

Personel Seçiminde Benzerlik Etkisi: Aday ile Değerlendirici Arasındaki Kişilik Benzerliğinin ve Değerlendirici Tarafından Algılanan Benzerliğin Değerlendirme ve Seçim Üzerindeki Rolü

İlknur Özalp Türetgen
İstanbul Üniversitesi

Ahu Dinler
İstanbul Üniversitesi

Pınar Ünsal
İstanbul Üniversitesi

Özet

Personel seçiminde benzerlik etkisi şimdiye kadar en fazla demografik ve tutumsal faktörler açısından ele alınmıştır. Bu çalışmada ise, değerlendirici ile aday arasındaki kişilik benzerliğinin ve değerlendiricilerin algıladığı benzerliğin adayların değerlendirilmeleri ve haklarında verilen seçim kararları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda, üç kadın adayın belirli kişilik özelliklerini yansıtacak şekilde (dışadönüklüğü yüksek, sorumluluğu yüksek ve belirsiz) hazırlanan senaryoya göre rollerini oynadıkları bir film çekilmiştir. Gönüllü 177 üniversite öğrencisi NEO-FFI kullanılarak dışadönüklük ve sorumluluk özellikleri açısından değerlendirilmiş ve “dışadönüklüğü yüksek - sorumluluğu düşük” ve “sorumluluğu yüksek - dışadönüklüğü düşük” kategorilerinden birine giren 63 kişi seçilmiştir. Bu katılımcılardan filmi izledikten sonra adayları nitelikleri, işe uygunlukları ve kendilerine benzerlikleri açısından değerlendirmeleri ve birini iş için seçmeleri istenmiştir. Araştırmanın sonuçları, kişilik testi sonucuna göre belirlenmiş olan, değerlendiricilerle adaylar arasındaki kişilik benzerliğinin değerlendirmeler ve seçim üzerinde etkili olmadığını göstermiştir. Ancak, değerlendiricilerin adaylara yönelik olarak algıladıkları benzerlik hem değerlendirmelerini hem de seçim kararlarını olumlu yönde etkilemiştir.

Anahtar kelimeler: Benzerlik etkisi, personel seçimi, kişilik benzerliği, algılanan benzerlik

Abstract

“Similar to me effect” in personnel selection has been frequently investigated in relation to some demographic factors and attitudes so far. In this study, the effect of personality similarity and perceived similarity between raters and job applicants on the rating and selection decision was investigated. For this purpose, a film about three pseudo female applicants playing the roles of different applicants’ personalities (an highly extraverted, a low conscientious, an ambiguous applicant) was prepared. Voluntary 177 university students were classified by their extraversion and conscientiousness personality traits on their NEO-FFI scores. Sixty three participants were assigned to either “high extraversion - low conscientiousness” category or “high conscientiousness - low extraversion” category. After watching the film the participants were asked to rate each applicant’s qualifications, their appropriateness for the job and their similarity to themselves, and decide to hire one of them for the job. The results show that real personality similarity between the rater and the applicant is effective on neither evaluations nor hiring decision. However, the similarity perceived by raters toward the applicant affects both their ratings and hiring decision positively.

Key words: Similarity effect, personnel selection, personality similarity, perceived similarity

Yazışma Adresi: İlknur Özalp Türetgen İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü Beyazıt - 34126 / İstanbul.

E-posta: ilknuroz@istanbul.edu.tr

Yazar Notu: Bu çalışma, Ahu Dinler’in İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı’nda tamamladığı yüksek lisans tezinin bir bölümüdür. Bu çalışmanın bir kısmı, 10. Avrupa Psikoloji Kongresi’nde (3-6 Temmuz 2007, Prag, Çek Cumhuriyeti) poster olarak sunulmuştur.

Günümüzde insan kaynağının örgüt başarısını etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğunun anlaşılması, dikkatleri etkin eleman seçim süreçlerine yöneltmiştir. Bu süreçteki yaygın uygulama, adayları çeşitli teknikler kullanarak tanımak ve iş için gerekli niteliklere sahip olduğu düşünülenleri işletme bünyesine dahil etmektir. Değerlendiriciler, bu teknikler arasında yer alan mülakat ve değerlendirme merkezi gibi uygulamalar aracılığıyla (Robertson ve Smith, 2001; Telman ve Ö. Türetgen, 2004) adayları gözleyerek ve onlarla etkileşimde bulunarak seçime yönelik kararlara aktif biçimde yön verirler. Ancak çeşitli faktörler bu yöntemlerin etkinliğini azaltmakta ve bunların başında da hale etkisi, ön yargı, ortalamaya göre karar verme, yönlendirici soru kullanımı, ilk izlenim gibi değerlendiriciden kaynaklanan hatalar yer almaktadır (Shepard ve Hallinan, 1980).

Mülakatların sonucunu etkileyen hata kaynaklarından bir diğeri ise, değerlendiricinin çeşitli açılardan kendisine benzeyen adayları seçmesidir. Benzerlik konusu psikolojide uzun yıllar boyunca üzerinde durulmuş bir konu olmuştur. Bu alanda yapılan çalışmalarda özellikle kişiler arasındaki benzerliklerin bireylerin birbirlerini daha çekici bulmalarına neden olduğu vurgulanmıştır. Byrne (1962), "Kişiler Arası Çekim Modeli"nde karşılıklı çekimi sağlayan faktörleri tanımlanmış ve bunlardan birinin de benzerlik olduğunu ifade etmiştir. Bu modele göre kişiler çeşitli açılardan benzer olurlarsa birbirlerini daha çekici bulurlar. Newcomb (1956) ise çekimin karşılıklı ödüllendirilmenin bir sonucu olduğunu belirtmiştir. Çünkü bir kişinin kendi görüş ve fikirleri hakkında diğerlerinden onay alması, ona bir şekilde ödül sağlayarak, o kişideki olumlu duyguları artırmaktadır. Bu nedenle kişiler arasındaki çekim çeşitli sosyal davranışları, ilişkilerin kurulmasını ve sürekliliğini etkilemektedir (Hewstone, Stroebe, Codol ve Stephenson, 1995; Triandis, 1994).

Benzerliğin etkilerini vurgulayan bir diğer açıklama, insanların dengeli dengesizliğe tercih ettiklerini vurgulayan "Denge Kuramı" ile gelmiştir (Heider, 1958). Kurama göre, eğer her iki tarafın da birçok konuda tutumları benzerse bir denge sağlanır ve böylece bu kişiler birbirlerinden hoşlanırlar. Eğer herhangi bir duruma karşı bir taraf negatif, diğer taraf olumlu tutum sergilerse o zaman dengesizlik ortaya çıkar ve bu kişiler benzer olmayan tutumları sebebiyle birbirlerinden hoşlanmazlar.

Tajfel ve Turner'ın (1979) "Sosyal Kimlik Kuramı" ise, benzer olan kişilerin birbirine karşı çekim duygularının nedenlerini inceleyerek benzerlik ile kişiler arası çekim sürecini açıklamaya yardımcı olmuştur. Kurama göre, kişiler sosyal çevrelerini düzenleme isteği sebebiyle çevresindekileri kendi grubundan ya da grubun dışından olacak şekilde kategorize ederler.

Bu sınıflandırmada birey içinde bulunduğu grubun üyelerinin kendisinininkiyle aynı veya benzer özelliklere sahip olduğunu öngörür. Bu sürecin sonunda da kendisi ile aynı kategoriye soktuğu kişilere daha fazla çekim duyar.

Tüm bu teoriler insanların birbirlerine benzer olduğunda veya en azından kişiler bu şekilde algıladıklarında karşı taraftan hoşlanacaklarını ve bunun sebeplerini açıklamaktadır. Benzerlik etkisinin örgütlerde incelendiği alanlardan biri ise eleman seçim süreçlerinde değerlendirici ve adaylar arasındaki benzerlik olmuştur. Bu tür benzerliğin etkisinin en fazla incelendiği faktörlerden biri ise cinsiyettir. Bu bağlamda bazı çalışmalar cinsiyet benzerliğinin daha olumlu değerlendirmeye yol açtığını (Gallois, Callan ve Palmer, 1992), bazıları ise değerlendirmede olumsuz etkileri olduğunu göstermiştir (Graves ve Powell, 1995; Goldberg, 2005). Bunun yanı sıra önyargılı değerlendirmelerin yalnızca kadın değerlendiriciler için geçerli olduğu (Graves ve Powell, 1996), ancak yüksek derecede yapılandırılmış mülakatlarda cinsiyet benzerliğinin aslında değerlendirmede etkisinin olmadığı (Sacco, Scheu, Ryan ve Schmitt, 2003) ortaya konmuştur.

Değerlendirmeye etkisi açısından ele alınan bir diğer benzerlik faktörü ırka yöneliktir. Bu alandaki çalışmalar hem panel (Prewett-Livingston, Feild, Veres ve Lewis, 1996), hem de birebir mülakatlarda (Goldberg, 2005) ırk benzerliğinin değerlendirmede etkili olduğunu göstermiştir. Bir diğer sonuç ise, ırk benzerliğinin yapılandırılmamış mülakatlarda etkili olmasına rağmen (Lin, Dobbins ve Farh, 1992), yüksek derecede yapılandırılmış mülakatlarda etkisiz olmasıdır (Sacco ve ark., 2003).

