonuçlarının kesin olarak uygulayıcının değer yargılarından, kişiliğinden bağımsız olması gereği olarak düşünülmelidir. Ayrıca test tanımlayıcı bir özelliğe sahip olmalıdır. Yani bireylerin birbirleri arasındaki performans farkını ayırıcı bir biçimde olması gerekir. Bu niteliklerin kısaca açıklanmasında yarar vardır (Öner, 1997:13-20):



- **Standardizasyon:** Standardizasyon testin uygulama ve puanlama işlemlerinin aynılığını (değişmezliğini) belirler. Burada test uygulama ve ortam koşullarının, puanlama ölçütlerinin ve standardların tıpatıp benzerliği söz konusudur. Bunları sağlamak için çok ayrıntılı, açık uygulama ve puanlama yönergeleri hazırlanır. Testten aynı bireylerin değişik zamanlarda aldıkları puanlar ya da değişik bireylerin belirli zamanlarda aldıkları puanlar karşılaştırılmak isteniyorsa, test uygulama ve puanlama koşul ve standardlarının hiç değişmemesi gerekir. Uygulamacılar değişir, testi alan bireyler değişir, ancak test işlemleri büyük çapta değişmezliğini korur. İşte standardizasyon budur. Standardizasyonda ana kütleyi en iyi temsil edebilecek örneklemlerin belirlenmesi de son derece önemlidir.

- **Normlar:** Normlar, standardizasyondaki örneklemlerin ham puan dağılımlarını belirleyerek, bu puanların nasıl değerlendirileceği konusunda bilgi verir. Bir bağlam şeklinde gösterilen ham puanlar, matematiksel yolla yüzdelik sıra, ondalık sıra, Z puanları, T puanları gibi standard puanlara dönüştürülerek tablolar halinde verilir. Uygulamadan elde edilen test puanları standardizasyon grubunun edimini yansıtan normlara göre değerlendirilir. Eldeki puan, bireyin standardizasyon grubunun puan dağılımı içindeki yerini gösterir. Normların önemli bir niteliği de zaman ve mekan açısından göreceli olmasıdır. Bu nedenle normlara mutlak ve kalıcı değer olarak bakılmaz. Zaman içinde ve mekana göre normlar değişebilir. Bu normlar ulusal ya da yerel normlar, yaş ve sınıf normları, zeka yaşı normları, yüzdelik normlar ve standard puanlar gibi zaman ve mekan açısından değişebilen normlardır.

- **Güvenirlik:** Bireylerin aynı test kullanılarak aynı ve/veya değişik zamanlarda o test maddelerine verdiği yanıtların tutarlılığı ya da değişmezliği testin güvenirliğidir. Test güvenirliği, yanıtlar arası tutarlılıktır. Güvenirlik, test puanının değişimindeki (varyansındaki) hata oranını belirler. Güvenirlik katsayısı olarak kabul edilen r değerleri, test puanlarında yansıyan bireysel farklılıkların ne oranda gerçek farklara, ne oranda şans ya da hata faktörüne bağlı olduğunu gösterir.

- **Geçerlik:** Bir testin neyi, ne kadar isabetli olarak ölçtüğüyle ilgili kavram, geçerliktir. Bir testin veya test bataryasının geçerliliğini analiz etmeden veya geçerliliğinin kesin olarak

