

Örgüt İçinde Birey ve Kişilik

Örgütsel davranış alanında kişilik en çok merak edilen ve ilgi uyandıran konuların başında gelmektedir. Kişilik hem kendimizi tanımak hem de çevremizdeki bireyleri tanımak açısından önem taşıyan bir konudur. Günümüzde özellikle davranış bilimeiler örgüt içindeki bireyi ve bireyler arası ilişkileri inceleme konusu yaptıklarında kişiliği, kişiliğin oluşum sürecini ve diğer ilgili değişkenleri araştırmaktadır, Her birey benzer olaylar karşısında farklı tutum ve davranışlar sergileyebilmektedir. Düşüncelerimiz, duygularımız ve çevremizdeki olaylara yaklaşımımız bizi diğer bireylerden farklı kılmaktadır. Hem örgütsel hem de bireysel düzeydeki bu öneminden hareketle bu ünite kapsamında kişilik kavramı, kişiliğin oluşumunu etkileyen faktörler ve kişiliğin temel boyutları gibi konulara değinilecektir.

Kişilik Nedir?

Bilim adamları insanların birbirlerinden olan farklılıklarını bireysel ayrılıklar olarak ifade ederler. Bu farklılıklar bizlerin düşünce, davranış, yaşam biçimimiz hatta kariyerimizi etkileyen özgün niteliklerimizdir. Bu faktörler aynı zamanda bizim çalışma yaşamımızda yoğun bir biçimde etkilemelerinden dolayı örgütsel davranış disiplininin ilgi alanını oluşturmaktadırlar. Esasında hepimiz kendimize özgü nitelikleri olan varlıklarız. Bizi diğer insanlardan farklı kılan birçok özelliğe sahibiz. İşte bu özellikler bütününe **kişilik** diyoruz. **Kişilik**, bireyin belirgin, değişmeyen ve tutarlı olan özelliklerinin tümünü ifade eder. Diğer bir deyişle kişilik duygu, düşünce ve davranışlardaki benzerlik ve ayrılıkları oluşturan birtakım özellikler bütünüdür.

Her bireyin olaylar karşısındaki tutum ve davranışları birbirinden farklıdır. Hepimizin ortak biyolojik yapıları olmasına karşılık, birbirimize hiç benzemediğimiz gibi olaylar karşısındaki davranışlarımız da farklılık taşır. Birimizin hoşlandığı bir müzik türünden bir başkası hoşlanmadığı, birimizin sevdiği bir yemeği bir başkasının yemediği gibi düşüncelerimiz, duygularımız çevremizdeki olaylara yaklaşım tarzlarımız da farklılık taşır. İşte bu faktörlere bireysel ayrılıklar diyoruz ve genelde bunları kişilik kavramı altında topluyoruz.

Kişilik bireye özgü bir özelliktir. Kişilik bireyin bir sosyal göstergesidir. Yani, onun çevresindeki insanlar tarafından nasıl algılandığını gösterir (Hogan, 1991: 873-919). Böylece kişilik insanların neye benzediğini ifade eder (Coquitt, LePine ve Wesson 2011: 294). Yetenekleri ise insanın ne yapabildiğini gösterir. Bazen insanların iyi bir kişiliğe sahip olduğunu söyleriz. Bununla ifade ettiğimiz şey onun çalışkan, başarılı, iyi kalpli, güler yüzlü oluşu gibi nitelikleridir. Kişilik esasında bireyin belirli özelliklerinin (treytlerinin) bir araya gelmesidir. Treytler insanların çevrelerine karşı düzenli olarak göstermiş oldukları tepkilerdir. Sorumlu, nazik, sosyal, iyimser gibi sıfatlar bunun örnekleridir. Genelde insanın kişiliğinden söz ederken bu sıfatların birleşimiyle ifade ediyoruz (Hogan, 1991: 873-919). Bu sıfatlar başka insanlarda aynı şekilde görülmeyen o kişiye özgü ve kolay değişmeyen özelliklerdir. Yani tanıdığımız bir kişi olumlu arkadaş canlısı, sosyal, güvenilir gibi bazı özellikler taşıyorsa bu özelliklerinin bugün olduğu gibi gelecekte de değişmeyeceğini bekleriz. İşte bu kolay değişmeyen özelliklerden kişilik kavramı ortaya çıkar (Carver ve Scheir, 1992).

Kişiliği oluşturan üç temel nokta önem taşır.

Bunlar:

- * Benzersizlik veya kendine özgü oluş,
- * Tutarlılık,
- * Değişmezlik veya durağanlıktır.

Benzersizlik veya *kendine özgü oluş*, bireyin davranış ve tutumlarının diğer insanlardan farklı oluşunu açıklar. Her birey değişik ve tektir. Bireylerin diğerlerinden ayrılan özelliklerinin birleşimi onun kişiliğini oluşturur. İnsan organizması son derece karmaşık bir yapıya sahiptir. Onun davranışlarını anlamak tıpkı bir bulmacayı çözmeye benzer. Nasıl bir bulmacada bilinmeyen şeyleri bir araya getirip bulmacayı çözebiliyorsak insanın

davranışlarının anlaşılmasında da bilinmeyen bazı şeyler özel bir biçimde bir araya getirilip çözümlenmeye çalışılır. Yani kişiliği oluşturan etkenlerin çözümü zor ve yorucu bir işlemdir. Demek ki benzemeyen fiziksel özelliklerimiz kadar, psikolojik özelliklerimiz de bulunmaktadır. Bu da her bireyi diğerinden ayırır.

Tutarlılık ile ifade edilen şey, farklı ortam ve durumlarda bile bireyin benzer bir biçimde hareket etmesidir. Yani iddiacı olan bir kimse, her yerde bu tavrını belli eder veya sınıfta utangaç olan bir kimse aynı şekilde sosyal yaşantısında veya bir partide de utangaç davranır.

Mischel (1976), bireylerin farklı durumlarda yaptığı davranışlarda, benzer sonuçlara ulaşmışsa veya olumlu birtakım neticelere ulaşmışsa benzer davranışlar tekrarlanır. Yani eğer iddiacı olan kimse bu tavrını sürdürdüğünde benzer sonuçlarla karşılaşmışsa bu tavrını muhafaza eder denilmektedir.

Durağanlık ise her durumda tutarlı ve aynı biçimde ortaya çıkmakla birlikte, uzun dönemde durağan bir nitelik taşıması anlamına gelmektedir. Yani birey bu tutum ve davranışlarında düzenlilikler gösterir. Bu olayı tıpkı bir dağa benzetebiliriz. Nasıl dağ tabiat olarak birtakım elementlerden veya minerallerden oluşuyorsa ve bunların jeolojik olarak oranları değişmiyorsa insanın da karakterini oluşturan belirgin nitelikleri sık değişme göstermez. Ancak nasıl ki tabiat olayları dağın görünümünü zamanla değiştiriyorsa kişiliğin görünen özelliklerinde de zamanla değişmeler olabilir.



Şekil 1. Bireylerin Biricikliği

Örneğin; elbise seçiminde, yemek tercihlerinde farklılıklar olabilir, ancak bizi derinden etkileyen temel özelliklerimiz kolay değişmez. Tıpkı dağı oluşturan elementlerin değişmemesi gibi, bu konuda Eric Erikson ve Daniel Levinson bizim zamanla değiştiğimizi vurgulamaktaysalar da kişilik bize göre sıklıkla değişen bir kavram değildir (Özkalp ve Kırel, 2011: 72-74).

KİŞİLİĞİN OLUŞUMUNU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Kişiliğin oluşumunu etkileyen faktörleri saptamak çok zordur. Kişilik üzerine yapılan araştırmalarda eski bir tartışma bir bireyin kişiliğinin kalıtım mı yoksa çevrenin mi etkileşimi sonucu olduğu yolundadır? Ancak, genelde kişiliğin hem kalıtsal hem çevresel etkenlerin bir etkileşimi veya sonucu olduğu görülmektedir (Robbins ve Judge, 2011: 135). Bazı araştırmalar kişiliğin oluşumunda kalıtsal faktörlerin çevrenin üzerinde bir öneme sahip olduğunu göstermiştir. Kalıtım yaklaşımı bireyin kişiliğinin kromozomlarında bulunan genlerin moleküler yapısında olduğunu savunmaktadır (Robbins ve Judge, 2011: 135). Özellikle ikizler üzerinde yapılan çalışmalarda, ayrı yetiştirilen tek yumurta ikizlerinin oldukça benzer niteliklere sahip olduğu saptanmıştır. Birbirinden 39 yıl önce ayrılmış ve birbirlerine 45 mil uzakta yetiştirilmiş ikizlerin aynı model ve aynı renk arabaları kullandıkları görülmüştür (Robbins ve Judge, 2011: 136). Bu ikizler aynı marka sigarayı içmekte, aynı ismi verdikleri köpekleri bulunmakta ve birbirlerine çok yakın benzer yerlerde tatil yapmaktadırlar. Araştırmalar genetiğin ikizlerin kişilik benzerliklerinin yaklaşık %50'sinde, mesleki ve iş dışı ilgi alanları seçiminde % 30'dan fazla etkisinin olduğunu saptamışlardır (Robbins ve Judge, 2011: 136).

Kluckhohn ve Murray klasik açıklamalarında her bireyin genelde;

- Diğer insanlara benzediğini ve benzer davrandığını, (Biyolojik)
- Bazı insanlara benzediğini ve onlar gibi davrandığını (Kültür)

- Hiç kimseye benzemeyen, özgün bir davranış biçimi olduğunu ileri sürerler (Sosyal).

Bu gözlemlerimiz sonucunda üç temel faktörün bireyin kişiliğinde egemen olduğu sonucunu çıkartabiliriz. Bunlardan birincisi diğer insanlarla benzer oluşumu tayin eden biyolojik faktörlerdir. Gerçekten insanoğlu diğer insanlara benzer bir gelişim süreci içinde doğar, büyür ve ölür. Ancak, belirli fiziksel treyterlerimiz çevremize ne şekilde uyum sağlayacağımızı etkiler. Örneğin; bir stres hâlinde insan vücudu alarm, uyum ve tükenme gibi benzer tepkiler gösterir.