Değerlendirmede benzerlik etkisinin cinsiyet ve ırk gibi hemen algılanabilen özelliklerin ötesinde tutum, ilgi ve kişilik gibi daha uzun süreli etkileşimlerde ortaya çıkan faktörler tarafından da belirlenmesi mümkündür. Örneğin, benzerliği tutum (Baskett, 1973; Orpen, 1984) ve ilgi (Frank ve Hackman, 1975) açısından ele alan çalışmalar değerlendirici ile aday arasındaki benzerlik arttıkça adayın daha olumlu değerlendirildiğini göstermiştir.

Kişilik benzerliğinin örgütsel davranış üzerinde etkileri olduğunu ileri süren "Çekim-Seçim-Yıpranma Modeli" (ASA), benzerliğin kişilerin örgüte çekim duygusunda, o örgüte seçilmesinde ve örgütten ayrılmasında nasıl etkileri bulunduğu açıklanmıştır (Schneider, 1987; Schneider, Goldstein ve Smith, 1995). Modele göre, eleman seçim sürecinde örgüt ve adaylar arasında bir etkileşim gerçekleşir. Süreç boyunca adaylar örgütün kültürü hakkında, örgüt ise adaylar hakkında bilgi edinir. Bu etkileşim sonucunda, adayın kendi kişiliğiyle örgütün uyuşmasına yönelik yaptığı tahmine

bağlı olarak belirli türdeki adaylar örgüte çekim duyar. Örgütlerin kurucuları ve eleman seçimi yapan sorumlular bu süreç sonunda kendilerine benzer kişilik vasıflarına sahip olan adayları işe alırlar. Eğer zaman içinde farklılıklar ortaya çıkarsa, bir başka deyişle yeterli uyum olmazsa kişiler örgütten ayrılırlar. Örgütte kalan kişiler ise örgüttekilerle en fazla benzerliğe sahip olan kişilerdir. Kısaca model, bu üç basamaklı sürecin örgütlerde belirli türdeki kişiliğe sahip olan bireylerin yer almasına neden olacağını ileri sürmektedir.

Schneider ve diğerleri (1995), alanda yürütülen pek çok çalışmanın kişilerin meslek ve örgüt seçimlerinde ve örgütte kalışlarında kişinin örgüt ile olan benzerliğinin etkilerinin olduğunu kanıtladığını göstermiştir. Bununla beraber, literatür incelendiğinde kişilik benzerliğinin seçim sürecindeki etkilerini inceleyen kısıtlı sayıda araştırma olduğu görülmektedir. Bunlardan Foster'ın (1990) yürüttüğü bir çalışmada değerlendirici ile aday arasındaki baskınlık, etki, sebat ve uyum boyutlarından birinde var olan kişilik benzerliğinin daha olumlu değerlendirmeyle sonuçlandığı görülmüştür. Bir diğer çalışmada ise kişilik benzerliği sorumluluk boyutu açısından ele alınmıştır (Sears ve Rowe, 2003). Sonuçlar, yapılandırılmış mülakatlarda yüksek sorumluluğa sahip değerlendiricilerin kendileri gibi yüksek sorumluluğa sahip adayı daha olumlu değerlendirdiğini göstermiştir. Benzerliğin değerlendirme üzerindeki etkisi düşük sorumluluk düzeyindeki değerlendirici ve aday için ise gözlenmemiştir.

Kişilik benzerliğinin değerlendirmelerdeki olumlu etkisini ortaya koyan çalışmaların yanı sıra benzerliğin etkisi olmadığını savunan çalışmalar da vardır. Örneğin, Arnold, Calkins ve Brumwell (1979), mülakat yapan kişilerin Myers Briggs Kişilik Testi'nde ölçülen Dışadönüklük-İçedönüklük, Sezgisel-Duyumsal, Düşünme-Hissetme, Yargılama-Algılama boyutlarının her birinde kendilerine benzer adaylara daha yüksek puan verip vermediğini (örn., dışadönük değerlendiricinin dışadönük adayı değerlendirmesi) incelediklerinde sonuçların anlamsız olduğunu görmüşlerdir. Ancak bu değerlendirme 245 aday arasından 80 öğrencinin seçimi gibi geniş bir aday havuzundan yapılmıştır. Ayrıca seçim yapan değerlendiricilerin kişiliklerinin yanı sıra demografik ve sosyal özelliklerinin etkileri de araştırma kapsamında ele alınmıştır. Dolayısıyla kişilik benzerliği etkisinin ortaya çıkarmaması diğer faktörlerin etkilerinin yeterince kontrol edilememesinden de kaynaklanmış olabilir.

Görüldüğü üzere, kişilik benzerliğinin aday değerlendirmeleri üzerindeki etkisine yönelik araştırmalar çok sınırlı sayıda olup, benzerlik faktörü olarak incelenen kişilik boyutları kısıtlıdır. Günümüzdeki kabul edilmiş olan beş faktörlü kişilik modeline dayalı olarak benzerlik etkisini sorumluluk boyutunda inceleyen Sears

ve Rowe (2003), ilerideki çalışmaların hem sorumluluk hem de beş faktörlü model içindeki diğer boyutları da kapsayacak şekilde yapılmasını önermiştir. Ayrıca önceki araştırmalarda benzerlik iş için gerekli olan kişilik özellikleri ve adayın birden fazla özelliği dikkate alınarak incelenmemiştir. Oysa gerçek mülakatlarda adaylar, iş için gerekli olan, birden fazla özellikleri göz önüne alınarak değerlendirilir.

Bu araştırmada kişilik benzerliğinin etkilerini incelemek üzere beş faktörlü kişilik modelindeki (Costa ve McCrae, 1995) dışadönüklük ve sorumluluk özellikleri seçilmiştir. Bu seçimin nedenlerinden biri bu özelliklerin adaylar tarafından kısa sürede ve kolayca sergilenebilecek olmalarıdır. Bunun yanı sıra bir diğer sebep bu kişilik yapılarının pek çok iş için aranan özellikler olmalarıdır (Barrick, Mount ve Judge, 2001). Dolayısıyla bu araştırmada dışadönüklük ve sorumluluk boyutları ele alınarak, personel seçim sürecindeki değerlendirici ile aday arasındaki kişilik benzerliğinin adaylar için yapılan değerlendirmeler ve verilen seçim kararları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Geçmiş bulgular çerçevesinde, bu çalışmada bir adayın kendisine kişilik açısından benzer olan değerlendiriciler tarafından, benzer olmayan değerlendiricilere göre daha olumlu değerlendirilmesi ve daha yüksek oranda iş için seçilmesi beklenmektedir.

Benzerlikle ilgili olarak üzerinde durulan bir diğer nokta ise, değerlendirici ve aday arasındaki gerçek benzerlikten ziyade, değerlendiricinin adayı kendisine benzer olarak algılamasının, yaptığı değerlendirmeler üzerindeki etkisidir. Değerlendirici ile aday arasındaki gerçek ve algılanan tutum benzerliğinin işe alım kararı üzerindeki etkisini gerçek mülakatları temel aldığı çalışmasında inceleyen Orpen (1984), her iki benzerliğin de değerlendirmelerde etkili olduğunu, ancak bu etkinin algılanan benzerlik için daha güçlü olduğunu vurgulamıştır. Aynı şekilde kendilerini adaylara tutum (Rand ve Wexley, 1975) ve biyografik geçmiş (Peters ve Terborg, 1975) açısından benzer algılayan değerlendiricilerin bu adayları işe daha fazla uygun buldukları görülmektedir. Yöneticilerin astlarına yönelik yaptıkları performans değerlendirmelerinde bu konuyu inceleyen Pulakos ve Wexley (1983), yöneticilerin eğer kendilerine benzer algılıyorsa astlarına daha yüksek performans puanı verdiklerini göstermiştir. Graves ve Powell'ın (1988) çalışması da değerlendiricilerin benzer algıladıkları adaylar hakkında yaptıkları daha yüksek değerlendirmeleri ortaya koyarak bu bulguları desteklemektedir. Bu çalışmada ayrıca değerlendiricilerin adaya yönelik algıladıkları benzerliğin yaptıkları değerlendirmeler ve seçim kararları üzerindeki etkisi de incelenmiştir. Önceki bulgular doğrultusunda, bu çalışmada bir adayın, kendini bu adaya benzer algılayan değerlendiriciler tarafından, benzer algılamayan

değerlendiricilere göre daha olumlu değerlendirilmesi ve daha yüksek oranda iş için seçilmesi beklenmektedir.

Yöntem

Araştırmanın yöntemi üç aşamada incelenebilir. Bunlardan ilkinde katılımcıların değerlendirme yapmalarını sağlayacak bir aday seçim sürecini canlandıran kurgusal film hazırlanıp çekilmiştir. İkinci aşamada uygulamaya geçilmiş ve katılımcılar kişilik envanteriyle demografik bilgileri içeren formu doldurmuşlardır. Son aşamada ise katılımcılar önce kişilik özelliklerine göre sınıflandırılmış, daha sonra da video filmini izleyerek adaylar hakkında değerlendirmeler yapmışlardır.

1. Aşama - Video Filmi

Bu çalışma için katılımcıların değerlendirme yapmalarını sağlayacak olan, üç adayın yer aldığı kurgusal bir personel seçim sürecinin canlandırıldığı bir film çekilmiştir. Mülakat sırasının adayların değerlendirilmeleri üzerindeki etkisinden dolayı (Ünsal ve Özalp Türetgen, 2006), filmde birebir mülakatlar yerine adayların grup halinde çalıştıkları ve aynı anda gözlenebildiği ölçme değerlendirme merkezi uygulamasının yer almasına karar verilmiştir.