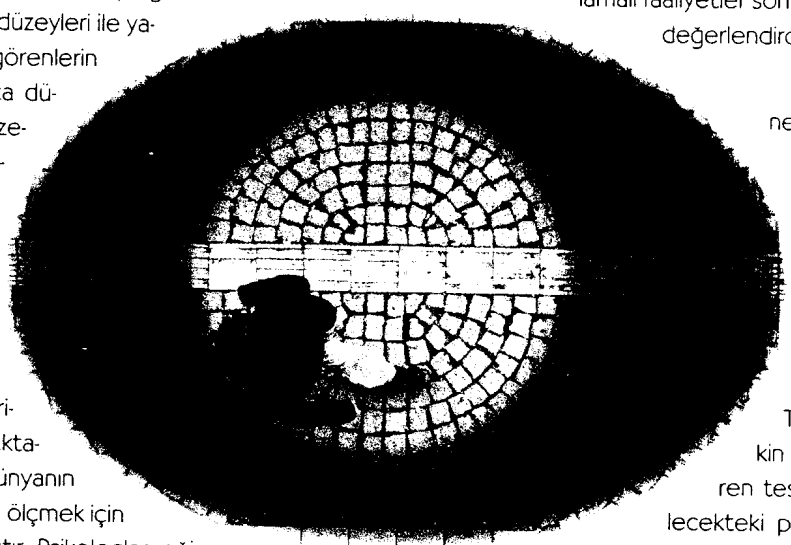
saptandığını bilmeden işletme yönetiminde kullanılması söz konusu olamaz (Erdoğan, 1980: 121). Bu nedenle geliştirilen veya uyarlanan test bataryaları uygulanacak işletmede bir geçerlik çalışmasından sonra uygulanırsa, hata oranları bilinebilir veya testin geçerliliğini artırmak için gerekli önlemler alınabilir. Geçerlilik, bir anlamda ölçme araçlarının personel seçiminde kararları ne ölçüde etkileyeceğini de belirler. Örneğin, testlerdeki başarı düzeyi ile iş başarısı arasında çok yüksek bir korelasyon bulunursa, personel seçimini sadece test başarısına dayandırmak mümkündür (Kepir-Sinangil, 1997: 124).

Bir başka kaynakta (Erdoğan, 1980: 122-123) homojenlik ve ekonomiklik de psikolojik testlerin nitelikleri arasında sayılmıştır.

## BAŞLICA PSİKOLOJİK TEST TÜRLERİ

Başlıca psikolojik testleri zeka testleri, başarı testleri, yetenek testleri, motivasyon testleri, kişilik testleri ve mizaç testleri olarak sınıflandırmak mümkündür. Bu sınıflandırmadaki testler değişik kaynaklarda farklı sınıflandırmalara tabi tutulmuşsa da (bkz. www.isguc.org/serpil_aytac2.php ve Finnigan, 1997, s.64-71) bu çalışmada yukarıdaki sınıflandırma temel alınmıştır.

1. **Zeka Testleri:** Kişilerin yetenekleri, eğitim düzeyleri ve kişilikleri, zeka düzeyleri ile yakından ilgilidir. Ayrıca iş görenlerin işteki başarısı genel zeka düzeyine bağlı olduğu gibi, zekasının işlerliğine de bağlıdır. Bu ilişkiler nedeniyle yeni alınacak iş görenlerin belirlenmesinde veya iş görenlerin bir kademeden diğer bir kademeye aktarılmasında bazı zeka ölçümlerinin yapılması yararlı olmaktadır (Erdoğan, 1980:157). Dünyanın her yerinde insan zekasını ölçmek için yoğun çalışmalar yapılmıştır. Psikologlar, eğitimciler ve sosyologlar bu işe büyük bir dikkat göstermişlerdir. Uzmanlar bir işteki performans ile zeka ve entelektüel yetenek arasındaki ilişkiye derinlemesine kafa yormaktadırlar (Finnigan, 1997:64-65). Bölüm yöneticisi zekayla, işteki performansın temeli ve göstergesi olarak ilgilenecektir. Bir işte zeki bir insana gerek duyulduğu düşünülse bile, zeki birinin o işi neden daha iyi yapabileceği açık olmayabilir. Fikir üretme yeteneği, yaratıcı olmak, çıkarımlar yapabilmek ve değişiklikler önerebilmek, yöneticinin kafasında zeka ile ilintili olabilir. Zeka, enformasyon toplama, sonuçlar çıkarma, bu çıkarımlar üzerine kafa yorma ve değişime yönelik eylemleri saptamanın önemli olduğu karar vermede bir faktör olarak da ele alınabilir. Makul derecede bir zekaya gereksinim varsa, bunun ölçülmesine olanak tanımak gerekir. Zeka testlerinin tasarımında sözel ve sözel olmayan zeka arasında bir ayrım yapılır. Bu ayrım çalışma ortamına da uygulanabilir. Devasa bilimsel problemleri çözmeye çalışan dahiler, dikkat çekici ölçüde konuşma güçlüğü çekerler ve kendilerini matematiksel terimlerle veya diyagramlarla daha iyi ifade ederler. Sözel olmayan testlerin gözlem, çıkarım, deneme yapma, sonuç çıkarma ve doğru hareketi yapma yeteneğini göstermesi beklenebilir. Ama bu tip testler zekanın sözel yönünü ele almazlar. Zeka testleri üzerinde, performans düzey veya ölçülerinin kesin bir şekilde hesaplanabileceği kadar fazla çalışma yapılmıştır. İyi düzenlenmiş testlerde bu ölçüler, uygun nüfus örneklemeleri için daha ileri test sonuçlarının eklenmesiyle sürekli güncelleştirilir.



