

THE PSYCHOLOGY OF MOTIVATION

by

Abraham K. KORMAN

Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1974.
291 sayfa, Bibliyografya.

İsteklendirme (özendirme, motivasyon), bugün davranış bilimlerinin başta psikoloji olmak üzere çeşitli alanlarında üzerinde önemle durulan ve çok tartışılan konularından biridir. Örgütleri oluşturan bireylerin isteklendirilmeleri, 1930'larda gelişmeye başlayan "insan ilişkileri" düşünce akımı, davranış bilimlerindeki hızlı gelişme ve disiplinler arasında gittikçe artan işbirliğinin etkisinde günümüzde davranış bilimcilerinin çözüm aradıkları önemli bir sorun olmuştur. Maslow, Herzberg ve McGregor gibi sosyal bilimciler tarafından geliştirilen çeşitli kuramların örgüt ve yönetim alanında ilgi ile karşılanmış olması, bu çalışma alanında dikkatlerin isteklendirme üzerinde toplanmasına yol açmıştır.

Bir psikoloji profesörü olan yazar bu yapıtında isteklendirme konusunda bu güne dek yapılmış çeşitli araştırmaları ve geliştirilmiş model ve kuramları tarihi bir yaklaşımla incelemekte, sunduğu yeni bir kuram ile konuya ilişkin sorunların çözümüne ışık tutmaktadır. Yazara göre, bu inceleme, isteklendirme alanında varolan yapıtlardan bir kısmının çok basit, diğer bir kısmının da çok karmaşık bir biçimde sorunlara yaklaşmalarının sonucu olarak daha gerçekçi bir yaklaşımın geliştirilmesine duyulan gereksinimden doğmuştur. Kuramlar zamanla değiştiklerinden sorunun tarihi bir yaklaşımla ele alınması gerekli görülmüştür. Bu tür bir yaklaşımın, diğer yaklaşımların değerlendirilmesine ve geçerlik derecelerinin saptanmasına olanak sağlayacağı da ileri sürülmektedir.

Onbir bölüm ve 500 kadar incelemeyi kapsayan uzun bir bibliyografyadan oluşan yapıtta yazar daha çok insan davranışlarının gelişmesinde, belirli bir yön almasında ve devam ettirilmesinde etkisi olan psikolojik etmenlerle ilgilenmektedir. Yazarın cevap vermek için çaba harcadığı bazı sorular şunlardır: Davranışların gelişmesi, belirli bir yön alması ve devam ettirilmesi olgusunu anlayabilmek ve bunlara ilişkin ön tahminlerde bulunabilmek için bugüne değin geliştirilmiş kuramsal çerçeveler, yöntemler ve yaklaşımlar nelerdir?

Bu kuram, yöntem ve yaklaşımlar ne ölçüde yeterli olabilmişlerdir? Bunlar temel isteklendirme süreçlerini anlamamıza yardımcı olabilmişler midir? İsteklendirme psikolojisi insan toplumunun bazı sorunlarına ne yönde ve ne ölçüde ışık tutabilmiştir? İsteklendirme psikolojisinin gelecekte kuramsal olarak daha iyi anlaşılabilmesi için nelere gereksinim vardır? Toplumun süregelen bazı sorun ve çıkmazlarına çözüm getirebilmek için ne yapmak gerekir?

İsteklendirme alanında geliştirilmiş çok çeşitli kuram ve yaklaşımlar, ana hatlarıyla, üç kategori içinde toplanmış ve her kategorinin kendine özgü nitelikleri üzerinde durulmuştur. Bunlardan birincisi biyolojik yaklaşımları kapsamaktadır. Bu yaklaşımlar bilimsel düşüncede bir devrim kabul edilen Darwinizm'den ve 19. yüzyıl fizyologlarının düşüncelerinden doğmuştur. Bu kategori içinde Clark Hull, John Watson ve Kenneth Spence gibi psikologların çalışmaları incelenmiştir. Bu yaklaşımların tümünde davranışların açıklığa kavuşturulması amacıyla kullanılan kavramların başında "itici güçler" ve "içgüdüler" gelmektedir.