Çekimlerden önce eleman seçiminin yapılacak olduğu iş türü belirlenmiştir. Bu araştırma için seçilen sorumluluk ve dışadönüklük kişilik özelliklerini gerektirecek olması nedeniyle eleman seçimi yapılacak pozisyon “Halkla İlişkiler Uzmanlığı” olarak belirlenmiştir. Bu pozisyonun iş tanımı şöyledir: “Özel kuruluşlarda ve kamu kurumlarında; kurumu halka tanıttak, kurumun çalışmalarına karşı halkta ilgi uyandıracak, kurum hakkında çevrede olumlu izlenimler yaratacak ilişkileri kurabilen kişidir” (İŞKUR). Halkla ilişkilerin bazı görevleri şu şekilde belirtilmiştir: Tanıtıcı haber bültenleri, broşürler, raporlar hazırlamak; yapılacak etkinlikleri kitle iletişim araçları ile halka duyurmak; yöneticilerin konuşma metinlerini ve yazışmalarını hazırlamak; toplantı, tören, kutlama ve kokteyllerin düzenini sağlamak; kurum adına çeşitli etkinlikler düzenlemek; kamuoyundaki imajın belirlenmesi amacıyla anketler düzenlenmek (İŞKUR).

Bu iş ve görev tanımlarından yola çıkarak araştırmacılar tarafından bir halkla ilişkiler uzmanının sahip olması gereken 10 nitelik belirlenmiştir. Bunlardan beşi sorumluluk boyutuyla ilgili olup; “sorumluluk sahibi”, “titiz”, “özenli”, “mükemmeliyetçi”, “tedbirli” ve “programlı olma” nitelikleridir. Diğer beş nitelik ise dışadönüklük boyutuyla ilgilidir ve “girişken/atılğan”,

“neşeli”, “dışadönük”, “sosyal” ve “kendine güvenen” olarak isimlendirilmiştir. Filmde rol alan adayların bu özellikleri yansıtmak şekilde davranışları sağlanmıştır.

Filmdeki adayların tümünün kadın olmasına karar verilmiştir. Bunun nedeni, uygulama yapılacak örneklem grubun büyük oranda kadınlardan oluşmasıdır. Söz konusu adaylardan biri dışadönüklük düzeyi yüksek ancak sorumluluk düzeyi düşük (bundan sonra bu aday “dışadönük” olarak belirtilecektir), diğeri sorumluluk düzeyi yüksek ancak dışadönüklük düzeyi düşük (bundan sonra bu aday “sorumlu” olarak belirtilecektir), son aday ise her iki kişilik özelliğinde de baskın olmayan ve “belirsiz” olarak adlandırılan aday olmuştur. Bu adayın katılımcıların filmi seyrederken araştırmanın amacını anlamalarını engellemesini sağlamak ve ölçme değerlendirme merkezi uygulamasının inandırıcılığını artırmak amacıyla filme dahil edilmesi uygun bulunmuştur.

Daha sonra bu üç adayın filmde oynarken kullanacakları ifadeleri içeren bir senaryo yazılmıştır. Bu senaryoda özellikle dışadönük ve sorumlu adayın kişilik özelliklerini hem sözel olarak hem de beden diliyle yansıtmasına imkan verecek ifade ve mimiklere yer verilmiştir. Çalışmadan bağımsız 5 öğretim üyesi psikoloğun önerileriyle, senaryodaki ifadeler adayların sahip olduğu kişilik özelliklerini daha iyi yansıtması için düzenlenmiş ve senaryoya son hali verilmiştir.¹

Filmde adaylarla birlikte, bir de insan kaynakları sorumlusunu canlandıran bir kişinin sesi duyulmuş ve adayları üzerinde tartışacakları konu hakkında yönlendirmiştir. Bu kişi, filmin başında adaylardan şirkete halkla ilişkiler uzmanı olarak atandıklarını farz etmelerini istemiştir. Bu pozisyondaki ilk görevlerinin, tüm şirket çalışanlarını bir araya getirecek bir piknik organizasyonuna ve içerisinde yer alacak şarkı yarışmasına ait her türlü düzenlemeleri yapmak olduğunu belirtmiş ve 5 dakika zaman içerisinde hep birlikte yapacaklarını tartışarak bir eylem planı oluşturmalarını talep etmiştir. Problemi alan aktörler önceden yazılmış senaryoya uygun olarak grup tartışmasını yürütmüşlerdir. Beş dakika sonunda insan kaynakları sorumlusu oturumu sonlandırmıştır.

2. Aşama Örneklem

Bu aşamada İstanbul Üniversitesi Eczacılık ve Edebiyat Fakültelerindeki Psikolojiye Giriş dersini alan öğrencilerle, Psikoloji Bölümü 3. ve 4. sınıflarında bulunan toplam 230 gönüllü öğrenci yer almıştır. Literatürde cinsiyet benzerliğinin değerlendirme üze-

¹ Senaryo istenildiği takdirde yazardan talep edilebilir.

rinde etkiye sahip olabileceğini gösteren bulgular olduğu için (örn., Arnold ve ark., 1979; Van Vianen ve Willemssen, 1992) bu faktörü kontrol altına almak amacıyla, kadın ya da erkek gruplarından birisinin verilerinin kullanılmasına karar verilmiştir. Bu aşamada kadın katılımcıların erkek olanlara göre sayısının çok daha fazla olması nedeniyle değerlendiricilerin kadın olmasına karar verilmiş ve erkek katılımcıların verileri çalışmaya dahil edilmemiştir. Kalan 177 kişi örnekleme oluşturmuş olup, bu grubun yaş ortalaması 21'dir.

Veri Toplama Araçları

Bu aşamada katılımcılara iki form uygulanmıştır. Bunlar demografik form ve NEO-FFI isimli ölçektir.

Demografik Form. Bu form kişilik ölçeğinin önünde yer almıştır. Form, katılımcıların kimlik bilgisi, cinsiyeti, yaşı ve iletişim bilgileri hakkında veri elde etmek için kullanılmıştır.

NEO-FFI. Bu çalışmada orijinali Costa ve McCrae tarafından geliştirilmiş olan NEO-FFI (NEO Five-Factor Inventory Revised) Ölçeği'nin (akt., Gülgöz, 2002) Türkçe formu kullanılmıştır. NEO-FFI, beş faktörlü kişilik modeline dayanılarak geliştirilmiş 60 maddeli bir ölçektir. Duygusal Denge, Dışadönüklük, Açıklık, Uyum ve Sorumluluk boyutlarını değerlendiren 12'ser soru, "Tamamen Yanlış"tan, "Tamamen Doğru"ya kadar uzanan 5'li yanıt kategorisine göre cevaplandırılır. Ölçekten elde edilebilecek puanlar 12 ile 60 arasında değişmekte olup, yüksek puanlar söz konusu özelliğe daha fazla sahip olmayı işaret etmektedir.

NEO-FFI, Sunar (1996) tarafından dilimize uyarlanmış ve daha önce çeşitli araştırmalarda kullanılmıştır (örn., Kızıldağ, Şendil ve Cesur, 2002). Ölçek ayrıca Gülgöz tarafından yeniden ele alınmış ve çeviride yapılan düzenlemeler sonrasında 1127 kişi üzerinde uygulanmıştır (S. Gülgöz, kişisel iletişim, 15 Mayıs 2006). Analizi sonrasında elde edilen bulgular, ölçeğin alt boyutlarının Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısının Duygusal Denge boyutu için .60, Dışadönüklük boyutu için .70, Açıklık boyutu için .70, Uyum boyutu için .52 ve son olarak Sorumluluk boyutu için .74 olduğunu göstermiştir. Geçerliğini sınamak üzere ölçeğin her bir boyutunun, NEO-PI-R adı verilen Türkçe'ye uyarlanmış uzun formdaki (Gülgöz, 2002) aynı boyutlarla olan ilişkisi incelenmiştir. Boyutların ilişkileri kadın ($N = 2484$) ve erkekler ($N = 4339$) için ayrıca hesaplanmış ve elde edilen korelasyon değerlerinin .84 ile .91 arasında olduğu gözlenmiştir (S. Gülgöz, kişisel iletişim, 15 Mayıs 2006).

Uygulamalarda ölçeğin tüm boyutları kullanıldığı halde, yalnızca dışadönüklük ve sorumluluk boyutlarına dair verilerden yararlanılmıştır. Hesaplanan iç tutarlılık katsayıları dışadönüklük boyutu için .77,

sorumluluk boyutu için ise .79 ($N = 177$) olup, söz konusu değerler bu alt boyutların iç tutarlılıklarının kabul edilebilir düzeyde olduklarını işaret etmektedir. Dışadönüklük boyutu için ölçekte yer alan maddelerden birine örnek olarak "Neşeli ve canlı bir insanım", sorumluluk boyutuna örnek madde olarak ise "Bir türlü düzenli biri olamıyorum" (ters madde) verilebilir.

İşlem

Bu aşamada katılımcılara önünde demografik bilgi formu olan kişilik ölçeği uygulanmıştır. Uygulamalar öğrencilerin ders saatlerinde yapılmıştır.

3. Aşama Örnekleme

Çalışmanın üçüncü aşamasında yer alan kişiler, ikinci aşamanın katılımcıları arasından NEO-FFI Ölçeği dışadönüklük ve sorumluluk boyutlarındaki puanlarına göre seçilmişlerdir. Katılımcıların belirlenmesinde Tablo 1'de sunulan boyutlara ait dağılımların medyan değerlerinden yararlanılmıştır.