2. **Başarı Testleri:** . Bireyin işte başarılı olup olamayacağını, neleri bilip neleri yapabileceğini analiz etmek için kullanılan testlerdir (www.isguc.org/serpil_aytac2.php). Yazılı, sözlü veya uygulamalı olabilir. Uygulamalı testler; gösteri testleri, benzetim testleri ve örnek iş testleri şeklinde düzenlenir.

   a) Gösteri Testleri: Şarkı, şiir okuma, radyo tamiri gibi uygulamalı faaliyetler sonrası bir uzmanın sonucunu değerlendirdiği testlerdir.

   b) Benzetim Testleri: Yöneticinin iş hayatında karşılaşabileceği birçok durumdan yararlanılarak hazırlanmış bir modelde, adayın yaratılan sorunları çözmesi beklenir.

   c) Örnek İş Testleri: İşe doğrudan ilişkin davranışları değerlendiren testlerdir. Ancak kişinin gelecekteki potansiyelini ve motivasyonunu ölçmekte yetersizdir.

3. **Yetenek Testleri:** Yetenek testlerinin en yaygın kullanıldığı yer yeni mühendislerin seçimidir (Finnigan, 1997: 66-67). Burada, yararı kanıtlanmış bir sürü test yeni mezunları beklemekte ve birçok endüstriyel eğitimci bunları uygulamak üzere eğitilmektedir. Testler, hangi adayların şirketin onlar için yapacağı yatırıma değeceğine karar verirken büyük önem taşır. Bu, yetenek testi için iş yaşamının akılcılaştırılması ve insan gücü gereksinimlerinin sıralanmasının oluşturduğu, nispeten yeni bir olanaktır. Yetenek testleri, eğer yönetim onları ciddiye almaya ve önem taşıyan hünerleri belirlemeye zaman harcarsa, doğru işe doğru elemanı almakta belirgin katkıda bulunabilir. Yetenek testi, işi iyileştir-

me yönündeki çabanın bir bileşeni olabilir ve böyle olmakla yararlı bir karşılık getirmesi kaçınılmaz yatırımlar listesinde yerini alır. Her işin yapılması bazı yetenekleri gerektirir. Hangi iş için ne tür yetenek gerektiği ve bu yeteneklerin önemlerinin ne olduğu değerleme profili çalışmalarında ortaya çıkarılır. Daha sonra bu yönlerden adayları değerlemeye olanak veren zihinsel ve bedensel yetenek testlerinin kullanılmasına çalışılır. Günümüzde kişilerin zihinsel ve bedensel yeteneklerini değerlemede başarılı bir şekilde kullanılan testler vardır (Erdoğan, 1980:154). Kişilerin mekanik veya matematiksel kavrama yeteneklerinden parmaklarını kullanma yeteneğine, çizilmiş bir makine parçasını algılama yeteneğinden olaylar arası ilişki bulma yeteneğine kadar çeşitlendirilebilecek tüm yetenekleri değerlemeye yarayan zihinsel ve bedensel yetenek testleri vardır. Bu yetenek testleri kişilerin gerektiğinde belirli bir zamandaki durumlarını değerlerken, gerektiğinde bazı yaklaşımlarla gelecekteki başarılarını da değerleme olanağı vermektedir. Yetenek testlerini genel olarak dört grupta toplamak mümkündür (www.isguc.org/serpil_aytac2.php): Zihinsel yetenekler, Mekanik ve bununla ilgili yetenekler, Psiko motor yetenekler ve Özel yetenekler. Bu testler bireyin zihinsel ve mekanik yeteneklerini ölçmeye yarar. Bu testlerin amacı, iş göreni işe almadan ve eğitmeden önce sahip olduğu niteliklerini öğrenmektir.