İsteklendirme süreçlerinin aydınlatılmasında sık sık başvurulan bir kültürel gelenek vardır. Bu geleneğe dayalı yaklaşımlar yazar tarafından ikinci kategori içinde toplanmıştır. Bu psikoloji okulunun yazı ve düşüncelerinde "istekler," "duygular" ve "güdüler" gibi temel bazı kavramlar kullanılmıştır. Davranışların açıklığa kavuşturulmasında öğrenilmiş denemeler ile psikososyal çevre niteliklerinin önemli değişkenler oldukları kabul edilir.

İsteklendirmeye ilişkin düşüncelerde yirminci yüzyıldan önceki döneme damgasını vuran ve bugün "insancıl" psikoloji adı altında yeniden ortaya çıkan felsefi-dini gelenek ve bu gelenek üzerinde inşa edilen yaklaşımlar üçüncü kategoriyi oluşturmuştur. Ancak, isteklendirme süreçlerinin anlaşılmasında büyük önem taşıyan uygulamalı ve dizesel araştırmalara olanak sağlamadığı gerekçesiyle yarı bu yaklaşımlar üzerinde fazlaca durulmamıştır.

Yapıtın giriş niteliğini taşıyan birinci bölümünde çağdaş dizesel ve uygulamalı isteklendirme süreçlerine yol açan tarihi gelişim üzerinde durulmuştur. Bu tarihi gelişim içinde, yirminci yüzyılda isteklendirme psikolojisine, biri Sigmund Freud, diğeri Clark Hull tarafından olmak üzere, iki önemli yaklaşımın nasıl ortaya çıktığı yapıtın ikinci bölümünde incelenmiştir. Bu bölümde Freud ile incelemelerini tamamen hayvanlar üzerinde yürüten bir deneyci olan Hull'un görüşleri eleştirildikten sonra, bunlar arasındaki benzerlik ve farklılıklar gösterilmeye çalışılmıştır.

Üçüncü bölümde, Hull'un geliştirdiği kuramsal çerçevenin sonradan aynı yaklaşımın yol açtığı araştırmaların etkisinde nasıl değiştiği ve bu tür bir yaklaşımın neden sadece laboratuvar eğilimli bir doğal bilimler yaklaşımı olarak kalmak zorunda olduğu gösterilmiştir.

İsteklendirme süreçlerine çağdaş bir yaklaşım olan "etkinlik-uyarılma" (activation-arousal) kuramının çeşitli yönleri, yol açtığı araştırmalar ve yarattığı sorunlar dördüncü bölümde açıklığa kavuşturulmuştur.

Beşinci bölümde dikkatler "beklenti-değer" (expectancy-value) kuramına çekilmektedir. Geleneksel "ekonomik insan" modellerine en çok yaklaşan psikolojik isteklendirme kuramına birçok psikologlar tarafından verilen yeni bir ad olan bu kuramın ana fikri şudur: kişi davranışsal seçimler yaparken daima en yüksek düzeyde çıkarlarını gözetecektir. Bu bölümde amaç, bu kuramın, Tolman ve Lewin'in programlı araştırmalarından günümüzde süregelen bazı sorunları bu genel çerçeve içinde çözümlenmekle ilgilenen bazı çağdaş psikologların geliştirdikleri kuramlara kadar, nasıl bir gelişme gösterdiğinin incelenmesidir. Bu arada cevaplandırılmaya çalışılan önemli sorunlardan biri davranışların niçin geliştirildiğidir. Bu soruyu cevaplandırmaya çalışanlardan biri olan McClelland'ın çalışmaları üzerinde önemle durulmuştur.

Psikolojinin birçok alanlarında başarı (achievement) ve saldırganlık (aggression) büyük önem taşıyan kavramlardır. Bu kavramların ölçülmesi amacıyla çeşitli yöntem, test ve ölçütler geliştirilmiştir. Güdüler arasındaki farklılıkların değerlendirilmesinde de kullanılan bu test ve ölçütler ve bunların geçerlik ve güvenilirlik sorunları altıncı bölümün konularını teşkil etmektedir.