Tablo 1. Dışadönüklük ve Sorumluluk Özellikleri Puan Dağılımlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri ($N = 177$)

	Ort.	S	Medyan	Min.	Maks.
Dışadönüklük ¹	44.09	6.34	44	26	58
Sorumluluk ²	40.94	6.90	41	24	60

Not: ¹ NEO-FFI Dışadönüklük Boyutu (Alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar: 12-60)

² NEO-FFI Sorumluluk Boyutu (Alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar: 12-60)

Dışadönüklük boyutunda medyan değerinin üzerinde, sorumluluk boyutunda ise medyan değerinin altında puan alan katılımcılar "dışadönük" olarak kategorize edilmiştir (bundan sonra bu katılımcı "dışadönük" olarak belirtilecektir). Buna karşın, sorumluluk boyutunda medyan değerinin üzerinde, dışadönüklük boyutunda ise medyan değerinin altında puan alan katılımcılar "sorumlu" olarak sınıflandırılmıştır (bundan sonra bu katılımcı "sorumlu" olarak belirtilecektir). Bu yöntem ile toplam 177 katılımcı arasından 71'i çalışmanın bu aşamasına katılmaları için seçilmiş, ancak bunlardan 8'i kendilerine ulaşılama ya da çeşitli mazeretleri dolayısıyla araştırmanın daha ileriki aşamalarına katılmamışlardır. Kalan 63 kişi içinden 33'ü "dışadönük", 30'u ise "sorumlu" kategorisinde yer alarak üçüncü aşamanın örneklemini oluşturmuştur.

turmuşlardır. Bu aşamada yer alan katılımcılar adayları aşağıda ayrıntıları verilecek ölçekler yoluyla değerlendirdiklerinden bu kişiler ilerleyen kısımlarda “değerlendirici” olarak nitelendirilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Bu aşamada değerlendiriciler video filmini izledikten sonra üç ölçek doldurmuşlardır. Bunlar “Aday Nitelikleri”, “Aday Değerlendirme” ve “Algılanan Benzerlik” olarak adlandırılan ölçeklerdir.

Aday Nitelikleri Ölçeği. Bu ölçek değerlendiricilerin, adayların dışadönüklük ve sorumluluk niteliklerine ne kadar sahip olduklarını değerlendirmelerini sağlamak üzere geliştirilmiştir. Araçta, halkla ilişkilerin iş tanımına dayalı olarak belirlenen 5’i dışadönüklük (girişken/atılgan, neşeli, dışadönük, sosyal, kendine güvenen), diğer 5’i ise sorumlulukla (sorumluluk sahibi, titiz - özenli, mükemmeliyetçi, tedbirli, programlı) ilgili olmak üzere toplam 10 nitelik “hiç”ten, “çok fazla”ya kadar uzanan 7’li bir ölçek üzerinde değerlendirilmektedir. Değerlendirmeler her bir aday için ayrı ayrı yapılmıştır. Yüksek puanlar adayın ölçülen niteliklere daha yüksek düzeyde sahip olduğuna işaret etmektedir.

Ölçeğin faktör yapısı, hem dışadönük hem de sorumlu aday için yapılan değerlendirmeler ayrı olarak ele alınıp incelenmiştir. Sonuçlar iki faktörlü bir yapının ortaya çıktığını göstermiştir. Her iki analizde de ‘varimax’ döndürme işlemi uygulandığında dışadönüklük ve sorumlulukla ilgili 5’er madde ayrı faktörlere yüklenmiştir. Ortaya çıkan bu tablo ölçeğin dışa dönüklük ve sorumluluk olmak üzere iki faktörden oluştuğunu ortaya koymaktadır. Ölçeğin söz konusu boyutlarının Cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları incelendiğinde, dışadönük aday için yapılan ölçümlerde dışadönüklük boyutunun iç tutarlılık katsayısı .62, sorumluluk boyutununki ise .91’dir. Aynı katsayılar sorumlu aday için incelendiğinde ise, elde edilen değerler dışadönüklük boyutu için .87, sorumluluk boyutu için ise .83 olmuştur. Bu değerler ölçümlerin güvenilirliğinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Ölçeğin her iki boyutundan da elde edilebilecek puanlar 5 ile 35 arasında değişmektedir.

Aday Değerlendirme Ölçeği. Adayların işe ne kadar uygun olarak algılandığını değerlendirmeye yönelik olarak üç maddeden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Maddeler şöyledir: “Genel olarak değerlendirildiğinde sizce bu aday bu iş için ne kadar uygun?”, “Sizce bu aday bu işte ne kadar başarılı olabilir?”, “Sizce değerlendirme merkezi uygulamasında bu aday ne kadar başarılıydı?” Maddelere verilen yanıtlar 7’li bir ölçek üzerinde gösterilmektedir. Değerlendiriciler her adayı ayrı ayrı değerlendirmiş olup, ölçekten elde edilebilecek puanlar 3 ile 21 arasında değişmektedir. Ölçekten alınan yüksek puanlar adayın değerlendiri-

ciler tarafından işe daha fazla uygun bulunduğu göstergesidir.

Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı dışadönük aday için .93, sorumlu aday için ise .77 olarak saptanmış olup, ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu ölçeğin sonunda, tek bir soru ile değerlendiricilere iş için hangi adayı seçtikleri de sorulmuş ve tercih ettikleri adayın ismini işaretlemeleri istenmiştir.

Algılanan Benzerlik Ölçeği. Değerlendiricilerin adayları kendilerine ne kadar benzer algıladıklarını değerlendirmek üzere üç madde kullanılmıştır. “Genel olarak değerlendirildiğinde siz bu adaya ne kadar benziyorsunuz?” şeklinde ifade edilmiş olan madde daha önce çeşitli çalışmalarda kullanılmıştır (Graves ve Powell, 1988; Pulakos ve Wexley, 1983). Bu çalışma için geliştirilmiş olan diğer iki madde ise şöyledir: “Adaylara verilen probleme yaklaşım biçimi açısından bu adaya ne kadar benziyorsunuz?”, “Değerlendirme merkezi uygulamasında siz olsaydınız davranışlarınız bu adayinkine ne kadar benzerdi?” Ölçek maddeleri “hiç benzemiyor”dan, “çok benziyor”a kadar değişen 7’li skalada değerlendirilmiştir. Değerlendirmeler her bir aday için ayrıca yapılmış olup, ölçekten elde edilebilecek puanlar 3 ile 21 arasında değişmektedir ve yüksek puanlar algılanan yüksek benzerliğe işaret etmektedir. Ölçeğin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayısı dışadönük aday için .93, sorumlu aday için ise .89’dur ve ölçeğin güvenilirliğine işaret etmektedir.

İşlem

Değerlendiriciler film gösterimi ve değerlendirmeler için telefonla aranarak davet edilmişlerdir. Bireysel ya da grup halinde yapılan ve yaklaşık 20 dakika süren bu uygulamaya gelen değerlendiricilere öncelikle değerlendirme merkezi yöntemi ve sonra da izleyecekleri film hakkında kısaca bilgi verilmiştir. Değerlendirmeciler halkla ilişkiler uzmanının iş tanımı ve sahip olması gereken nitelikler hakkında bilgilendirildikten sonra film gösterimi gerçekleştirilmiştir.

Film sonrasında değerlendirmecilere sırasıyla Aday Nitelikleri, Aday Değerlendirme ve Algılanan Benzerlik Ölçekleri dağıtılmıştır. İkinci sırada dağıtılan Aday Değerlendirme Ölçeği verildiğinde değerlendiricilere, işletme tarafından uygun görülmediği için bir adayın değerlendirmeden çıkartıldığı söylenilmiştir. Daha önce de belirttiği gibi, “belirsiz aday” çalışmayla doğrudan ilgili olmayıp, filmde aday sayısını dolayısıyla filmin inandırıcılığını artırmak amacıyla kullanılmıştır. Ancak bu ölçeğin sonunda sorumlu ya da dışadönük olan adaylardan birinin zorunlu olarak işe seçimi istenildiği için, “belirsiz aday” değerlendirmeden çıkartılmıştır. Ayrıca, aday değerlendirme sırasının değerlendirilmeyi etkilemesi ihtimaline karşın,

ölçek formlarında adayların isimleri random olarak sıralanmıştır. Ek olarak, değerlendiricilerin birbirlerinin görüş ve kararlarını etkilemelerini önleyebilmek için bu kişiler birbirlerinin değerlendirme formlarını göremeyecekleri bir düzende oturtulmuş ve tüm uygulama sürecinde konuşmalarını için uyarılmışlardır. Kısaca, tüm değerlendirmeler gizli olarak yapılmıştır.

Bulgular

Araştırmada öncelikle video filmde belirli kişilik özelliklerini tanımlayan adayların değerlendiriciler tarafından o kişilik özelliklerine sahip olarak algılanıp algılanmadıkları sınanmıştır. Değerlendiricilerin, adayların kişilik özelliklerine yönelik yaptıkları değerlendirmelerden elde edilen tanımlayıcı istatistik değerleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Uygulanan tekrarlı ölçümler varyans analizinde, değerlendiricilerin dışadönük adayı diğerlerine kıyasla daha dışadönük ($F_{2,122} = 188.09, p < .001$), sorumlu adayı ise diğerlerine kıyasla daha sorumlu olarak ($F_{2,122} = 336.03, p < .001$) değerlendirdikleri görülmüştür. Varyans analizi sonuçları, ne dışadönüklük ($F_{1,61} = .049, p > .05$), ne de sorumluluk ($F_{1,61} = .102, p > .05$) için yapılan değerlendirmelerde değerlendiricilerin kişilik sınıflarının (dışadönük ya da sorumlu) etkisinin olmadığını göstermiştir.