a) Zihinsel Yetenek Testleri: Adayın zeka, düşünme, bellek, mantık, öğrenme hızı, anlama, algılama, kavrama, dikkat gibi düşünsel yeteneklerini ölçmeyi amaçlar.

b) Mekanik Yetenek Testleri: Bireyin el, kol, parmak gibi organlarına bağlı becerileri yanında; görme, işitme, tat alma gibi beş duyuya bağlı yeteneklerini ortaya çıkarmaya çalışır.

Yetenek testlerinin başarı testlerinden farkı, yalnızca mevcut olanı değil, ileriye dönük olarak gelişen bireyin potansiyelini de ölçer.

4. **Motivasyon Testi:** Bireyin tipik davranış ve tutumunu ölçmeye yarayan testlerdir (www.isguc.org/serpil_aytac2.php). Üç grupta toplanır.

   a) İlgi Testleri: Kişilerin hangi faaliyetlere ilgi duyduğunu saptayarak seçtiği işte ne kadar başarılı olacağını tahmin etmek amacıyla kullanılır.

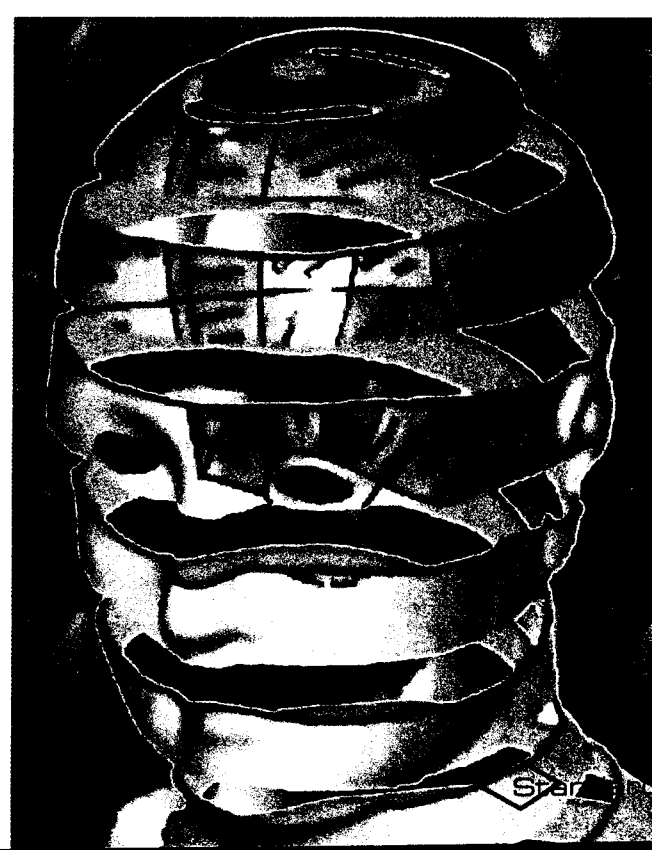
   b) Kişilik Testleri: Özellikle yönetim görevlerine seçilecek adaylar için uygulanır. Bu testler, sorumluluk, liderlik, kendi kendini deneme vb. görev gerekleriyle, iyim, objektiflik, kararlılık gibi özelliklerin uygun olup olmadığını saptar.

   c) Tercih Testleri: İşe seçilecek adayın hangi tür işleri tercih ettiklerini doğrudan saptamaya yöneliktir.