Genetik, insan kişiliğinin oluşumunu ve gelişimini etkiler. Bu konu günümüzde çeşitli araştırmalarla incelenmektedir. Ancak, dolaylı olarak bu faktörlerin kişiliğimizi nasıl etkilediğini söyleyebiliriz. Örneğin; fiziksel özelliklerimiz, boyumuz ve vücut yapımız genetik faktörlerden etkilenir; bizim uzun boylu, şişman veya zayıf oluşumuz kişiliğimiz üzerinde dolaylı bir etki yapar.

Boyunun çok kısa oluşu nedeniyle arkadaşları arasında alay konusu hâline gelen veya uzunluğu nedeniyle dalga geçilen birçok arkadaşımız olmuştur. Bugün bilim insanları vücut yapısıyla kişilik arasında olan ilişkileri reddetmekte veya inanmamaktadırlar. Sheldon'un endomorf, mezomorf ve ektomorf kişilik özellikleri artık bilim insanlarını tatmin etmekten uzaktır.

Kişilik gelişiminde ikinci önemli faktör, *kültürdür*. Ancak kültür ile ifade edilen şeyin grup ve kurumlar arası bir etkileşim sonucu oluştuğunu hemen ifade edelim. Psikologlar çok yakın zamanlarda bu faktörler üzerinde durmaya başlamışlardır. Bireysel olarak öğrendiğimiz birçok şeyde etrafımızdaki insanların büyük etkileri vardır. Ailemizi ve arkadaşlarımızı kişiliğimizi oluşturan en önemli gruplar arasında sayabiliriz. Güdüler, otorite, kabul gören davranışlarımız, doğru, yanlış kavramları kültürden kültüre farklı olmakla beraber bunları bize öğreten ve tanıtan bu ilk yakın çevremizdir. Aynı şekilde çeşitli sosyal kurumlar, din, eğitim bizim ne şekilde düşünüp, nasıl davranacağımızı etkilerler. Bu tür grup ve örgütler bizi çevreleyen daha geniş bir yapının, belirgin normların oluşmasında da etkindirler.

Esasında kültür, çevre faktörünün en önemli bir parçasıdır. Çünkü kültürel bir çevrede kültürün belirlediği normlar ve değerlerle yetiştiriliyoruz. Kültürel değerler bir toplum içersindeki arzulan ve istenilen davranışların ne olduğunu belirleyen, paylaşılan ortak fikirlerdir. Değerler bize kültürün ne olduğunu neye benzediğini gösterirler. Kullandığımız bazı sıfatlar, (geleneksel, resmi, risk alıcı, kararlı, iddiacı gibi) bir toplumun kültürünü tanımlamada veya özetlemede kullandığımız örneklerdir. Kültürel değerler bireyin kişiliğinin oluşumundaki özelliklerini belirlerken aynı zamanda bunların günlük yaşamda nasıl ifade edildiğini veya yansıdığını da gösterirler. Bu şekilde Amerika'da yaşayan sorumluluk özelliği yüksek olan bir kişinin gösterdiği sorumluluk davranışı arasında farklar olabilir. Bunun nedeni de toplumun kültüründen kaynaklanmaktadır (Coquitt, LePine ve Wesson, 2011: 295).

Sosyal faktörler, üçüncü önemli grup faktörler arasında yer alır. Buna bireysellik de diyebiliriz çünkü, gerçekten birey diğer insanlardan farklı biçimlerde davranışta bulunur. Çünkü her birey farklı bir çevrenin ürünüdür. Farklı eğitimden ve tecrübe birikimlerinden geçer. Örneğin; küçük yaşta ebeveynlerinden birini kaybeden bir çocuğun yaşadığı tecrübe yaşam boyu onun kişilik yapısını etkiler. Dolayısıyla geçirdiğimiz çeşitli tecrübeler de kişilik oluşumunda etkindir. Çevremizde etkileşimde bulunduğumuz çeşitli insanlar bizim davranışlarımızı etkileyebilmektedir. Bazen de tersi olabilir. Yani ailesi dinine bağlı olmayan bir kimse, ailesi katı kurallarla dinine bağlı bir çocukla arkadaşlık ederek, onun ailesinden etkilenerek radikal birtakım tutumlar edinebilir. Örgüt içerisinde de çeşitli sosyal güçler çalışanların kişilik, algı ve davranışlarını etkileyebilirler. Örgütsel toplumsallaşma konusunda yapılan çalışmalar bu konulara ışık tutacak niteliktedir.

DÖNEM KAVRAMI

Şimdiye kadar kişiliği etkileyen tayin ediciler üzerinde durduk. Kişiliğin oluşumu konusunda ikinci tür bir yaklaşım kişiliğin oluşum dönemleri üzerinde durmaktadır. Bu konuda üç önemli kuramcı Sigmund Freud, Eric Erikson ve Jean Piaget'dir. Psikoanalitik kuramın kurucusu olan Freud'a göre davranışları tayin eden şey, bilinçaltı güdülerdir. Bu kurama göre davranışlar cinsellik ve saldırganlık olarak ortaya çıkan, içgüdüsel

dürtülerle sosyal engeller arasındaki çatışmadan kaynaklanmaktadır. Sosyal kurallarla bastırılan dürtüler ileride farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır. Freud, insan kişiliğinin beş dönemden geçerek geliştiğini ileri sürer. Bunlar:

- Oral Dönem (0-1)
- Anal Dönem (1-3)
- Fallik Dönem (3-6)
- Latens Dönem (6-11)
- Genital Dönemdir (11 yaş sonrası).

Böylece kişilik, bağımlı, zorlayıcı, odipal ve olgunluk dönemlerinden geçerek oluşur. Bu dönemler bütün kuramcılar tarafından benimsenmemişlerdir.

Eric Erikson, Freud'un yaklaşımını benimsemekle beraber ondan iki noktada ayrılmaktadır. Birincisi Erikson bireylerin sosyal uyumları üzerinde durarak kişiliğin oluşumunda sosyal çevrenin etkilerine değinmekte, ikinci olarak da Freud'un beşli dönemsel gelişimine yetişkinlik, olgunluk ve yaşlılık dönemlerini de ilave ederek kişilik oluşumunda ömür boyu süren bir gelişimden söz etmektedir. İnsanların bu geçirilen her dönemde uğradığı krizleri sağlıklı olarak atlatması onun gelecek dönemlerdeki gelişimlerini de olumlu olarak etkilemektedir. Örgüt ortamına baktığımızda da buna benzer bir gelişimi görmekteyiz. Örgüte yeni giren kişi, zamanla geçirdiği tecrübeler ve sorunları başarılı bir biçimde atlatmasıyla olgunlaşır ve örgütün esas bir elemanı haline gelir. Yaşadığı her tecrübe ve kriz, onun gelişimini olumlu yönde etkilemektedir. Erikson'un sekiz gelişim dönemi şu şekilde sıralanmaktadır:

- Oral Duyusal Dönem (Temel Güven X Güvensizlik)
- Kas Anal Dönemi (Özerklik X Utanma, Kuşku)
- Lokomotor-Jenital Dönem (Girişkenlik X Suçluluk)

Freud'a benzer biçimde Jean Piaget de kişilik dönemlerinden söz etmektedir. Ancak, dönemler arasındaki gelişmelerin bilişsel faaliyetlerle oluştuğunu ileri sürer. Piaget'in kuramını örgütsel gelişmelere aktarmak çok zordur. Ancak, Freud'un bilinçaltı faktörlerinin önemi kadar, Piaget bilişsel yapıların da kişilik oluşumunda son derece önemli olduğunu öne sürmektedir. Piaget, insanın yeni bir gelişim dönemine ancak bireylerin hazır oldukları zaman gelebileceklerine inanır. Piaget;

- Latens Dönem (Çalışma, Başarı X Aşağılık Duygusu)
- Ergenlik Dönemi (Özdeşim Kurma X Rollerin Karışması)
- Yetişkinlik Dönemi (Yakınlık X Yalnızlık)
- Olgunluk Dönemi (Neslin Devamı X Durgunluk)
- Yaşlılık Dönemi (Ego Bütünlüğü X Ümitsizlik)
- Duyusal-Motor Dönem
- İşlem Öncesi Dönem
- Somut İşlemsel Dönem
- Formel İşlemsel Dönem olarak dört kişilik gelişim evresinden söz eder.

Örgütsel davranış açısından bu üç kuramsal yaklaşımdan öğrenilecek şey kişiliğin bir gelişim sonucu ortaya çıktığıdır. Zamanla bireyler değişmekte ve insanlar bu gelişmeleri yordayabilmekte ve sonuçlarını tahmin edebilmektedirler. Daha da ileri gidersek gelişme hem birey hem de toplumsal çevresi açısından sağlıklı ve olumlu bir oluşumdur (Özkalp ve Kirel, 2011: 76-78).

Kişiliğin Beş Büyük Boyutu

İnsanları tanımlamada kişiliğin birçok farklı boyutu kullanılmakla beraber, bunlardan bir kısmı diğerlerinden daha önem taşımaktadır. Platon'un yaşadığı günlerden bu yana araştırmacılar kişilik treytleri üzerinde çalışmakta ve çeşitli listeler geliştirmektedirler. Bireylerin kişiliklerini açıklamak amacıyla binlerce kelimenin kullanıldığı ünlü Webster's Sözlüğüne bakarak bunu kolaylıkla görebiliriz. Bu kelimelerin benzer olanları birleştirildiğinde,

birbirinden ayrı 171 tane farklı kişilik belirten liste ortaya çıkmaktadır. Daha sonra bu 171 kişilik özelliği gelişmiş bir takım teknikler kullanılarak daraltılmış ve “Kişiliğin Beş Temel Boyutu” ortaya çıkarılmıştır. Bunlar;

1. Bilinçli ve sorumlu tip

Bu tipler yaşamlarında sorumlu, bağımlı, dikkatli, disiplinli kişiliği ifade etmektedir. Bazı araştırmacılar bu tip başarıya ulaşma yolunda istekli olan tip olarak da tanımlamaktadırlar. Bu tipin diğer ucunda ise dikkatsiz, organize olmamış, sorumsuz, disiplinsizlik özelliklerini taşıyan bireyler yer alır.