Yedinci bölümde, geleneksel bir yaklaşım olan insanın ussal ve çıkarlarını gözetken bir organizma olduğu görüşünden oldukça farklı bir isteklendirme kuramı üzerinde durulmuştur. Bu kuramın özünü kişinin önceden belirlenmiş standartlara uygun sonuçları gerçekleştirmeye çalıştığı görüşü meydana getirmektedir. Bu bölümde tutarlılık (consistency) kuramının üç türü üzerinde durulmuştur. Bunlardan birincisi Heider tarafından ortaya atılan ve Newcomb tarafından geliştirilen, tarihi bir esastan hareket ederek kişilerce yapılan davranışsal seçimlerin ön tahminine değin uzanan bir görüştür. İkincisi, Osgood ve Tannenbaum tarafından geliştirilen ve kişilerin algıladıkları nesnelere karşı sevmek ya da sevmemek şeklinde beliren davranışlarının ön tahmini ile ilgilidir. Üçüncüsü ise, çok sayıda davra-

nışı aynı zamanda önceden tahmin etmeyi amaçlayan görüştür (cognitive dissonance).

Sekizinci bölümde başarı güdüsü üzerinde durulmuştur. Başarı güdüsüne iki temel yaklaşım incelenmiştir. Bunlardan birincisi genel isteklendirme kuramlarının başarı güdüsüne uygulanması, ikincisi ise başarı güdüsü için dar kapsamlı yeni kuramların geliştirilmesidir. Bu bölümde, birinci kategori içinde Porter ve Lawler (beklenti-değer kuramı), J. S. Adams (tutarlık kuramı) ve Hull (etkinlik-uyarılma kuramı), ikinci kategori içinde ise McClelland, Atkinson, Horner ve Weiner'ın başarı güdüsüne ilişkin çalışmaları incelenmektedir.

Başarı güdüsü gibi çağdaş psikolojide büyük önem taşıyan saldırganlık güdüsü de dokuzuncu bölüm içinde ele alınmıştır. Bu çalışmaların çoğu, otuz yıl önce engelleme ile saldırganlık arasında olumlu bir ilinti bulunduğunu öngören bir varsayımın etkisinde ortaya çıkmıştır. Bu çalışmaların diğer bir kaynağı da otoriter kişilik varsayımı ve kuvvetli kişilere karşı duyulan korkunun saldırganlığa yol açtığı düşüncesidir. Yazar bu bölümde, son yıllarda ortaya çıkan saldırganlık güdüsüne ilişkin kuramlara, özellikle Walster ve Zimbardo tarafından geliştirilenlere, oldukça geniş yer ayırmıştır.

Yazarın başarı, saldırganlık ve değişime yönelik isteklendirmeyi açıklığa kavuşturmak amacıyla geliştirdiği kuram, onuncu bölümde sunulmuştur. Yazarın geliştirdiği bu kuramda temel öneri şudur: Çevredeki olgular inanç dizgelerine, bunlar da insanların inançlarına uygun sonuçları geliştirmeye yönelik davranışlar geliştirmelerine yol açmaktadır. Yazara göre, merkeziyetçi ve hiyerarşik durumlar kişilerin kendilerine ve başkalarına karşı düşük bir saygı ve değişime karşı düşük bir hoşgörü geliştirmelerine neden olur. Merkeziyetçi ve hiyerarşik olmayan durumlar ise, yüksek bir başarı isteğine, kendi kendine saygıya, yaratıcılığa, değişim için hoşgörüye, düşük bir saldırganlık isteğine ve başkalarına karşı yüksek bir saygıya yol açacaktır. Aynı bölüm içinde, kuramın geçerliğini destekleyen verilere de yer verilmekte, modelin incelenen diğer kuramlarla geçişme halinde bulunduğu ve ne ölçüde yeterli olduğunu göstermek amacıyla daha birçok araştırmaların yapılmasına gereksinim duyulduğuna dikkatler çekilmektedir.

Yapıtta sunulan bütün bilgi ve tartışmaların sonuçları son bölümde özetlenmiştir. Bu sonuçlar şunlardır :

1 — İsteklendirme süreçlerine ilişkin her kuram, davranışları

etkileyen bir değişken olarak kişilerin doğuştan gelen ve sonradan öğrenilen niteliklerini göz önünde bulundurmak zorundadır.