5. **Kişilik Testleri:** Bir işte bireyin başarısı önemli ölçüde kişiliğine de bağlıdır (Erdoğan, 1980: 155). Özellikle iş, orta ve üst kademelerde yer alan türdense iş görenin kişiliği daha anlamlı olacaktır. Bu nedenle personel seçimi sırasında işin özelliği ile kişinin özelliği karşılaştırılırken kişilik yönünden de adayların değerlenmesi yararlı olmaktadır. Endüstriyel psikoloji alanında yapılan çalışmalarda yetenek ile kişilik arasında bir ilişkinin de olduğu görülmüş, yalnız başına yeteneklerin değerlenmesinin kişilik ölçümü için yeterli olmadığı, bu nedenle iş gören adaylarının değerlenmesinde kişilik ölçümü ile ilgili çalışmalarında yapılması gerektiği benimsenmiştir. Kişilik koşullara bağlıdır ve kişilik testleri insanların koşul ve durumlarla karşılaştığında nasıl tepki verdiği hakkında enformasyon elde etmeye çalışır (Finnigan, 1997, s.67-68). Nesne, insan ve koşulların bir listesi üzerine tutumlara ve duygulara ilişkin sorulara verilen tepkilerin araştırıldığı bu türden testler, genellikle liste testleri olarak anılır.

6. **Mizaç Testi:** Birleşik Krallık'ta, yeni bir test, mizacın dikkat çekici ölçüde kesin bir değerlendirilmesinin yapılabilmesine olanak sağlamıştır. Bu test sayesinde 10 ya da 15 dakikada çok değerli veriler elde etmek mümkündür. Zorunlu temel zeka ve eğitime ek olarak bir satış mizacına da gereksinimi olan satış ve pazarlama kadrosunun seçiminde özellikle yararlı olduğu görülmüştür. Bu durumlarda eğer mizaç yanlışsa, elemanın ne kadar zeki ya da eğitimli olduğunun hiç önemi yoktur (Finnigan, 1997: 69-71).

Günümüzde personel seçiminde psikolojik testlerin kullanımı giderek yaygınlaşmaktadır. Önemli olan ihtiyaçların hangi testlerle ölçüleceğinin önceden belirlenmesi, ayrıca ölçüm ve değerlendirmelerin konunun uzmanı kişilerce yapılmasıdır. Araştırmalar, ülkemizde "Değerlendirme Merkezleri " hariç, diğer yön-





temlerin yaygın olarak personel seçiminde işletmelerimizde uygulandıklarını ve psiko-teknik laboratuvarların sayısının hızla arttığını göstermektedir.

## SONUÇ

İşletmelerde etkinlik ve verimlilik açısından iş gören alımı ve değerlendirilmesi, son derece önemlidir. Burada en önemli nokta, doğru işe doğru eleman almaktır. Aynı zamanda kademe yükseltmesi yaparken de iş görenlerin yetenekleri göz önünde bulundurulmalıdır. Psikoteknik testler, bugün birçok gelişmiş ülkede eleman seçimi ve işe yerleştirmede yaygın olarak kullanılmaktadır. Turizm gibi emek yoğun olan ve insan ilişkilerinin üst düzeyde olduğu alanlarda psikoteknik testlerden olan psikolojik testlerin kullanımı uygundur. Ancak ülkemizde turizm sektöründe bu testlerin kullanımı henüz yaygın hale gelmemiştir. İş gücü devir oranının yüksek olmasının sebeplerinden biri de bu testlerin uygulanmamasıdır. Psikolojik testler, bireylerin yetenekleri, becerileri, performansları, güdüleri, tutumları, savunmaları hakkında bilgi verecek soruların sorulmasına olanak sağlamaktadır.