2. Duygusal tutarlılık veya kararlılık:

Bu kavram bazı çalışmalarda “nerotizm” olarak da geçmektedir. Bu tip yaşamında güvenli sakin, endişeli olmayan özellikleri içerir. Bunun karşıt boyutunda olanlar ise daha nerotik kişilerdir. Yani içe dönük, kararsız, sinirli, kıskanç, güvensiz, dengesiz kişilik özelliklerini taşırlar.

3. Deneyime açık olma veya açıklık:

Bu tip yeni tecrübeler ve yeni fikirlere açık oluşu ve bunlardan hoşlanma- yı ifade eder. Genelde hassas, esnek, yaratıcı, rafine, hayalci, meraklı özellikleri içerir.

4. Uyumluluk:

Bunlar sakin, ılımlı, nazik, yardımsever, sempatik, bağışlayıcı bir kişilik tipidir. Bu boyutu düşük insanlar ise inatçı, yardımsever olmayan, hemen parlayan, diğer insanları rahatsız eden, şüpheli özellikler gösterirler.

5. Dışa dönüklük:

Yaşamlarında hep bir uyarılma bekleyen, başkaları ile birlikte olmaktan mutluluk duyan insanlardır. Konuşkan, sosyal, aktif, baskın (dominant), cesur, gözü pek özelliklere sahiptirler. Bunun karşıtı olan içe dönük (introvert) kişilik tipi ise sessiz, utangaç, çekingen, ihtiyatlı, içine kapanık (reserved) özellikler gösterirler. İçe dönük kişiler tek başına olmaktan mutluluk duyan, dışa dönükler ise diğer insanlarla birlikte olmaktan hoşlanan insanlardır.

Tablo 2.1 beş büyük kişilik boyutunu ve taşıdığı olumlu ve olumsuz özellikleri göstermektedir. Standart kişilik testleri bu beş ayırım içinde bireylerin bu tür treytlere olan pozitif veya negatif ilişkilerini saptar. Örneğin; deneyime açıklık boyutunda yüksek puan alan kişi birçok soru sorar ve diğer insanlardan farklı, yenilikçi düşünceye açık ve işlerin yürütülmesinde geleneksel olmayan yollar izlemeye çalışır. Beş büyük kişilik boyutu acaba ne kadar önem taşır? Birçok araştırmacıya göre bu sorunun yanıtı çok kesindir. Çünkü bu farklı kişilik ayrımları, farklı kültürlerde insanların kendileri tanımlamada kullandığı ayrımlardır. Hatta bu boyutlar küçük toplantılarda bile birbirlerini hiç tanımayan insanların kolayca tanımlanmasında kullanılabilir.

S	U	N	A	D
Sorumlu	Uyumlu	Nerotik	Açıklık	Dışadönük
<ul style="list-style-type: none"> • Güvenilir • Organize • İstekli • Çalışkan • Azimli 	<ul style="list-style-type: none"> • Nazik • İstekli • Sempatik • Yardımsever • Kibar • Sıcak 	<ul style="list-style-type: none"> • Sinirli • Hassas • Güvensiz • Kıskanç • Değişken 	<ul style="list-style-type: none"> • Meraklı • Hayalci • Yaratıcı • Karmaşık • Rafine • Sofistike 	<ul style="list-style-type: none"> • Konuşkan • Sosyal • İddiacı • Cesur • Baskın
Karşıtı	Karşıtı	Karşıtı	Karşıtı	Karşıtı
<ul style="list-style-type: none"> • Dikkatsiz • Gevşek • Yetersiz • Tembel • Sorumsuz 	<ul style="list-style-type: none"> • Eleştirel • Bencil • Kaba • Soğuk • Katı, hissiz 	<ul style="list-style-type: none"> • Sakin • Rahat • Güvenli • İddiacı • Mücadeleci 	<ul style="list-style-type: none"> • Meraklı olmayan • Uyumlu • Basit • Geleneksel • Artistik olmayan 	<ul style="list-style-type: none"> • Sessiz • Utangaç • Saklı • Çekingen • Sıkılgan

Tablo 2.1. Beş Büyük Kişilik Treytleri

Yapılan çalışmalarda bu beş kişilik özelliği ile belirgin davranışlar arasında önemli ilişkiler bulunmuştur. Genelde bu beş büyük kişilik tipinin iş performansı ile kuvvetli bir biçimde ilişkili olduğu saptanmıştır (Salgado, 1997: 30-43). Bu tipler arasında sorumlu tip iş performansı ile en güçlü ilişkiye sahiptir. Bireylerin sorumluluk özellikleri yükseldikçe, performanslarında da aynı oranda artışlar olmaktadır (Hurta and Donovan, 2000: 869-879). İş performansı ile ikinci yüksek ilişki duygusal uyumluluk arasında saptanmıştır. Uyumlu kişiler, çalışma hayatlarında da uyumlu ilişkiler sergilemekte ve iş performanslarında yüksek olmaktadır (Mount and Barrick, 1995: 153-200). Beş büyük kişilik tipinin diğer boyutları da iş performansı ile ilişkili olmakla beraber, bunlar daha spesifik biçimdedir. Örneğin, uyumluluk özelliği, yapılan işin kişilerarası boyutuyla olumlu bir ilişki içindedir. Uyumluluk özelliği yüksek olanlar, diğer insanlarla iyi geçindiklerinden bu tür ilişkileri yürüten insanlarda iş performansı yüksek olmaktadır. Özellikle gün boyunca diğer insanlarla ilişki içinde olarak işlerini yapan insanlarda (yöneticiler, polisler, satış personeli gibi) dışa dönüklük iş performansı ile olumlu bir ilişki içindedir. Genelde dışa dönük insanlar diğer insanlarla birlikte olmaktan memnuniyet duyduklarından bu kişilik özelliğinde olanlar, bu tür mesleklerde yüksek bir performans göstermektedirler (Greenberg, 2011: 150). Bunun yanında yapılan çalışmalarda duygusal tutarlılık veya nerotizm özelliği yüksek olan kişilerin özellikle stresli ortamlarda diğer kişilere kıyasla daha iyi çalıştıkları gözlenmiştir. Aynı şekilde uyumluluk özellikleri yüksek olan insanların müşteri ilişkileri de daha başarılı ve çatışmaların yüksek olduğu ortamlarda daha etkili oldukları bulunmuştur (Mc Shane ve Von Glinow, 2000: 86).

Beş büyük kişilik tipi aynı zamanda takım performanslarıyla da ilişkilidir. Takım üyelerinin sorumluluk, uyumluluk, dışa dönüklük ve duygusal tutarlılık puanları arttıkça takım performanslarının da yükseldiği görülmektedir (Barrick, Stewart, Neubert and Mount, 1998: 377-391). Görüldüğü gibi beş büyük kişilik tipi takım performansı ile olduğu kadar kişisel performansı ile de ilgili önemli bir gösterge olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu bulgulara ilave olarak beş büyük kişilik tipi önemli örgütsel süreçlerle de ilişkilidir. Örneğin, bazı kişilik özellikleriyle liderlik davranışları arasında olumlu bir ilişki saptanmıştır. Dışa dönüklük, tecrübeye açıklık ve uyumluluk özelliklerinde yüksek puan alanlar daha çok lider olabilme potansiyeline sahip kişiler olarak gözlemlenmiştir (Judge vd., 2002: 765-780).

Sorumlu tip, kişilik treytleri içinde, iş performansı açısından hem en merkezî hem de en değerli olarak nitelendirilmiştir. Sorumlu tipler hem kendileri için yüksek amaçlar belirlerken hem de düşük bilinçlilik düzeyinde olan çalışanlara kıyasla yüksek başarı beklentilerine sahiptirler. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı gösterirler.

Sorumluluk özelliği ayrıca örgüt yapılanmasında, güçlendirmeye en uygun yapıya sahiptir. Çünkü, hem güvenilir hem de disiplini yüksek bir kişi olması sorumluluk almasını güçlü kılmaktadır. Bu kişilik treyti, uyumluluk ve duygusal tutarlılık özelliklerindeki kişilerle birlikte müşteri hizmetlerinde önemli bir role sahiptir. Sorumlu tipler başarı arzusu veya bir şeyi tamamlama güdüsü yüksek (achievement striving) olan insanlar olmaları nedeniyle işle ilgili amaçları bir an önce bitirme konusunda kişiliklerini bu yönde kullanabilen bir yapıya sahiptirler. Bu kişiler verilen işleri bir an önce tamamlama, daha çok ve daha uzun çalışma konusunda isteklidirler (Coquitt, LePine ve Wesson, 2011: 300). Buna karşın uyumluluk özelliği yüksek olan kişilik tipinde ise yapıları itibarıyla nazik, sıcak, sempatik ve yardımsever olduklarından toplumsallık özellikleri (communion striving) daha yüksektir. Bir başka deyimle insanlarla olan ilişkilerinde başarılı olmak ve hemen kabul edilmek isterler ve bu konuda başarılıdırlar. Yani bir işletmede tepe yöneticisi olmak yerine insanlarla iyi geçinmek, iyi ilişkiler kurmak isterler (Barrick, Stewart and Piotrowski, 2003: 100-12).

Sorumlu tip kavramı; çalışma hayatında herkesin yaptığı işlerin ilerisinde bir çaba gösteren, çatışmalardan kaçınan, diğerlerine yardım eden, örgütün aktivitelerine daha çok katılım sağlayan, başarılarını normal rol gereklerinin üstünde gören davranışlar sergileyen çalışanlar için kullanılmaktadır.