Bu sonuçlar çalışmanın yöntem kısmında ifade edildiği gibi, video filmde kurgusal olarak hedeflenen, dışadönüklük özelliği yüksek, sorumluluk özelliği düşük bir aday ile sorumluluk özelliği yüksek, dışadönüklük özelliği düşük bir diğer aday tipinin ortaya konduğuna işaret etmektedir.

Ön analizler kapsamında gerçekleştirilen bir diğer analizde ise değerlendiricilerin kendilerinininkiyle aynı kişilik özelliğinde olan adayı kendilerine daha benzer olarak algılayıp algılamadıkları test edilmiştir. Değerlendiricilerin adaylara dair yaptıkları benzerlik değerlendirmelerine dair dağılımlar Tablo 2’de sunulmuştur. Sonuçlar değerlendiricilerin kişilikleri ile adayların kişilikleri arasında bir etkileşim olduğunu ortaya koymuştur ($F_{1,61} = 8.66, p < .05$). Tablo 2’de görüldüğü üzere, dışadönük aday dışadönük değerlendiriciler tarafından sorumlu değerlendiricilere göre, sorumlu aday ise sorumlu değerlendiriciler tarafından dışadönük değerlendiricilere göre daha benzer algılanmışlardır. Bu sonuç değerlendiricilerin kendi kişilik özelliklerine benzer özellikte olan adayı kendilerine daha benzer algıladıklarını işaret etmekte ve araştırma yönteminin geçerliğini göstermektedir. Ayrıca sorumlu adayın dışadönük adaya göre daha yüksek benzerlik puanı elde etmiş olduğu da görülmektedir ($F_{1,61} = 4.64, p < .05$). Başka bir deyişle, kişilik sınıfları dikkate alınmadığında değerlendiricilerin genel olarak

Tablo 2. Değerlendiricilerin, Adayların Kişilik Özelliklerine Dair Yaptıkları Değerlendirmelerin ve Adaylara Verdikleri Benzerlik Puanlarının Tanımlayıcı İstatistik Değerleri ($N = 63$)

	Dışadönüklük ¹		Sorumluluk ²		Benzerlik ³	
	Ort.	S	Ort.	S	Ort.	S
Dışadönük Aday						
Dışadönük Değerlendiriciler	32.4	2.7	16.9	5.1	12.1	5.0
Sorumlu Değerlendiriciler	32.4	2.3	17.7	7.6	10.5	4.6
Toplam	32.4	2.5	17.3	6.3	11.3	4.8
Belirsiz Aday						
Dışadönük Değerlendiriciler	16.5	5.7	16.9	5.1	-	-
Sorumlu Değerlendiriciler	16.5	5.5	17.7	7.6	-	-
Toplam	16.5	5.5	17.3	6.4	-	-
Sorumlu Aday						
Dışadönük Değerlendiriciler	21.0	5.4	33.6	2.0	11.4	4.2
Sorumlu Değerlendiriciler	21.4	5.3	32.9	3.3	15.0	3.4
Toplam	21.2	5.3	33.3	2.7	13.1	4.2

Not: ¹ Aday Nitelikleri Ölçeği Dışadönüklük Boyutu (Alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar: 5-35)

² Aday Nitelikleri Ölçeği Sorumluluk Boyutu (Alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar: 5-35)

³ Algılanan Benzerlik Ölçeği (Alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar: 3-21)

kendilerini sorumlu adaya daha yüksek düzeyde benzer algıladıkları saptanmıştır.

Kişilik benzerliğinin değerlendirilmeler üzerindeki etkisini test etmek amacıyla adayların, kişilik testi sonuçlarına göre kendilerinininkiyle benzer kişilik özelliğinde olan değerlendiriciler tarafından daha olumlu değerlendirilip değerlendirilmedikleri incelenmiştir. Bu puanlamalara dair dağılımlar Tablo 3'te yer almaktadır. Uygulanan tekrarlı ölçümler varyans analizinde, sorumlu adayın değerlendiriciler tarafından daha olumlu değerlendirildikleri ortaya konmuştur ($F_{1,61} = 39.501$, $p < .001$). Üstelik değerlendiricilerin kişilik özellikleri değerlendirmelerini etkilememiş, adaylar hem dışadönük hem de sorumlu değerlendiriciler tarafından benzer şekilde değerlendirilmişlerdir ($F_{1,61} = .10$, $p > .05$). Bu bulgu, adayların kendilerine kişilik açısından benzer olan değerlendiriciler tarafından daha olumlu olarak değerlendirilmediklerini göstermektedir.

Benzerlik algısının değerlendirilmeler üzerindeki etkisini test etmek için, ilk olarak değerlendiriciler adaylara verdikleri benzerlik puanları açısından iki adaydan birine benzer olacak şekilde sınıflandırılmışlardır. Değerlendiriciler, dışadönük adaya sorumlu adaya göre daha yüksek puan vermişlerse “dışadönük adaya benzer” (bundan sonra bu değerlendiriciler “dışadönük adaya benzer algılayan” olarak belirtilecektir); sorumlu adaya dışadönük adaya göre daha yüksek puan vermişlerse de “sorumlu adaya benzer” (bundan sonra bu değerlendiriciler “sorumlu adaya benzer algılayan”

olarak belirtilecektir) olarak kategorize edilmişlerdir. Bu sınıflandırmada değerlendiricilerin kişilik puanları dikkate alınmamıştır. Adaylara, bu adaylara benzer algılayan değerlendiriciler tarafından verilen puanlara ilişkin dağılımlar Tablo 3'te görülebilir.

Uygulanan tekrarlı ölçümler varyans analizi, değerlendiricilerin adaylar için yaptıkları değerlendirmelerle adaylara yönelik algıladıkları benzerlik arasında bir etkileşim olduğunu göstermektedir ($F_{1,60} = 4.33$, $p < .05$). Tablo 3'te görüldüğü üzere, dışadönük aday, dışadönük adaya benzer algılayan değerlendiriciler tarafından, sorumlu adaya benzer algılayan değerlendiricilere göre; sorumlu aday ise sorumlu adaya benzer algılayan değerlendiriciler tarafından, dışadönük adaya benzer algılayan değerlendiricilere göre daha olumlu değerlendirilmiştir.

Gerçek ve algılanan benzerliğin seçim kararları üzerindeki etkilerinin test edilmesiyle ilgili olarak, ikili lojistik regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizde seçim kararı üzerinde değerlendiricilerin kişilik benzerliğinin değil ($B = -.64$, Wald = $.78$ $sd = 1$, $p > .05$, Exp(B) = $.52$), ancak algıladıkları benzerliğin etkili olduğu görülmüştür ($B = 1.67$, Wald = 5.05 , $sd = 1$, $p < .05$, Exp(B) = 5.33). Algılanan benzerlik seçim kararını olumlu yönde etkilemiştir. Başka bir deyişle, bir aday hakkında, kendini bu adaya benzer algılayan değerlendiriciler tarafından, benzer algılamayanlara göre daha olumlu yönde işe alım kararı verilmiştir.

Tablo 3. Değerlendiricilerin Adaylara Verdikleri Değerlendirme Puanlarına Yönelik Tanımlayıcı İstatistik Değerleri ($N = 63$)

	Değerlendirme ¹	
	Ort.	S
Dışadönük Aday		
Dışadönük Değerlendiriciler	14.2	3.3
Sorumlu Değerlendiriciler	14.2	3.9
Dışadönük Adaya Benzer Algılayan Değerlendiriciler	15.0	3.3
Sorumlu Adaya Benzer Algılayan Değerlendiriciler	13.7	3.8
Toplam	14.2	3.6
Sorumlu Aday		
Dışadönük Değerlendiriciler	17.4	2.5
Sorumlu Değerlendiriciler	17.8	1.7
Dışadönük Adaya Benzer Algılayan Değerlendiriciler	17.0	2.4
Sorumlu Adaya Benzer Algılayan Değerlendiriciler	17.9	1.9
Toplam	17.6	2.2

Not: ¹ Aday Değerlendirme Ölçeği (Alınabilecek en düşük ve en yüksek puanlar: 3-21)

Tartışma

Bu çalışmada, eleman seçim sürecinde hem kişilik testi puanlarına göre saptanan değerlendirici kişiliğinin aday kişiliği ile benzerliğinin, hem de değerlendiricinin adayı kendine ne kadar benzer algıladığının adayın değerlendirilmesine ve seçimine yönelik karara olan etkisi incelenmiştir. Çalışmada kullanılmak üzere hazırlanan filmde yer alan ve belirli kişilik özelliklerindeki kişileri canlandıran adayların, değerlendiriciler tarafından da bu özelliklere sahip ve kendilerine daha benzer olarak algılanmış olması araştırma düzeninin geçerliğine işaret etmektedir.

Çalışmada yapılan analizlerde, değerlendiriciyle aday arasındaki kişilik benzerliğinin değerlendirmeler ve işe alım kararları üzerinde etkisinin olmadığı görülmüştür. Daha önce de söz edildiği üzere, kişilik benzerliğinin seçim sürecinde yapılan değerlendirmeler üzerindeki etkilerine yönelik bulgular tutarsız olma eğilimindedir. Kimi çalışmalar kişilik benzerliğinin seçim sürecinde tarafgir davranmaya neden olduğundan söz ederken (Foster, 1990; Sears ve Rowe, 2003), bu çalışmada olduğu gibi diğer bazıları ise benzerliğin değerlendirme üzerinde etkisi olmadığı sonucuna ulaşmıştır (Arnold ve ark., 1979).