Örgütlerde insan kaynaklarına yönelik uygulama ve değerlendirmelerde doğru yerde, doğru insanla, doğru hedefe ulaşmak için iş analizi, ilk ve en önemli adımdır. İşin gerektirdiği tüm özellik ve bunlar için gerekli olan yetenekler saptandıktan sonra bu niteliklere uyan kişilerin değerlendirilmesi aşamasına geçilir ki, burada Psikoteknik testler devrededir. Psikoteknik, aynı zamanda iş kazalarını minimize etmede de kullanılan bir yöntemdir.

Psikolojik testler, genel olarak zeka testleri, başarı testleri, yetenek testleri, motivasyon testleri, kişilik testleri ve mizaç testleri olarak sınıflandırılır. Psikolojik testlerle ilgili eleştiriler de mevcuttur. Eleştiriler teknik, ahlaki ve sosyal açıdan olmak üzere üç ana başlıkta toplanmaktadır. Davranış boyutunun ölçülme zorluğundan dolayı psikolojik testlerin kullanımı yüzde yüz kesin sonuç vermeyebilir. Yine uygulanan psikolojik testlerle ilgili olarak yeterlilik, gizlilik, test güvenliği, test yayını ve test yorumu konularında ahlaki ilkeler geliştirilmiştir. Ayrıca insanların birbirlerinden farklı olduğu, belli insanlara uygulanan testlerin toplumun geneline mal edilmesinde yanlışlıklar olabileceği, üç seçenekli testlerde genellikle bireylerin orta seçeneği işaretleyerek bir tür kendini sağlama alma yaklaşımı içine girerek sonuçların yanıltıcı olmasına neden olabilecekleri gibi eleştiriler ve tartışma konuları da mevcuttur. Her ne kadar psikolojik testlerin bu tür riskleri olsa da doğru işe doğru eleman alma, elemanların kariyerlerini geliştirmelerinde, terfi atamalarında, iş verimliliklerini artırmada ve iş kazalarını azaltmada büyük fayda sağladığı aşikardır. Turizm sektöründe de psikolojik testlerin kullanım ihtiyacı gün geçtikçe daha da artmaktadır.

** Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu*

## KAYNAKLAR


*Erdoğan, İ.(1980) İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik, Üçdal Neşriyat, İstanbul.*

*Fındıkçı, İ.(2001) İnsan Kaynakları Yönetimi, Yönetim Dizisi, Dizi No: 12, 3. Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul.*

*Finnigan, J.(1997) Doğru İşe Doğru Eleman, Çev: Mehmet Kılıç, Bireysel Yatırım Dizisi:1, Rota Yayınları, İstanbul.*

*http://www.inkadanismanlik.com.tr/egitim/kurum_ici/insan_kaynaklar/per_secim_psiko_tek.htm, Personel Seçiminde ve Değerlemede Psiko Teknik Testler, Erişim Tarihi: 21/11/2002.*

*http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/makale/personselect.asp a, Eleman Seçme ve Değerlendirme Teknikleri, Erişim Tarihi: 29/11/2002.*

*http://www.insankaynaklari.com/bireyler/trends/makale/psychtest.asp b, Türkiye'de Kullanılan Psikolojik Testler, Erişim Tarihi: 29/11/2002.*

*Kepir-Sinangil, H.(1997) Personel Seçiminin Önemi ve Türkiye'deki Uygulamalar, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, 2.Baskı, Editör: Suna Tevrüz, Şelale Matbaası, Ankara.*

*Öner, N.(1997) Türkiye'de Kullanılan Psikolojik Testler, Boğaziçi Üniversitesi Yayınları, 3. Basım, İstanbul.*

*www.isguc.org/serpil_aytac2.php, Aytaç S., Personel Seçiminde Psikoteknik Testlerin Uygulanması, Erişim Tarihi: 29/11/2002.*

*www.mcozden.com, Özden M.C., "Bireysel Kariyer Yönetimi", Erişim Tarihi: 21/12/2002.*

*www.ttb.org.tr/isak/msg/ocak05/03_psikoteknik.pdf, Spor N.Y., Psikoteknik ve Kullanım Alanları, Erişim Tarihi: 21/12/2002.*