Jung'un Tip Sınıflaması ve Myers-Briggs Tip Göstergesi (MBTI)

Kişilik kuramlarının örgütlere uygulamasının bir örneği Jung'un öne sürdüğü modeldir. 1920'li yıllarda İsviçreli psikiyatrist Carl Jung öne sürdüğü kişilik kuramı ile insanların hem temelde birbirlerinden farklı, hem

de benzer olduğunu ileri sürmüştür. Jung, bireylerin çevrelerini algılayış biçimlerini ve aynı zamanda bilgi edinme süreçlerini incelemiş, buna uygun bir kişilik tipi öne sürmüştür. Klasik yorumlamasında kişilik tipi olarak insanları dışa dönük içe dönük olarak tanımlayan Jung, ayrıca iki tür algılama (duyusal ve sezgisel) ve karar (düşünsel ve duygusal) mekanizmasından söz etmektedir. Jung, algılama süreçlerinde bilgiyi nasıl topladığımızı, karar süreçlerinde ise nasıl karar verdiğimizini inceleyerek bu iki sürecin insanların en temel zihinsel fonksiyonları olduğunu söylemektedir.

Jung, insanların benzerlik ve farklılıklarının ancak onların tercihlerinin kombinasyonu ile anlaşılabilirliğini öne sürmektedir. Yani, insanlar bir şeyi bir başka şeye tercih etmekte veya bir şeyin yapılış biçimini bir başka biçime tercih etmektedirler. Jung'ın tip kuramı hiçbir tercihin bir diğer tercihten daha iyi olmadığını öne sürmektedir. Sadece bu tercih nedenlerinin anlaşılmasının önemini vurgular. Her tercih birey için bir anlam taşımaktadır.

1940'lı yıllarda anne ve kızıdan oluşan bir takım Katharine Briggs ve kızı Isabel Briggs Myers, Carl Jung'ın insanlar arasındaki bireysel farklılıkları araştıran kuramını tekrar ele alarak bu kuramı pratiğe dönüştürdüler ve kendi adlarıyla anılan bir ölçek geliştirdiler. Bu ölçeğe Myers-Briggs Tip Göstergesi adı verildi ve kısaca (MBTI) olarak kısaltıldı. MBTI ölçeği örgütlerdeki bireysel farklılıkları anlamak amacıyla yoğun bir biçimde kullanıldı. 1991 yılında bu ölçek yirmi milyondan fazla insan üzerinde uygulandı. Bu ölçek, ayrıca kariyer danışmanlığı, takım oluşturma, çatışma yönetimi ve yönetim stillerinin anlaşılmasında da sıklıkla kullanılmaktadır. Bu modelde dört temel tercih bulunmaktadır ve her tercih içinden de iki seçenek söz konusudur. Bu tercihlerin kombinasyonu bireyin psikolojik anlamadaki tipini oluşturmaktadır. Şimdi bu temel tercihleri açıklamaya çalışalım:

Dışa dönüklük/İçe dönüklük: Bundan önce kısaca açıkladığımız gibi dışa dönük kişiler enerjilerini diğer insanlarla ilişkiye girerek, yakın etkileşimle kazanırlarken, içe dönük kişiler tek başlarına, yalnızken mutlu olmakta ve enerji kazanmaktadırlar. Dışsal kişilik tipindeki insanlar yoğun bir sosyal ilişki içinde yaşarlarken, içsel kişilerin ilişkileri çok kısıtlıdır. Jung, bu tercihin sosyal becerilerle ilişkili olmadığını, birçok içsel kişilikli insanın son derece gelişmiş sosyal becerileri varken, kendi iç dünyası ile meşgul olduğunu, düşünce ve kavramlarla ilgilendiğini söylemektedir. Amerikalı araştırmacılar genelde kendi kültürlerinin dışa dönük kişilik tipindeki insanları tercih ettiğini veya ödüllendirdiğini savunmaktadırlar.

Jung, dışa dönük/içe dönük tercihinin bireyler arasındaki en önemli ayrımı yansıttığını vurgulamaktadır. Çalışma ortamlarında dışa dönük kişiler, çeşitliliği tercih eden, telefonla rahatsız edilmekten sıkılmayan veya iş arkadaşlarının ziyaretlerinden etkilenmeyen insanlardır. Bu insanlar düşündüğünü açıkça söyleyen, ancak daha sonra bu söylediklerinden pişmanlık duyan bir yapıdadırlar. İçe dönükler ise sessizliği ve bir konuya odaklanmayı tercih eden, bazı şeyleri tek başlarına düşünerek karar veren insanlardır. Bir proje üzerinde uzun zaman çalışmaktan bıkmayan, dikkatli ve detaylı çalışmaktan hoşlanan kişilerdir. İçe dönük kişilik yapısında olanlar, dışa dönüklerin aksine telefon konuşmalarından ve rahatsız edilmekten hoşlanmazlar.

Duyusal/Sezgisel: Yukarıda da kısaca değinildiği gibi, bu boyut algılama ve bilgi toplamadaki tercihlerimizi ifade eder. Bazı bireyler bilgi toplarken duyularına aşırı güvenirlere. Buna duyusal demektediriz. Duyusal tipler organize yapıları tercih eder, nicel ve gerçeğe dayalı bilgi toplarlar. Buna karşın sezgisel tipler ise altıncı hislerine dayalı hareket eder, sistematik olmayan bir biçimde bilgi toplarlar.

Çalışma yaşamında duyusal tipler, sorulan sorulara açık ve belirgin cevapları tercih eden ve belirsiz bilgiler karşısında rahatsızlık duyan kişilerdir. Genelde maddi ve gerçek şeyler üreten ve sonuçlar veren işleri tercih ederler, yeni şeyler öğrenmekten mevcut bilgilerini ve becerilerini kullanmaktan zevk alırlar. Sezgisel tipler ise yeni sorunlarla karşılaşmaktan ve çözmekten hoşlanan, monoton ve rutin işlerden sıkılan, sabırsız kişilerdir. Yeni beceriler öğrenmekten hoşlanan, ancak kullanmaktan hoşlanmayan tiplerdir. Sezgisel tipler kafalarındaki birçok şeyi bir anda düşünen, bu nedenle de başkaları tarafından unutkan olarak nitelenen insanlardır.

Düşünsel/Duygusal: Düşünsel tipler karar verirken bilimsel yöntemi tercih eden ve her zaman sebep-sonuç ilişkilerini dikkate alan bir yapıya sahiptirler. Kararlarında somut ve kanıta dayalı hareket eden ve duygusallıktan

uzak kişilerdir. Buna karşın duygusal tipler ise aksine kararlarında değer yargılarına yer veren, kişiselliğin ön plana çıktığı, somuttan çok soyuta ağırlık veren insanlardır. Duygularını ön plana çıkardıklarından dolayı, kararlarında subjektiftirler. Bu insanlar kararlarının diğer insanları nasıl etkileyebileceğini düşünürler.

Çalışma ortamlarında düşünsel tipler duygularını belli etmezler, bunları gösteren insanlar karşısında rahatsızlık duyarlar. Başkalarının düşüncelerine karşı son derece hazır cevaptırlar. Katı ve kolay değişmeyen düşüncelere sahiptirler, her şeyi mantıklı bir çerçeveye içerisine yerleştirmeye çalışırlar. Hep mantığa ve gerçeğe dayalı karar verirler. Duygusal tipler ise tamamen zıt bir biçimde iş yerinde hisle- riyle hareket etmekten son derece mutludurlar. İnsanları mutlu etmekten hoşlanan ve bu yönde desteğe gereksinim duyan tiplerdir.

Yargısal/Algısal: Bazı insanlar dış dünya ile ilişkilerinde düzeni ve daha yapısal bir biçimde hareket etmeyi tercih ederler. Bunlara yargısal tip denilmektedir. Bu tipler bir şeyi sonlandırmaktan zevk alan, karar mekanizmalarını kontrol etmekten ve sorunları çözmekten hoşlanan tiplerdir. Buna karşın algılayıcı veya algısal tipler ise aksine esnek ve tercihleri her zaman açık, katı olmayan önceden belirlenmiş bir biçimde hareket etmeyen insanlardır. Örneğin; yargısal bir kişinin, algısal bir tipte birlikte yemeğe çıktığını düşünün. Yargısal tip, algısal tipe nereye yemeğe gidelim diye sorduğu zaman algısal tip buna en az on tane seçenek sunacaktır. Yargısal tip bir an önce kafasına koyduğu restorana gidip bu işi bitirmeyi düşünürken, algısal tip bütün seçenekleri tek tek inceleyip ona göre karar verecektir (McShane ve Von Glinow, 2003: 87).

Yargısal tiplere göre yaşamın her yönünde özellikle de iş ortamında her şeyin bir iyi veya kötü yapılaş biçimi vardır. Birşeyi tamamlayıp, takviminde bu işi bitirdiğine ilişkin işareti koyduğu zaman ondan daha mutlu bir kişi yoktur. İşler düzenli bir biçimde tamamlanıp bittiği zaman büyük memnuniyet duyarlar. Algısal tipler ise genelde bekle ve gör prensibini tercih ederler. Bir sonuca ulaşmadan önce muhakkak yeni bilgiler toplamayı, ona göre karar vermeyi tercih ederler. Ani ve kesin karardan kaçınırlar. Algısal tipler, bu özelliklerinden dolayı meraklıdır ve her türlü yeni bilgiye açıktırlar. Birçok projeye başlarlar ancak kolay bitiremezler.