Ayrıca diğer analiz sonuçları da adayların, kendilerini bu adaylara benzer algılayan değerlendiriciler tarafından daha olumlu olarak değerlendirildiklerini ve hatta iş için daha yüksek oranda seçildiklerini ortaya koymuştur. Bu bulgular, daha önce işe alım sürecinde algılanan benzerliğin etkilerini gösteren çeşitli çalışmaları desteklemektedir (Graves ve Powell, 1988; Orpen, 1984; Pulakos ve Wexley, 1983). Ferris ve Judge (1991) algılanan benzerliğin gerçek benzerliğe göre daha güçlü bir etkiye sahip olacağını, bunun sebebinin ise insanların gerçeklikten ziyade gerçeği algılama biçimlerine göre tepki vermeleri olduğunu belirtmiştir.

Çalışmanın sonuçlarına dayanarak benzerlik etkisinin değerlendirme ve seçim kararında rol oynayan bir faktör olabileceği öne sürülebilir. Ancak bu etki gerçek benzerlikten çok, algılanan benzerlikten kaynaklanmaktadır. Kişilik benzerliği algılanan benzerliği belirlemede etkili olmakla birlikte, bu benzerlik değerlendirme ve seçim kararlarında etkili olmamaktadır. Bu durumda algılanan benzerliğin kişilik benzerliği ile değerlendirme ve seçim kararı arasındaki ilişkide aracı bir değişken olarak rol oynaması da söz konusu değildir.

Elde edilen bulgular benzerliğin kişiler arası çekişme neden olacağını, benzer kişilerin birbirlerinden daha fazla hoşlanacaklarını ifade eden çeşitli kuramları destekler niteliktedir (Byrne, 1962; Heider, 1958; Newcomb, 1956). Sosyal Kimlik Kuramı'na (Tajfel ve Turner, 1979) göre bireyler kendilerini diğerleriyle

karşılaştırmakta, bu karşılaştırmanın sonunda da onları kendilerine benzer ya da benzer olmayan şekilde kategorize etmektedir. Bu süreç sonucunda birey eğer karşıdaki kişiyi kendisiyle aynı kategoriye koyarsa bu kişiye daha pozitif duygular geliştirmektedir (Sakallı, 2001). Dolayısıyla seçim ve değerlendirme sürecinde de, değerlendiricinin adayı kategorize etme süreci, adayın lehine veya aleyhine sonuçlar doğurabilir.

Literatürde gerçek kişilik benzerliğinin etkisini çeşitli bağlamlarda araştıran ve bu etkiyi kanıtlayan çalışmalar vardır. Örneğin, üniversite öğrencilerinin ders aldıkları profesörleri (Chan, 2003) ve beraber tez yürüttükleri danışmanlarıyla (Handley, 1980), itfaiyecilerin ise üstleriyle (Barkis, 1988) olan kişilik benzerliklerinin bu kişilerin performanslarını ve onlardan duydukları memnuniyeti değerlendirmelerinde olumlu etkileri olduğu görülmüştür. Ancak görüldüğü üzere, bu çalışmaların hepsi tarafların birbirlerini tanımak için daha uzun zamanlarının olduğu bağlamlarda yürütülmüştür. Zamanın çok daha kısa olduğu personel seçim süreçlerinde ise aday ile değerlendirici arasındaki kişilik benzerliğinin etkileri ise daha az bilinmektedir.

Tüm bu sonuçların yanı sıra, sorumlu adayın dışadönük adaya göre daha benzer algılandığı, iş için daha olumlu değerlendirildiği ve seçildiği de göze çarpmaktadır. Sorumlu adayın daha fazla tercih ediliyor olması söz konusu kişilik özelliğinin iş hayatındaki önemiyle ilişkili olabilir. Çünkü bu kişilik boyutunun, çok çeşitli işler için gerekli olan ve performans başarılı bir şekilde yordayabilen bir boyut olarak öne çıktığı görülmektedir (Barrick ve Mount, 1991; Cole, Feild, Giles ve Harris, 2004; Lievens, De Fruyt ve Van Dam, 2001; Moy ve Lam, 2004). Dolayısıyla, sorumlu adayın daha olumlu değerlendirilmesi ve seçilmesi, değerlendiricilerin sorumluluk boyutunu iş performansı için daha gerekli olarak algılamalarının bir sonucu da olabilir. Benzer bir bulgu Sears ve Rowe'un (2003) araştırmalarında ortaya çıkmış, çalışmada hem yüksek hem de düşük düzeyde sorumlu olan değerlendiriciler sorumlu adayı iş için daha fazla tercih etmişlerdir. Yazarlar bu durumun her zaman hata kaynağı olmayabileceğini ve aslında sorumlu adayın seçiminin iş performansını yordayabilmesi açısından mülakatların geçerliğini artırabilen bir faktör olduğuna işaret etmişlerdir.

Sorumluluk boyutuna yönelik elde edilen bu sonuç, "ideal adaya benzerlik etkisi"ne göre de açıklanabilir. Bu alandaki araştırmalar değerlendiricilerin adayları kendilerine benzediklerinde değil, fakat ideal adaya benzediklerinde daha olumlu değerlendirdiklerini ortaya koymuştur (Dalessio ve Imada, 1984; Shepard ve Hallinan, 1980). Dolayısıyla sorumlu adayın daha olumlu değerlendirilmesi ve seçimi, so-

rumluluğun ideal aday özelliği olarak algılanmasından kaynaklanmış olabilir.

Benzerliğin işe seçim ve değerlendirme kararına olan etkisi, şimdiye kadar genellikle bazı demografik ve tutum değişkenlerine yönelik olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışma benzerlik etkisini objektif olarak ölçülmüş olan kişilik özelliklerine ilişkin olarak araştırarak alanda yapılmış sınırlı sayıda çalışmaya destek vermiştir. Mülakat tekniğine odaklanmış önceki çalışmalardan farklı olarak, bu çalışmada benzerlik etkisi değerlendirme merkezi yaklaşımı içinde, adayların birbirleriyle etkileşim halinde olduğu bir kurguda incelenmiştir. Böylece değerlendiriciler adayları aynı anda ve beraber çalışırken gözlemleyebilmeleri sağlanırken, mülakat sırasının değerlendirmeye olan etkileri de ortadan kaldırılabilmektedir. Bu çalışmada, kişilik benzerliğinin etkisini inceleyen Sears ve Rowe'un (2003) çalışmasında olduğu gibi, Beş Faktörlü Kişilik Modeli'ne dayalı kişilik sınıflamaları kullanılmıştır. Diğerlerinden önemli bir farkı, birden fazla kişilik boyutuna göre benzerlik etkisinin incelenmiş olmasıdır. Ayrıca, önceki çalışmalarda kişilik benzerliği işle ilgili niteliklere odaklanmazken, bu çalışmada temel alınan iki kişilik özelliğinin de iş için gerekli olduğu değerlendiricilere belirtilmiştir. Dolayısıyla değerlendiriciler iş için gerekli olan iki özelliğinden yalnızca birine sahip olan adayı seçmek durumunda kalmışlardır. Bu durum benzerlik etkisini incelemek için daha güçlü bir zemin oluşturmuştur.

Çalışmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Cinsiyet faktörünün değerlendirme sonuçlarını etkileme ihtimaline karşın, çalışmada yalnızca aynı cinsiyetteki değerlendiricilerin yer alması sağlanmıştır. Bu durum cinsiyet faktörünün kontrolünü sağlarken, farklı cinsiyetler için benzerlik etkisinin sınanmasını engellemiştir. İleride yapılacak olan çalışmalarda, erkek aday ve değerlendiricilerin de aynı araştırma düzeninde testi edilmesi bu eksikliği giderebilir.

Değerlendirme merkezi uygulamaları kullanılarak yapılan bu çalışma öğrenci örneklemini kullanması açısından McGovern, Jones ve Morris'in (1979) araştırmasıyla benzer nitelikler taşımaktadır. Bu yazarlar mülakatı öğrenciler yaptığında elde edilen sonuçları, profesyonellerin yaptıklarıyla tutarlı bulmuş ve aday davranışını değerlendirmek için öğrenci değerlendiricilerin de kullanabileceğini önermişlerdir. Ancak benzerlik etkisinin gerçek değerlendiriciler ve adaylar üzerinde incelenmesi sonuçların genellenebilmesi açısından yararlı olabilir. Böylece değerlendiricilerin deneyim ve eğitim gibi çeşitli bireysel farklılıklarının da sonuçlar üzerindeki etkileri incelenebilir.

Bu araştırma kapsamında Beş Faktörlü Kişilik Modeli içinde yer alan sadece iki kişilik boyutuna odaklanılmıştır. Gelecek çalışmalarda, farklı kişilik

özelliklerine de yer verilmeli, ancak sorumluluğun ideal bir özellik olarak algılanabilmesi sebebiyle, bu boyutun kontrol değişkeni olarak kullanılması düşünülmelidir.

Algılanan benzerliğin personel seçim sürecinde tarafgirlik yaratması ve böylece verilen kararların geçerliğini olumsuz etkilemesi nedeniyle, personel seçim sürecinde bazı konulara dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda uygulamacılara mülakat ve değerlendirme merkezi uygulamalarında birden fazla değerlendiricinin yer aldığı panel mülakatlar gibi uygulamalara dayanmaları, adayı daha iyi tanımak ve doğru karara varmak için sadece mülakat sonuçlarıyla yetinmeyip iş örnekleri ve kişilik, bilişsel yetenekler ve çeşitli becerileri değerlendiren psikolojik testler gibi çeşitli kaynaklardan veri toplamaları önerilebilir.