2 — Davranışların gelişmesi ile yaşama gereksinimi arasında bir ilişki kurmak yolundaki girişimler, fizyolojik, deneysel isteklendirme kuramlarının geliştirilmesi için gerekli değildir.

3 — Değişik yaklaşımlar ve isteklendirme kuramlarının çizdiği çerçeveler arasında önemli farklar bulunmakla beraber, aralarında geniş ölçüde geçişmeler de vardır.

4 — Güdüler arasında süregelen farkların kavramlaştırılması ve ölçülmesi oldukça yetersiz ve ilkindir. Bu nedenle, güdülerin çevresel değişkenlerle nasıl birleşiip davranışları ne yönde etkilediklerini saptamak için yeni araştırmalara gereksinim vardır.

5 — Bu kuramda kullanılan kavramların somutluk dereceleri ile kuramın test edilebilirlik derecesi arasında zorunlu bir ilişki yoktur.

6 — Önce hayvan davranışlarını incelemekle karmaşık insan davranışı daha iyi anlaşılabilir şeklindeki bir varsayımın, karmaşık insan davranışının doğrudan doğruya incelenebileceği görüşüne üstünlüğünü gösteren hiç bir kanıt yoktur.

7 — Davranışın genel bir durumdan mı, yoksa özel bir istekten mi doğduğu sorusuna verilecek cevap, sorunların çözümü için yeterli değildir.

8 — Her isteklendirme kuramı, davranışa yön veren bir etki olarak öngörü ve sonuçlara ilişkin bekleyişler üzerinde önemle durmak zorundadır.

Yazara göre, isteklendirmenin laboratuvarda testini sağlayabilecek kuramların geliştirilmesi, yeni araştırmaların yapılmasını gerektirmektedir. İsteklendirme kuramlarının, laboratuvar deneyleri kadar, yerinde incelemelerle okullarda, kliniklerde ve işletmelerde test edilmelerine de gereksinim vardır. Yeni isteklendirme kuramlarının geliştirilmesi bu iki türde araştırmaların bir arada yürütülmesini gerektirecektir.

Sonuç olarak, Prof. Korman'ın bu yapıtıyla isteklendirme alanına önemli bir katkıda bulunduğu, bu alandaki düşüncelere bir bütünlük kazandırdığı ve geliştirdiği model ya da kuram ile bu alanda süregelen bazı sorunların çözümüne ışık tuttuğu söylenebilir. İnceleme, örgütleri oluşturan bireylerin davranışlarının gelişmesi, yön alışı ve devamı ve sonuç olarak isteklendirilmelerinin daha iyi anla-

şılmasına, grup ve yönetim davranışının açıklığa kavuşturulmasına geniş ölçüde olanak sağlamıştır. Böylece, yapıt sadece psikoloji değil, başta örgüt, yönetim ve personel olmak üzere davranış bilimlerinin diğer birçok alanlarında da her zaman başvurulabilecek önemli bir kaynak niteliğini taşımaktadır. İncelemenin tarihi bir açıdan yapılmış olması ve sonunda geniş bir bibliyografyaya sahip bulunması onun değerini daha da yükseltmektedir.

İncelemenin ülkemiz açısından en önemli yönü kuşkusuz yazarın geliştirdiği modeldir. Farklı bir kültürel ortamda geliştirilmiş olmakla beraber, model ülkemizde bugün gerek örgüt, gerekse toplum düzeyinde karşılaşılan değişime ilişkin birçok sorunların çözümüne ışık tutabilecek niteliktedir. Örgüt içi davranışlar ile çevredeki olaylar arasında doğal bir ilişki bulunduğunu ve bu nedenle örgüt üyelerinin isteklendirilmesinde psikososyal çevre niteliklerinin önemli olduğunu ifade eden model, merkezîyetçi ve hiyerarşik örgüt yapısının değişimi ve gelişmeyi engelleyici bir etmen olduğunu da açıkça ortaya koymaktadır.

İ. ATILLA DİCLE

Orta Doğu Teknik Üniversitesi
İşletmecilik Bölümü