Myers-Briggs tip göstergesi, dört temel treyti birleştirerek bunlardan 16 farklı tip üretmektedir. Her bir tipin İngilizce baş harflerinden oluşan özellikler karşımıza yeni tipleri çıkartmaktadır. Örneğin, İngilizce Introvert içsel kişiliğin baş harfinden dolayı I sembolü içe dönük tipi simgelemektedir. Bu şekilde E=dışa dönük, S=duyusal, N=sezgisel, J=yargısal ve P=algısal tipe karşı gelmektedir. Örneğin, bir yönetici ESTJ harflerinden oluşan bir tipe sahipse bu dışa dönük, duyusal, düşünsel ve yargısal bir tipi oluşturmaktadır. Yani bu yönetici dünyayı dışa dönük bir biçimde görmekte, düşüncelerinde objektif, kararlarında yapısal, programları uygun ve düzenli olabilmektedir. Bu şekilde oluşan 16 tipin zayıf ve kuvvetli yanları vardır. Örneğin, ENTJ özelliklerine sahip bir yönetici doğal bir liderdir. Çünkü dışa dönük (E), sezgisel (I), düşünsel (T) ve yargısal (J) tipin karakterlerini taşır. Bu tip özellikleri yukarıda da belirtildiği gibi sadece bireylerin tercihleridir, her zaman aynı biçimde davranmaları da gerekmez.

“MBTI” testi örgütler için son derece faydalı ve çok yaygın olarak kullanılan bir kişilik testidir. Birçok örgüt bu ölçeği belirli pozisyonlara yöneticileri terfi ettirerek getirmede bir karar mekanizması olarak kullanılmaktadır. Bazı şirketler ise bu ölçeği takım oluşturmada kullanılmaktadırlar. Ancak son yıllarda yapılan çalışmalarda bu ölçeğin kişilik ölçeği olarak geçerliliği konusunda bazı farklı bulgulara ulaşılmıştır. Çoğu bulgu bu ölçeğin geçerli olmadığını iddia etmektedir. Sorunlardan biri ölçeğin bir bireyi tek bir tipe doğru (içe dönük ya da dışa dönük) zorlamasıdır, İnsanlar belirli ölçüde hem dışa dönük hem içe dönük olabilmelerine rağmen hiç ara derece yoktur (Robbins ve Judge, 2011: 137). Ancak, yinede bu ölçek çalışanların iş tatminlerini, motivasyonlarını, performans düzeylerini ve örgütsel bağlılıklarını ölçmede önemli bir ölçek durumunda çalışır. Bu ölçeğin yaygın olarak kullanılmasının bir önemli nedeninde özellikler arasında kötü bir tip olmamasıdır. Bu nedenle de takım oluşturmada en uygun ölçeklerinden birisidir. Çünkü bireylerin verilen bir işi tamamlamadaki farklı yaklaşımlarını anlamak açısından başarılıdır (Colquitt, LePine ve Wesson, 2011: 309).

Olumlu Ve Olumsuz Etkililik: Kişinin Kendini İyi Veya Kötü Hissetme Eğilimi

Yaşamın gerçeklerinden biri de gün boyunca kendimizi iyi hissetme derecemiz olan mod'umuzun (ruh hâlimizin) farklılaşmasıdır. Aldığımız bir e-mail mesajıyla mutlu olurken, bir arkadaşımızla yaptığımız bir

konuşma sonucunda kendimizi bir anda kötü hissedebiliriz. Bu tür geçici duygulara mod (mood states) diyoruz ve bu tür duygularımız günün her saatinde yaşantımızı etkileyebilir. Esasında mod’umuz, his ve duygularımızla karşılaştırılınca tablonun sadece bir kısmını oluşturmaktadır. Çünkü bütün bu duygular çalışma yaşamınızı ve iş davranışlarınızı etkilemektedir (Greenberg, 2011: 151). Edindiğimiz tecrübelerden insanlar sadece mod’ları açısından değil, edindikleri daha tutarlı olan olumlu ve olumsuz duygularıyla da farklılık taşımaktadırlar (George ve Brief, 1992: 310-329). Bazı insanlar hayatlarında her zaman olumlu yüksek duygulara sahipken bazı insanlarda çoğunlukla depresif içinde kapanık bir durumdadırlar. Bu tür eğilimler çok farklı içeriklerle karşımıza çıkar. Diğer bir deyimle insanların günlük duyguları, ruh hâlleri içinde buldukları duruma bağlı olarak değişebilmektedir.

Bu tür farklılıklar olumlu ve olumsuz ruh halleri (modları) kişilik açısından da önem taşır. Bu farklılıklar hem bireyin çalışma hayatına yaklaşımına hem de genel yaşamına etkide bulunur. İçinde bulunduğumuz ruh hâline göre olayları görür, olumlu veya olumsuz bir yaklaşım sergileriz. Bazı insanlar genelde enerjik, neşeli, yaşama olumlu bir bakış açısına sahiptir. Bu insanlar her zaman duygusal açıdan yüksek ve olumludurlar. Bu kişilere olumlu etkiliği yüksek (positive affectivity) kişiler diyoruz. Bunlar genelde insanları olumlu (pozitif) bir bakış açısıyla gören ve olumlu duygulara sahip tiplerdir. Bunun karşıtı yani olumlu etkiliği düşük olan insanlarsa duygusuz, hissiz, kayıtsız, soğuk, neşesiz (listless) insanlardır. Sahip olduğumuz mod’umuzun (ruh hâlimizin) başka bir boyutu ise olumsuz etkililiktir. (ne- gative affectivity). Bu insanlar yüksek boyutta genelde kızgın, sinirli, endişeli, düşük boyutta ise genelde sakin ve rahat bir ruh hâli içindedirler. Aşağıdaki şekil 2. 2’de de görüleceği gibi olumlu ve olumsuz etkililik birbirlerine tamamen zıt duygular değil, ruh hâlimizin iki ayrı boyutudurlar (Greenberg, 2011: 151). Olumlu etkililiği yüksek olan insanlar olumsuz etkililiği yüksek olan insanlara kıyasla davranış açısından farklılıklara sahiptirler. Yapılan bazı çalışmalarda ofis çalışanlarının % 42’si yanında çalışanları olumsuz olarak tanımlamış (yani pesimist, herşeyin kötü gideceğini düşünen, herşeyde hata arayan) ve duygusal açıdan “düşük” mutsuz olarak nitelendirmiştir (Magruder, 2004: B16).

Bu insanlar sadece kendi performansları açısından düşük olan kişiler değil, olumsuzluklarıyla diğer çalışanları da etkileyerek onların performanslarını düşürmektedirler. Bir başka ifadeyle, yarattıkları ortamla insanların üretkenliklerini düşürmekte, bu da işletmeye olumsuz yansiyarak maliyetlere neden olmaktadır. Olumlu ve olumsuz etkililik bağlamında örgütlerde aşağıda açıklanan davranışlar görülmektedir:

* *Karar verme*: Yüksek düzeyde olumlu etkililiğe sahip insanlar, yüksek düzeyde olumsuz etkililiğe sahip olanlara kıyasla daha başarılı ve üstün kararlar verebilmektedirler (Staw ve Barsade; 1993: 304-331).

* *Takım performansı*: Olumlu etkililiği yüksek olan iş grupları, olumsuz etkililiği yüksek olan takımlara kıyasla fonksiyonlarını daha başarılı olarak yerine getirmektedirler (George, 1990: 107-116).

* *Saldırgan davranışlar*: Yüksek olumsuz etkililiğe sahip olan insanlar, çalıştıkları örgütlerde pasif davranmalarından ötürü diğer çalışanlarca saldırgan davranışların hedefi olmaktadır.

Örgütlerin Kişilikleri Olabilir mi?

Etrafımızdaki insanlara bazı örgütler hakkında ne düşündüklerini sorsanız acaba ne tür cevaplar alırsınız? Örneğin, Microsoft veya Koçtaş hakkında ne düşünüyor sunuz? deseniz belki de insanlar size güçlü, baskın, insancıl, müşteri odaklı veya aile odaklı şekilde cevap vereceklerdir. Bu tür cevapları düşündüğünüzde, insanlar örgütleri kendilerine benzeterek onların da bazı özellikleri olduğunu, bu özelliklerin bazı örgütleri diğerlerinden farklı kıldığını belirtebilirler. Böylece nasıl insanları birbirlerinden ayıran belirgin ve düzenli olan bazı nitelikleri onların kişiliğini oluşturuyorsa örgütleri de birbirinden ayıran belirgin özellikleri onların kişilikleri olabilir. Yani, insanların olduğu gibi örgütlerin de kişilikleri var mıdır? Bu doğru olabilir mi? Bir ölçüde hayır. Çünkü örgütler canlı varlıklar değildir ve onların duyguları, düşünceleri, bellekleri yoktur.

• Diğer açıdan baktığımızda ise örgütleri düşündüğümüzde onları birbirinden ayıran özel nitelikleri olduğunu varsaydığımız için kişilikleri olabilir. Örneğin, Nike ve Disney gibi iki şirketi düşündüğümüzde biri spor ayakkabısı ve spor malzemeleri üreten, diğeri de insanları hayal dünyasına götüren, oyun parkları yapan iki

şirkettir. Her iki şirkette son derece yaratıcı özelliklere sahip, Disney şirketi biraz daha arkadaşça Nike ise daha Baskın ve stil- ci bir şirket olarak düşünülebilir (Slaughter ve diğerleri, 2004: 85-103). Eğer örgütlerin bu şekilde kişilikleri var ise hangi tür özellikler onları tanımlar veya belirgin kılar? Bir grup araştırmacı bu konuyla ilgili araştırma yapmışlar ve yüzlerce işletme öğrencisine aşına oldukları bazı şirketleri derecelendirmelerini istemişlerdir (Slaughter ve diğerleri, 2004: 85-103). Amerika’da yapılan bu çalışmada öğrencilerden AT ve T, Ford, Mc Donald, Wal-Mart, Disney, Microsoft gibi şirketlere bazı özellikler atfetmeleri istenmiştir. Böylece bu değerlendirmeler sonucu bazı kümeler ortaya çıkmış ve bazı işletmeler bu kümeler içerisinde yüksek değerler almışlardır. Örneğin;

- İzci (Boy Scout): dost, insanlarla ilgili - Disney ve Bob Evans şirketleri.
- Yaratıcı: İlginç, özgün-Nike, Disney.
- Baskın: Başarılı, popüler - Nike - Microsoft.
- Tutumlu: fakir, gevşek-Bob Evans, J.C. Penny.
- Stilci: Modern, güncel- Nike, Reebok.