Kaynaklar

- Arnold, L., Calkins, V. ve Brumwell, M. (1979). Influence of decision makers' characteristics on outcome of a selection process in medical school. *Psychological Reports, 44*, 535-544.
- Barkis, M. S. (1988). *Personality and subordinate-supervisor dyad relations: Firefighters and their officers*. Yayınlanmamış doktora tezi, University of Missouri, Columbia, USA.
- Barrick, M. R. ve Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 44*, 1-26.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. ve Judge, T. A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millenium: What do we know and where do we go next. *International Journal of Selection and Assessment, 9*, 9-30.
- Baskett, G. D. (1973). Interview decisions as determined by competency and attitude similarity. *Journal of Applied Psychology, 57*(3), 343-345.
- Byrne, D. (1962). Response to attitude similarity-dissimilarity as a function of affiliation need. *Journal of Personality, 30*, 164-177.
- Chan, S. (2003). *Influence of instructors' and students' personalities on student ratings of teaching effectiveness*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, University of Texas, Arlinton, USA.
- Cole, M. S., Feild, H. S., Giles, W. F. ve Harris, S. G. (2004). Job type and recruiters' inferences of applicant personality drawn from resume biodata: Their relationship with hiring recommendations. *International Journal of Selection and Assessment, 12*(4), 363-367.
- Costa, P. T., Jr. ve McCrae, R. R. (1995). Primary traits of Eysenck's P-E-N system: Three-and-five factor solutions. *Journal of Personality and Social Psychology, 69*, 308-317.
- Dalessio, A. ve Imada, A. S. (1984). Relationships between interview selection decisions and perceptions of applicant similarity to an ideal employee and self: A field study. *Human Relations, 37*(1), 67-80.
- Ferris, G. R. ve Judge, T. A. (1991). Personnel/human resources management: A political influence perspective. *Journal of Management, 17*, 447-488.

- Foster, M. R. (1990). A closer look at the relationship between interviewer-interviewee similarity and ratings in a selection interview. *Applied HRM Research*, 1(1), 23-26.
- Frank, L. L. ve Hackman, J. R. (1975). Effects of interviewer-interviewee similarity on interviewer objectivity in college admissions interviews. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 356-360.
- Gallois, C., Callan, V. J. ve Palmer, J. M. (1992). The influence of applicant communication style and interviewer characteristics on hiring decisions. *Journal of Applied Social Psychology*, 22(13), 1041-1060.
- Goldberg, C. B. (2005). Relational demography and similarity-attraction in interview assessments and subsequent offer decisions: Are we missing something? *Group & Organization Management*, 30(6), 597-624.
- Graves, L. M. ve Powell, G. N. (1988). An investigation of sex discrimination in recruiters' evaluations of actual applicants. *Journal of Applied Psychology*, 73(19), 20-29.
- Graves, L. M. ve Powell, G. N. (1995). The effect of sex similarity on recruiters' evaluations of actual applicants: A test of similarity-attraction paradigm. *Personnel Psychology*, 48(1), 85-98.
- Graves, L. M. ve Powell, G. N. (1996). Sex similarity, quality of the employment interview and recruiters' evaluation of actual applicants. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 243-261.
- Gülgöz, S. (2002). Five factor model and NEO-PI-R in Turkey. R. R. McCrae ve J. Allik. (Ed.), *The five factor model across cultures* içinde (175-196). USA: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Handley, P. G. (1980). *The relationship of supervisor-trainee personality similarity to counselor supervision*. Yayınlanmamış doktora tezi, University of Missouri, Columbia, USA.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley.
- Hewstone, M., Stroebe, W., Codol, J. P. ve Stephenson, G. M. (1995). *Introduction to social psychology*. Cambridge: Blackwell Publishers Inc.
- İŞKUR. <http://www.iskur.gov.tr/mydocu/meslek/meslek198.html> adresinden 06-05-2005 tarihinde edinilmiştir.
- Kızıldağ, Ö., Şendil, G. ve Cesur, S. (2002, Eylül). Eşlerin kişilik özellikleri, aile yapısı ve çocuk yetiştirme tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesi, 12. *Ulusal Psikoloji Kongresi*, ODTÜ, Ankara.
- Lievens, F., De Fruyt, F. ve Van Dam, K. (2001). Assessors' use of personality traits in descriptions of assessment centre candidates: A Five-Factor Model perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(5), 623-636.
- Lin, T. R., Dobbins, G. H. ve Farh, J. L. (1992). A field study of race and age similarity effects on interview ratings in conventional and situational interviews. *Journal of Applied Psychology*, 77(3), 363-371.
- McGovern, T. V., Jones, B. W. ve Morris, S. E. (1979). Comparison of professional versus student ratings of job interviewee behavior. *Journal of Counseling Psychology*, 26(2), 176-179.
- Moy, J. W. ve Lam, K. F. (2004). Selection criteria and the impact of personality on getting hired. *Personnel Review*, 33(5), 521-535.
- Newcomb, T. M. (1956). The prediction of interpersonal attraction. *American Psychologist*, 11, 575-586.
- Orpen, C. (1984). Attitude similarity, attraction and decision-making in the employment interview. *The Journal of Psychology*, 117, 111-120.
- Peters, L. H. ve Terborg, J. R. (1975). The effects of temporal placement of unfavorable information and attitude similarity on personnel selection decisions. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 13(2), 279-293.
- Prewett-Livingston, A. J., Feild, H. S., Veres, J. G. ve Lewis, P. M. (1996). Effects of race on interview ratings in a situational panel interview. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 178-186.
- Pulakos, E. D. ve Wexley, K. N. (1983). The relationship among perceptual similarity sex and performance ratings in manager-subordinate dyads. *Academy of Management Journal*, 26(1), 129-139.
- Rand, T. M. ve Wexley, K. N. (1975). Demonstration of the effect similar to me in simulated employment interviews. *Psychological Reports*, 36(2), 535-544.
- Robertson, I. T. ve Smith, M. (2001). Personnel selection. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 441-472.
- Sacco, J. M., Scheu, C. R., Ryan, A. M. ve Schmitt, N. (2003). An investigation of race and sex similarity effects in interviews: A multilevel approach to relational demography. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 852-865.
- Sakallı, N. (2001). *Sosyal etkiler: Kim kimi nasıl etkiler* (1. baskı). Ankara: İmge Kitabevi.
- Sears, G. J. ve Rowe, P. M. (2003). A personality-based similar-to-me effect in the employment interview: Conscientiousness affect versus competence-mediated interpretations, and the role of job relevance. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 35(1), 13-24.
- Shepard, K. F. ve Hallinan, M. (1980). Impact of similarity of interviewer interviewee and interviewer-interviewer on ratings in a selection interview. *Psychological Report*, 47, 1087-1092.
- Schneider, B. (1987). The people maket the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-453.
- Schneider, B., Goldstein, H. W. ve Smith D. B. (1995). The ASA Framework: An update. *Personnel Psychology*, 48, 747-773.
- Sunar, D. (1996). *NEO FFI'nin Türkçe'ye uyarlanması*. Yayınlanmamış Rapor, Boğaziçi Üniversitesi, Türkiye.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1979). "An integrative theory of intergroup conflict." S. Worchel ve W. G. Austin, (Ed.), *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, Brooks/Cole.
- Telman, N. ve Ö. Türetgen, İ. (2004). *Eleman seçimi*. İstanbul: Epsilon.
- Triandis, H. C. (1994). *Culture and social behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Ünsal, P. ve Özalp Türetgen, İ. (2006). The effect of applicant interview order on interviewers' evaluations of job applicants. 26. *Uluslararası Uygulamalı Psikoloji Kongresi*, Temmuz 2006, Atina, Yunanistan.
- Van Vianen, A. E. ve Willemssen, T.M. (1992). The employment interview: The role of sex stereotypes in the evaluation of male and female job applicants in the Netherlands. *Journal of Applied Social Psychology*, 22(6), 471-491.

Summary

“Similar To Me Effect” in Personnel Selection: The Role of Personality Similarity between Applicants and Raters, and the Similarity Perceived by Raters on Evaluation and Selection

İlknur Özalp Türetgen
Istanbul University

Ahu Dinler
Istanbul University

Pınar Ünsal
Istanbul University

Research has indicated that similarity between people leads to attraction (Byrne, 1962; Heider, 1958; Newcomb, 1956; Schneider, 1987; Schneider, Goldstein & Smith, 1995; Tajfel & Turner, 1979). The similarity effect has been widely investigated in organizational contexts, particularly in relation to the similarity between personnel selection interviewers and interviewees. In the personnel selection process, the similarity effect has so far been investigated in relation to variables such as sex (i.e., Goldberg, 2005; Graves & Powell, 1996; Sacco, Scheu, Ryan & Schmitt, 2003), race (i.e., Goldberg, 2005; Prewett-Livingston, Feild, Veres & Lewis, 1996; Sacco et al., 2003) and attitude (i.e., Basket, 1973). However, personality similarity has been researched much less in this field. Foster's study (1990) have displayed that the similarity in dominance, influence, steadiness, compliance dimensions caused the interviewer to evaluate applicants more positively. Partly in accordance with these findings, Sears and Rowe (2003) have shown that both highly and low conscientious interviewers evaluated highly conscientious applicants more positively. However, another study showed that the interviewer did not give higher ratings to the applicants who were similar to them on the traits measured by the Myers Briggs Type Indicator (Arnold, Calkins & Brumwell, 1979). As can be seen, research on personality similarity is limited and few personality factors have been examined. There are two other points which are not included in the previous research. First, personality dimensions were not considered in relation to a specific job. Second, similarity effect was examined only on a single personality factor. Therefore, the first aim of this study was to investigate whether actual personality similarity between raters and applicants in extraversion and conscientiousness dimensions had an effect on the raters' evaluation and selection decisions. It is expected

that an applicant will be evaluated more positively and selected more frequently by the raters who are similar to that applicant in terms of personality than by the raters who are not.