Araştırma sonucunda izci, yaratıcı veya stilci olarak belirtilen işletme özellikleri, öğrenciler tarafından çalışılabilecek en iyi işletmeler olarak tanımlandığı gibi bu değerler en çok benimsenen ve puan alan değerler olarak tanımlanmışlardır (Greenberg, 2011: 148). O hâlde her ne kadar örgütler canlı varlıklar olmasa da yine de biz onların birer kişiliğe sahip olduğunu düşünüyoruz. Çünkü onların bize yansıttıkları ile algılayışımız sonucu bize ilginç gelebiliyor ve bu tür işletmelerde çalışmayı arzu edebiliyoruz. Sonuçta örgütsel kişilik, insan kişiliği gibi olmamakla ona benzemekle birlikte, çalışanlar veya insanlar örgütlerde belirgin özellikler görüp, bunların kolay değişmeyen, tutarlı olduğunu ve bu işletmeyi diğer işletmelerden ayıran nitelikleri olduğunu söyleyebilmektedirler.

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞI ETKİLEYEN TEMEL KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Kişilik kuramlarının örgütsel davranış konusundaki uygulamaları, iş yeri ile ilgili birkaç önemli treytin bir araya getirilmesiyle oluşan birkaç kavramsal model çerçevesinde incelenmektedir. Örgütsel davranışı etkileyen belirgin kişilik özellikleri diğerlerinden ayrı bir önem taşıdığı için burada bu özelliklere değineceğiz. Bunlar arasında kendilik kontrolü, makyavellenizm, narsizm, başarı yönelimi, gündüz veya gece çalışma tercihlili kişiler ve proaktif kişilik üzerinde duracağız.

Kendilik Kontrolü (Locus of Control)

Kendilik kontrolü; bireyin herhangi bir davranışının ortaya çıkmasında veya sonuçlarında kendisinin belirli bir katkısının olduğuna inanması şeklinde tanımlanır. Bazı insanlar kendilerine olabilecekleri kendilerinin kontrol edebileceklerine inanır. Örneğin; çok çalışırsa ödülleneceğine, tembellik yaparsa işten atılacağına inanması gibi. Yani herşey bireyin kontrolündedir. Bu tip insanlara içsel kendilik kontrolü yüksek olan kişiler denir. Bazılarına da dışsal kendilik kontrollü kişiler denir. Bu kimseler de her işi kendi dışındaki faktörlere, şans ve kadere bağlarlar. Yani bireyin başına gelen olaylarda kendisinin değil, şans ve kaderin etkili olduğuna inanır. Nevrotik kişilik tipi olarak yukarıda açıkladığımız kişilik tipi ile **kendilik kontrolü** kavramı birbirleriyle yakından ilişkilidir. Nevrotik kişilik genelde dışsal kendilik kontrolü yüksek olan kişilerdir. Etrafında olan veya gelişen olayları dış faktörleri şansa, kadere, alinyazısına bağlı olarak açıklarlar. Buna karşın daha az nevrotik kişilik tipinde ise içsel kendilik kontrolü (internal) daha baskındır. Yani etrafında olan olaylardan kendilerini sorumlu tutar veya bunların kendinden kaynaklandığına inanır. Aşağıdaki tablo 2.2’de içsel ve dışsal kontrollü kişilerin özelliklerini veya bakış açılarını görüyoruz. Bu tabloda sol taraftaki sütunda yazılanlara daha yatkinsanız daha çok dışsal kendilik kontrollü, sağ taraftaki sütunda yazılanlarla daha çok hem fikirsenez içsel kendilik kontrolünüz daha baskın demektir (Colquitt, LePine and Wesson, 2011: 304).

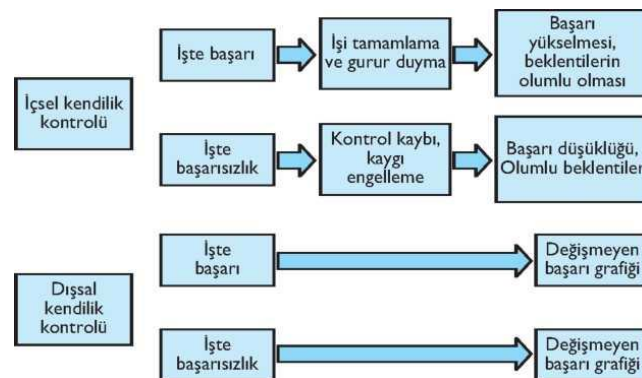
Tablo 2.2. Dışsal ve İçsel Kendilik Kontrolü

Dışsal Kendilik Kontrollü Kişilerin İnançtan.	İçsel Kendilik Kontrolü Kişilerin İnançları.
İnsanların yaşamlarında başına gelen kötü şeylerin nedeni büyük bir çoğunlukla kötü şanstır.	İnsanların başına gelen talihsizliklerin nedeni çoğunlukla kendinden kaynaklanır.
İyi bir işe girmenin nedeni iyi bir zamanda iyi bir yerde olmaya bağlıdır.	Başarılı olmak çok çalışmaya bağlıdır. Şansın çok az ya da hiç etkisi yoktur.
Sınavlarda çıkan soruların dersle ilgisi yoktur, bu nedenle çalışmanın bir faydası bulunmaz.	İyi çalışan, sınavlara iyi hazırlanan birisi için, adaletsiz bir sınav yoktur veya kötü bir sınav yoktur.
Dünya gücü elinde bulunduran birkaç insan tarafından yönetilir, küçük insanların bu konuda yapacağı bir şey yoktur.	Ortalama bir vatandaş hükümetlerin kararlarını etkileyebilir.
İnsanları memnun etmek için kendinizi öldürmenin bir anlamı yoktur. Eğer sizi sevmişlerse sevmişlerdir. Yoksa çabalar boştur.	İnsanların yalnız kalmalarının nedeni arkadaş canlısı sosyal olmamalarıdır.

Kendilik kontrolü insanlar için neden önemlidir? Dünyada yapılan çalışmalarda 135 farklı araştırmanın sonucunda kendilik kontrolü ile iş tatmini ve iş performansı arasında yakın ilişkiler bulunmuştur (Judge ve Bono, 2001: 80-92). Diğer bir araştırma grubunun çalışmalarında ise 222 farklı araştırmanın sonucuna göre içsel kendilik kontrolü yüksek olan insanlar sağlık konusunda daha başarılı, az sayıda vücutlarındaki hastalıklardan şikâyeti olan, tansiyonları yüksek olmayan ve vücutlarındaki stres hormonunun daha az salgılandığı kişiler olarak saptanmışlardır (Ng, TWH, Sorensen ve Eby, 2006: 1057-87).

Kendilik kontrolü kavramının bireyler ve yöneticiler üzerinde önemli etkileri vardır. Örneğin; içsel kendilik kontrolüne inananlar iş yerinde yöneticilerinden herhangi olumlu veya olumsuz bir söz duymak isterler. Çünkü, inançlarına göre onların başına gelecek olaylar çevrelerini kontrol etmelerine bağlıdır. İçe dönük olanlar kendi davranışlarını daha iyi kontrol eder ve sosyal politik açıdan daha aktiftirler. Kendileri hakkında devamlı bilgi edinmeye çalışırlar. İçe dönük olanlar başkalarına ikna etmeye daha fazla çaba gösterirken başkalarından daha az etkilenirler. Bu kimseler daha çok başarıya dönük olarak çalışırlar. Dışsal veya dışa-dönük kendilik kontrolü olanlar ise daha katı, yönlendirici bir yönetim modelini tercih ederler. Şimdi bu süreci bir şekil ile göstermeye çalışalım. Şekil 2.3 içsel ve dışsal kendilik kontrolünü göstermektedir.

İçsel ve Dışsal Kendilik Kontrolü



Yapılan diğer çalışmalarda içsel ve dışsal kendilik kontrollü kişiler karşılaştırıldığında, dışsal kendilik

kontrollü kişilerin işlerinde daha az tatminkâr, yüksek oranda devamsızlık gösteren, işe daha yabancılaşmış kişiler olduğu ortaya çıkar. Acaba bu insanlar neden daha az tatminkârlardır? Bunun cevabı bu insanların örgütün çıktıklarıyla daha az ilgilenmesine bağlanabilir. Çünkü, bu kişiler örgütün kendilerini kontrol edemediğine inanırlar. Buna karşın içsel kontrollü kişiler aynı ortamlarda çalışarak örgütün çıkarlarını kendilerinin kontrol ettiğine inanırlar. Eğer durum iyi değilse, bireyler tatminsizse bunun nedeni örgüt değil kendileri dir. Dolayısıyla kendilerini suçlarlar.

Kendilik kontrolü ile işe gelmeme arasında da yakın bir ilişki bulunmaktadır. İçsel kendilik kontrolü yüksek olanlar, sağlıklarının kendilerinin kontrolünde olduğuna inanırlar. Bu nedenle daha sağlıklı yaşam alışkanlıkları vardır. Bu da onların daha az hastalanmalarına dolayısıyla daha az devamsızlık yapmalarına neden olur.

Genelde içsel kendilik kontrollü insanların daha başarılı oldukları söylenebilir. İçsel kişiler işlerinde daha fazla bilgili olmak, ondan sonra karar vermek isterler ve başarıya daha çok güdülenmişlerdir. Çevrelerini kontrol etmede büyük çaba harcarlar. Dışsal kendilik kontrollü olanlar ise emirlere daha çok uyan fakar daha çok şikâyet eden insanlardır. Bu nedenle içsel olanlar zor işlerde daha başarılıdırlar. Örneğin; profesyonel ve yönetsel işlerde daha başarılı olurlar. Bağımsız hareket etme ve karar almayı gerektiren işler içsel kontrollü insanlar için daha uygundur. Buna karşın dışsal kontrollü insanlar ise tersine yapısallaşmış, rutin işlerde daha başarılı olup, emirlere uymayı tercih ederler.

Makyavellenizm

1513'te İtalyan filozof Niccolo Machiavelli Prens adlı bir kitap yayınladı. Bu kitapta politik gücü elinde bulundurmanın yollarını en katı bir biçimde ifade eder. Burada kişi üst yönetici olmak veya başa geçmek için her şeyi yapar, pragmatiktir, insanlarla arasına mesafe koyar. **Makyavellenist** özelliği yüksek olan kişi başkalarını kullanan, daha çok kazanan, daha az ikna edebilen ancak başkalarını ikna edebilen kişidir

Bu nitelikli kişiler içinde buldukları duruma göre hareket ederler, yani yüz yüze konuşulan durumlarda daha başarılıdır, eğer az sayıda kural ve kaidenin içinde bulunduğu bir durum varsa durumun gelişmesini bekler, ona göre hareket ederler. Bu tip kişiler eğer iş yerinde bir pazarlık durumu söz konusuysa örneğin; toplu iş sözleşmelerinde veya kazananlara önemli bir ödül vaat edildiğinde daha üretici ve başarılı olabilirler (Robins ve Judge, 2011: 141-142).

Makyavel'e göre insanları yenmek, belirli çıkarlar elde etmek için her şey mubahtır. Kendini ifade eden üç önemli nokta üzerinde duran Makyavel şunları önerir:

- Etik ve ahlak zayıflar içindir. Güçlü insanlar, yalan söyleme, aldatma ve başkalarına kazık atmada kendilerini hür hissederler ve bunları amaçlarına uygun bir biçimde kullanırlar.
- Korkutmak, sevilmekten çok daha iyidir.

Kısaca, Makyavelli başarı ve güç arayanlara son derece katı ve yanlı bir bakış açısı sunmaktadır. Buna göre, arkadaşlık, sadakat, ahlak ve adalet reddedilmekte ve başarılı bir lider bu faktörlerden etkilenmeyen, başarmak için ne yapılması gerekiyorsa yapan kişidir (Greenberg, 2011: 154).

Çok şükür günümüzde bu felsefeyi uygulayan çok sayıda kişi ve/veya yönetici bulunmamaktadır. Ancak, bazı insanlar sizlerinde görebildiği gibi bu tür bir felsefeye sarılarak bu kurullarla hareket edebilmektedirler. Bazı araştırmacılar bu felsefeden hareketle yeni bir kişilik tipi oluşturmuşlardır ve bu **Makyavellenist** kişilik olarak ifade edilmektedir. Bu boyuttaki kişiler yüksek "Mach" veya düşük "Mach"lar olarak adlandırılıp belirli özellikleriyle öne çıkmaktadır. Makyavellenist özelliği yüksek olan kişiler (yüksek mach'lar) onun fikirlerine daha çok sarılıp insanları katı bir biçimde yönlendirmekte ve kullanılmaktadırlar (Christie and Geis, 1970). Buna karşın bu özelliği düşük insanlar ise bu yaklaşımı red ederek, Makyavell'in benimsemediği adalet, sadakat ve ahlak prensipleriyle çalışmaktadırlar. Yüksek mach'lar özellikle Beş Büyük Kişilik tipinde açıkladığımız uyumluluk ve dışa dönüklük özelliklerinden en az puan alan insanlardır. Bu insanlarla iyi geçinmek çok zordur. Bu tipler karşıdan çok düzgün ve cazibeli gibi görünürler, kolaylıkla yalan söyler ve insanları yanlış yöne yönlendirirken hiçbir pişmanlık ve üzüntü duymazlar. Aynı şekilde insanlara kötülük yaparken nedamet ve

pişmanlıktan yoksundurlar, hiçbir empati duyguları yoktur. Aksine vicdansız, sorumsuz ve sıkılma duygusundan uzaktırlar. *Yüksek mach 'lan* başarıya götüren iki önemli faktör vardır. Bunlar;

- Ne tür bir iş yaptıkları,
- Ne tür bir organizasyon yapısında çalıştıklarıdır.

Birincisi, araştırmalar yüksek mach'ların yüksek otonomi gösteren işlerde başarılı olamadıklarını göstermektedir. Örneğin, satış elemanı, pazarlama yöneticisi veya üniversite hocası gibi mesleklerde insanların istedikleri gibi hareket edebilme imkânları olduğu için bu insanların makyavellenist özelliği gösteren insanlarla ilişki kurabilmeleri zordur veya onlardan kendilerini tamamiyle uzak tutar ve ilişki içinde bulunmazlar (Wilson, Near and Miller, 1997: 285-289).

İkincisi, genel kural yüksek mach'lar gevşek bir yapıda olan örgütlerde daha başarılı (az sayıda kural olan örgütler) buna karşın sıkı birbirlerine bağlı organizasyon yapısındaki örgütlerde ise daha az başarılıdır. Çünkü, bu örgütlerde insan davranışlarına ilişkin kurallar açık ve belirgindir. Makyavellenist özelliği yüksek insanlar bu katı kurallı örgütlerde istedikleri gibi davranamaz ve insanları manipüle edemezler. Bu nedenle başarılı olmaları, yükselebilmeleri çok olası değildir. Böylece yüksek mach'lar örgütler için her zaman bir tehlike olmakla birlikte, ancak belirli koşullar altında zarar verebilmektedirler veya yararlı olabilmektedirler (Grenberg, 2011: 155).

Otoriter Kişilik

Tartışılan konulardan birisi de otoriter kişiliktir. Otoriter kişilik yapısının örgütsel yapı ile olan ilişkisi çeşitli biçimlerde ele alınmıştır. Önce otorite yanlısı kişi ne demek bunu görelim. Otoriter kişilik, örgüt içinde çalışan insanlar arasında bir statü ve güç farklılığının olmasına inanan kişidir. Çok otoriter bir kişilik tipi, çok katı kuralları olan, insanları yargılayan, kendinden üstte olan kişilere farklı görünmeye çalışan, ancak altındakileri ezen, güveni lir olmayan, değişmeye direnç gösteren kişidir. Ancak, dünyada az sayıda bu tür otoriter kişilikli insan söz konusudur. Bu nedenle yüksek otorite sahibi bir kişinin bu durumu işteki başarısını negatif yönde etkileyebileceği söylenebilir. Özellikle bu insanın iş yerinde duygusal, değişime karşı daha yatkın ve uyumlu olması isteniyorsa bu tür kişilik bu duruma ters düşebilir. Öte yandan yapılan işteki başarı, çalışanların iş kurallarına aşırı uyumlu davranmalarını gerektiriyor ve kesin çizgilerle ayrılmış bir örgütsel yapı söz konusu ise otoriter kişilik tipi başarılı olabilir. Bu tür kimseler verilen emrin sonunda olumsuz birtakım sonuçların ortaya çıkacağını bilseler bile bunu yönetici veya üstle tartışmazlar.

Bu kavram ile ilgili bir diğer özellik ise dogmatizmdir. Dogmatikler bir konuya körü körüne bağlı, inançlarında katı olan kişilerdir. Değişmeye karşı dirençli, her şeyin ona söylendiği veya onun inandığı biçimde olmasını isteyen, özverili olmayan kişilerdir.

Narsist Kişilik

İlgi odağı olmayı seven, hayallere dalan, kendisinin birçok beceriye sahip olduğuna inanan, kendinden hoşlanan kişilik tipine narsist denilmektedir. Bu kavram kendini beğenen Yunan mitoloji kahramanı Narcissus'tan gelmektedir. Narsistler genelde diğerlerinin beğenisini kazanmak ve kendilerini daha üstün olmalarının onaylanmasını istediklerinden, onları tehdit eden kişileri aşağılama eğilimindedirler (Robbins and Judge, 2011: 142).

Başarı Yönelimi veya Başarı İhtiyacı

Daha önce yapılan çalışmalarda içe dönük olanların, yani kendine inanan insanların başarı güdülerinin yüksek olduğunu biliyoruz. Bu başarı yönelimi yapılan araştırmalarda bir kişilik niteliği olarak belirtilip bireyden bireye farklı bir biçimde ortaya çıktığı gözlenmiştir.

Yapılan araştırmalar başarı ihtiyacı olarak tanımlanan bir kavram üzerinde durmaktadırlar. Başarı ihtiyacı yüksek olan kişiler işleri devamlı olarak daha iyi yapma durumunda olan insanlardır. Bu kişiler başarıyı engelleyen her türlü engeli yıkmak ve bunu da kendi çabalarıyla yapma güdüsü içindedirler. Yani başarı veya başarısızlık bireye aittir. Bu nedenle orta güçlükteki işleri yapmayı tercih eden insanlardır. Eğer işler çok kolaysa

bu tür işlerden hoşlanmazlar. Çünkü herkes bu işi yapabilir. Ancak, çok üç işleri yapmaktan da hoşlanmazlar çünkü bu işlerdeki başarı oranı çok düşüktür. Eğer başarsalar bile bunu yeteneklerinden değil, şanslarından kaynaklandığına inanırlar. Bu nedenle başarı ihtiyacı yüksek olan kişiler genelde orta düzeyde zor olan işleri benimseyen ve başarı şansı %50 olan kişilerdir. O hâlde bu kişilik yapısındaki insanların işteki durumları için neler söyleyebiliriz? Yukarıda da belirtildiği gibi, bu insanlara orta zorlukta bir iş verilirse, hızlı bir çalışma ve geri bildirimle bu insanların başarılarını kontrol etme olanağı olduğundan, yüksek başarı ihtiyacı olan bireyler genelde daha başarılı olacaklardır. Özellikle bu insanlar pazarlama, satış, profesyonel sporlarda, montaj hattı yöneticiliği veya büro yöneticiliğinde başarılı olabilecek kimselerdir. Başarı ihtiyacı yüksek olanlar her zaman rekabetçi, geri bildirim yüksek ve sorumluluğu olan işlere verilirlerse bu tür kişilik yapısı iş performansını da olumlu yönde etkileyebilir. Başarı ihtiyacı yüksek olan kişiler iyi yönetici olabilirler mi? Yukarıda da belirtildiği gibi bu insanlar genelde işe yönelik (task oriented) bir görünüme sahiptirler. Amaçları verilen işleri bir an önce tamamlamaktır. Bu da onların daha fazla çalışmaya yönlendirir ve başarı ihtiyacını artırır. Ancak, yönetsel işlerde, yönetici pozisyonunda da her zaman başarılı olabilirler mi? Bunun cevabı çok basit değildir. Bu insanların başarı duygularının yüksek olması nedeniyle bu kişiler kariyerlerinde diğer çalışanlara kıyasla daha çok başarı beklemek olağandır. Araştırmalar akademik kariyerlerinin başlangıç aşamalarında, düşük başarı ihtiyacı olan kimselere kıyasla bu insanların daha hızla yükselme kaydettiklerini göstermektedir (McClelland, 1977: 12-19). Ancak, kariyerleri geliştikçe, karşılaştıkları bazı sorunlarla ilgilenmemelerinden dolayı, başarıları engellenebilmektedir. Bu kişiler aynı zamanda doğrudan kendi başarılarına odaklanmış olduklarından, başkalarına otorite veya sorumluluk vermekte isteksiz davrandıklarından, kendilerinden alt düzeyde çalışan kişilerden ihtiyaçları olduğu anda yardım alamamaktadırlar. Bu da etkili bir yönetici olmalarında bir engel olarak ortaya çıkmaktadır (Miller and Droge, 1986:539-560).