Evaluators' perception of similarity between themselves and applicants might also be another factor to consider in the evaluation process. Research has indicated that evaluators' perception of similarity between themselves and applicants rather than the actual similarity might have an effect on the ratings and selection decisions (Graves & Powell, 1988). For instance, perceived attitude (Orpen, 1984; Rand & Wexley, 1975), and biographical background similarity (Peters & Terborg, 1975) have been found to be effective on the evaluations of applicants. Besides the similarity perceived by interviewers toward applicants, it has been shown that managers' perceived similarity toward subordinates affected their evaluations (Pulakos & Wexley, 1983). Thus, the second aim was to explore whether raters' evaluations and selection decisions about the applicants was affected by their perception of similarity between themselves and applicants. It is expected that an applicant will be evaluated more positively and selected more frequently by the raters who perceive themselves similar to that applicant than the raters who does not.

Method

Video Film

For the purpose of the study, a film was prepared about three female pseudo applicants applying for a “Public Relations Specialist” job. This position was chosen because it requires both extraversion and conscientiousness personality traits in order to be performed efficiently. As indicated before, the present study was planned to investigate the similarity effect

of extraversion and conscientiousness. The researchers wrote a scenario reflecting a group discussion, a frequently used assessment center activity. In the scenario, each of the applicants reflected a different personality: One of the applicants played the role of someone who was high in extraversion but low in conscientiousness. Another applicant behaved in a way which showed that she was low in extraversion but high in conscientiousness. The last applicant was included just for the purpose of making the film more realistic. This applicant was not intended to show any dominant characteristics in any of the personality dimensions, and was excluded from the further evaluations. In the film, the applicants were asked to organize a picnic for the employees of the company. They were given 5 minutes to complete the task.

Participants

In the first stage of the study, 230 volunteer students filled in a personality inventory (the NEO-FFI) and a demographic form. Considering the effect of sex similarity on evaluations (e.g., Arnold et al, 1979; Van Vianen & Willemssen, 1992), male data were excluded from further analyses (as in the video films all applicants were females). Therefore, the final sample consisted of 177 students. On the basis of the median values of the personality dimension distributions, some participants were selected in order to take part in the second stage of the study. The participants whose scores were above the median value of extraversion dimension and below the median value of conscientiousness dimension were categorized as "extraverted raters". Similarly, the participants whose scores were above the median value of conscientiousness dimension and below the median value of extraversion dimension were categorized as "conscientious raters". In this way, 33 "extraverted" and 30 "conscientious" (in total 63 students) participated in the second stage of the study. The mean age of this group was 21.2.

Materials

Demographic Form. This form was used in order to get information about participants' name, sex, age and contact details.

NEO-FFI. In this study, Turkish version of the NEO-FFI (NEO Five-Factor Inventory Revised) was used. Students rated sixty items, measuring neuroticism, agreeableness, openness, conscientiousness, and extraversion on a 5-point Likert type scale. However, in this study, only extraversion and conscientiousness dimensions were taken into consideration. The scale was originally adapted by Sunar and subsequently revised by Gülgöz (S. Gülgöz, personal contact, 15 May 2006).

Applicant Qualifications Scale. This scale was developed for this study in order to get raters to evaluate applicants' qualifications. The scale items were composed on the basis of the job description of a "Public Relations Specialist" position. Applicants were rated in relation to 5 extraversion and 5 conscientiousness related (total 10) qualifications on a 7-point Likert type scale. In the factor analysis, extraversion and conscientiousness items were loaded on two distinct dimensions. For the extraverted applicant, the Cronbach alpha reliability coefficient of extraversion dimension was .62, and of conscientiousness dimension was .91. For the conscientious applicant the Cronbach alpha reliability coefficient of extraversion dimension was .87, and of conscientiousness dimension was .83.

Applicant Evaluation Scale. This 3-item, 7-point Likert type scale was developed for this study in order to evaluate the raters' perception of how appropriate applicants were for the job. The Cronbach alpha reliability coefficient was found to be .91. Also, at the end of the scale, raters were asked to choose an applicant who they would like to hire.

Perceived Similarity Scale. In order to evaluate how raters perceive the applicants as similar to themselves, three items were used; one of these items was used in previous studies (Graves & Powell, 1988; Pulakos & Wexley, 1983). The other two items were composed for this study. These items were rated on a 7-point Likert type scale. The Cronbach alpha reliability coefficient was .92.

Procedure

The participants filled in the demographic form and the personality inventory after or before tutorials. When the selected participants arrived for the second stage of the study, they were informed about a public relations specialist's job description and required qualifications for this job. After they had seen the film, they filled in the scales in the order of the Applicant Qualifications Evaluation Scale, the Applicant Evaluation Scale and the Perceived Similarity Scale.

Results

Raters evaluated the extraverted applicant more extraverted than the other applicants ($F_{2,122} = 188.09$, $p < .001$), and the conscientious applicant more conscientious than the other applicants ($F_{2,122} = 336.03$, $p < .001$). Furthermore, while extraverted raters perceived the extraverted applicant as more similar to themselves, conscientious raters perceived the conscientious applicant as more similar to themselves

($F_{1,61} = 8.66, p < .05$). These results indicate some evidence of methodological validity.

Repeated measures variance analysis was used in order to test personality similarity effect on raters' evaluations. The result showed that the conscientious applicant was evaluated more positively by the raters ($F_{1,61} = 39.501, p < .001$). However, raters' personality did not affect their evaluations ($F_{1,61} = .10, p > .05$).

In order to test perceived similarity effects on raters' evaluations, raters were firstly categorized as similar to either the extraverted or the conscientious applicant by using the similarity ratings' scores. In this categorization process, on the basis of their higher applicant similarity scores, the raters were classified into either of the two groups: "Similar to the extraverted applicant" or "similar to the conscientious applicant". Extraverted applicant was evaluated more positively by the raters who perceive themselves similar to this applicant than the raters who does not. Equally, conscientious applicant was evaluated more positively by the raters who perceive themselves similar to this applicant than the raters who does not ($F_{1,60} = 4.33, p < .05$).

Binary logistic regression analysis was conducted to test personality and perceived similarity effects on selection decisions of raters. This analysis indicated that not personality similarity ($B = -.64, Wald = .78, df = 1, p > .05, Exp(B) = .52$), but perceived similarity ($B = 1.67, Wald = 5.05, df = 1, p < .05, Exp(B) = 5.33$) affects raters' selection decision positively.

Discussion

In this study, actual personality similarity was not found to have an effect on raters' evaluations or hiring decisions. As said before, previous studies have conflicting findings about personality similarity effect on the recruiting process (Arnold et al., 1979; Foster, 1990; Sears & Rowe, 2003). However, this study shows that raters are more likely to give higher ratings to the applicants who they perceive as more similar to themselves. Similarly, perceived rater-applicant similarity is influential on the hiring decisions. These last two results support the findings of two other studies indicating the effect of perceived similarity (Graves & Powell, 1988; Orpen, 1984) as well as some theories stating that similar people would find each other more attractive (Byrne, 1962; Heider, 1958; Newcomb, 1956; Tajfel & Turner, 1979). Another interesting finding of the study shows that, regardless of the participants'

personality and their perceived similarity classification, the conscientious applicant obtained higher ratings and was more frequently selected, in comparison to the extraverted one. The reason for this may be attributed to the fact that conscientiousness is a highly important competency that predicts successful job performance in many jobs (Barrick & Mount, 1991; Cole, Feild & Giles, 2004; Moy & Lam, 2004). Consistent with this result, some studies have indicated that raters give higher ratings not when the applicant is similar to them, but when the applicant is similar to the ideal applicant (Dalessio & Imada, 1984; Shepard & Hallinan, 1980). Thus, the finding that the conscientious applicant was found to be more appropriate for the job and was selected more frequently might be attributed to the fact that the conscientiousness trait was perceived as an ideal applicant trait.

The previous studies investigating the similarity effect mainly focused on interview techniques. Differing from those previously, in this study similarity effect was explored in an assessment center approach. This approach that makes it possible for the participants to observe all the applicants at the same time also helped the participants to compare the applicants more easily and objectively. In this way, biasing effect of interview order (Unsal & Özalp Türetgen, 2006) on evaluations was eliminated. While personality similarity was not investigated on job related qualifications in the previous studies, in this study raters were told both of the personality traits necessary for the job. Accordingly, participants had to choose only one of the two applicants.

In order to generalize the results, it can be suggested that some points be taken into account in further studies. First of all, male participants should also be included in samples, and male applicants should also take part. Secondly, similarity effects should be explored within real interview processes and in relation to the other personality traits. Lastly, because conscientiousness is perceived as an ideal trait, it might be beneficial to use this trait as a control variable.

In consideration of the result that perceived similarity generates evaluation bias, people working in the human resources field should be careful about certain issues. Relying on the ratings and decisions of more than one evaluator, gathering information about applicants from various resources (e.g., work samples and psychological tests), and determining competencies related to the job prior to interviews, and using structured interviews could reduce the biasing effect of similarity.