Yüksek başarı ihtiyacı olan kimseler, yaptıkları işlerin ne derece iyi yapıldığı hakkında geri bildirim almaktan memnuniyet duydukları için bundan fayda sağlamaktadırlar. Bir başka şekilde ifade edersek kısa sürede başarılı olmak istediklerinden, neleri ne kadar iyi yaptıklarını bilmek istemektedirler. Bunun sonucunda geçerli bir değerlendirme sistemi içinde kimin ne kadar para alıp, nasıl terfi aldıklarını görmek isterler. Bu tür bir sistem ise bireysel başarıyı desteklemektedir. Bu nedenle başarı ihtiyacı yüksek kişiler ödüllendirmenin bireyin çalışma sürecine (kıdemine) değil, yaptıklarına bağlı olarak yapılmasından yanadırlar. Çünkü çalışma süresine dayalı bir ödüllendirme, başarılı olan ve olmayan tam anlamıyla ayıramamaktadır (Greenberg, 2011: 157).

Gündüz veya Gece Çalışmaya Yatkın Kişilik Tipleri

Dünyanın her yerinde iş gücünün büyük bir kısmı gece veya vardiyalı bir çalışma temposundadır. Bu da maalesef, özellikle gece vardiyasında olanlar için ciddi sorunları beraberinde getirmektedir. Yorgunluk, uykusuzluk, günün doğal ritmine uyum sağlayamama, aile ile ilişkilerin zayıflaması gibi problemler çalışanları tehdit etmektedir. Ancak, bazı insanlar da aksine gece vardiyasını yani saat 24:00-08:00 saatlerini özellikle tercih edip bu saatlerde çalışmayı arzu etmektedirler. Bu da insanlar arasında bireysel farklılıkların olduğunu, bazı insanların bazı saatlerde daha enerjik ve dikkatli, bazılarının ise belirli saatlerde daha yorgun ve dikkatsiz görül- düğünü ve bunun da devamlılık gösterdiğini görüyoruz. Böylece insanlar iki önemli kategoriye ayrılmaktadır:

- Sabah insanları (morning persons)
- Akşam insanları (evening persons)

Sabah insanları erken kalkan, sabahleyin erken saatlerde daha enerjik olan akşam insanları ise öğleden sonra ve gece daha enerjik olan ve bu saatlerde çalışmayı seven ve başarılı olan insanlardır. Araştırmalar, gece insanların daha değişken bir uyku potansiyeline, sabah insanların ise daha düzenli bir uyku potansiyeline sahip olduklarına işaret etmektedir. Örneğin, sabah insanları ortalama 6-8 saat düzenli uyurlarken (bu ister çalışma yaşamında isterse de çalışma dışı saatlerde olsun), gece insanları çalışma günlerinde 5-8 saat çalışmadıkları günlerde 10-12 saat uyumaktadırlar. Bu durum gece insanların çalışma günlerinde yeterince uyku uyumazlıklarını ve bunu çalışma dışı günlerde daha çok uyuyarak telafi ettiklerini göstermektedir. Bu gerçeklerin ışığında yeterince uyku uyumayan insanları iş kazalarına daha açık ve çalışırken hata payları daha yüksek olarak saptanmıştır (Work place Health and Safety Bulletin, 2004).

İnsanların hata yapmalarını, kaza sonucu yaralanmalarını istemediğimize göre, bundan korunmak için neler yapılabilir? Kişilik değişkenlerinden ötürü, gündüz insanını, gece insanın ise gündüz insanına dönüştürmenin imkânı yoktur veya bunu yapmak kolay değildir. Bu nedenle gece insanların kendilerine uygun vardiyalarda çalışması onların performanslarını arttırmakta ve kişiliklerine daha uygun gelmektedir. Gece insanların, sabah insanlarına kıyasla öğleden sonraki ve gece yarısı vardiyalarında çalışması onlara daha uygunken, gündüz insanların da sabah vardiyalarında çalışması daha uygun olarak saptanmıştır. Çünkü kişilikleri bu türlü bir çalışmaya daha yatkındır (Paine, Gander ve Travier, 2006: 68-76).

Bu sonuçlar ve diğer çalışmalar bireysel farklılık ve tercihlerin çalışma yaşamında sadece birer gerçek olarak değil, çalışma performansı açısından da çok önemli olduğunu göstermektedir. Bireyler yaptıkları işe ne kadar yatkın ve uygun olurlarsa, yaptıkları işlerde de o kadar başarılı olacaklardır (Grenberg, 2011: 159).

Kendine Güven

Bireyin kendini sevme veya sevmeme derecesi insandan insana farklılık taşır. Bu özellik kendine güven olarak adlandırılır. Bu konuda yapılan çalışmalar, örgütsel davranış açısından farklı ve ilgi çekici sonuçların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Kendine güven veya saygı bireyin başarı beklentisi ile doğrudan ilgili bir kavramdır. Örneğin; yüksek derecede kendine güvenli kişiler başarı için bütün yeteneklerin kendilerinde var olduğuna inanan insanlardır. Yine bu kişiler iş seçiminde kolay riske girebilen ve kendileri için uygun olmayan işlere bile başvuran tiplerdir.

Bu konuda en çok genellenebilecek bir sonuç, kendine güveni düşük insanların dışarıdan gelecek olan etkilere karşı çok şüpheli davranışlarıdır. Buna karşın kendine güveni yüksek insanlar daha az şüphelidirler. Yine düşük güvenli insanlar, başkalarının kendileri için söylediği olumlu değerlendirmelere, övgülere daha açık kişilerdir. Bu nedenle devamlı olarak başkalarından destek ararlar. Yöneticilik pozisyonunda olup düşük güvenli olan kişiler başkalarını memnun etmekten büyük zevk alır, iş yerinde istenmedik, kabul görmeyen, tepki alacak davranış ve durumlar yaratmamaya çalışırlar. Bu nedenle kendine güveni yüksek kişiler, iş yerinde daha çok tatmin olan insanlardır. Kendine güveni düşük kişiler ise daha çok tatminsizdir.

Proaktif Kişilik

Bazı insanlar içinde buldukları durumları geliştirmek veya daha iyi hâle getirmek amacıyla etkin bir şekilde inisiyatif alırlar. Bu insanlar proaktif kişilikli tiplerdir (Crant, 2000: 436). Proaktif kişiler pasif bir şekilde durumlara tepki gösteren, fırsatları belirleyen, inisiyatif gösteren, eyleme geçen ve anlamlı bir değişim olana kadar azmederler (Robbins ve Judge, 2011: 144). Bu tipler ortamda engeller veya kısıtlamalar olsa bile değişim yaratmak amacıyla mücadele verirler. Bu nedenle içinde yer aldıkları örgütlerde liderlik vasıfları gösterir veya değişme ajanı gibi hareket ederler.

Riske Girme Eğilimi

Yaşamda her bireyin belirli konuda riske girme veya şansını deneme davranışları farklıdır. Özellikle yöneticiler açısından riske girmenin bazı avantaj veya dezavantajları olabilir. Yöneticinin bir karar aşamasında ne kadar düşünmesi gereği veya ne kadar bilgiye ihtiyacı varsa bu durum riske girme konusunda ona önemli faydalar sağlar. Riske girme eğilimi yüksek olan yöneticiler çabuk karar verirler ve kararlarını verirken daha az bilgiye ihtiyaç duyarlar. Düşük risk eğilimli kişiler ise ters bir durumu sergilerler. Yani daha geç karar verip, daha çok bilgiye ihtiyaç duyarlar. Örneğin; simsarlık, borsacılık mesleğinde olan kişilerin riske girme eğilimi yüksek olan kişiliğe sahip olması ona bazı avantajlar sağlayabilir. Çünkü, bu meslekler alım ve satım konusunda acil ve ani kararlar verilmesini gerektirir.

İŞ VE KİŞİLİK UYUMU

Şimdiye kadar yapılan işin bireyin kişilik yapısı ile uyumlu olmasının gereğinden söz ettik. Eğer böyle bir uyum var ise bireyin başarısı artacak, eğer iş ile kişilik arasında uyumsuzluk var ise o zaman bireyin başarısı azalacaktır. Bu durum John Holland'm kişilik ve iş uyumu konusundaki kuramıyla büyük ilgi çekmiştir. Bu kuram bireyin ilgileri (kişiliği) ile yaptığı iş arasındaki uyum üzerine kurulmuştur. Holland, kuramında altı kişilik tipi ve bu tipin yaptığı işte uyumlu olmasını sağlıyan birtakım özellikler ve buna uygun mesleklerden söz etmektedir. Her altı kişiliğin uyumlu olarak bulunduğu iş ortamını gösteren Tablo aşağıda görülmektedir.

Tablo. Altı Kişiliğin Uyumlu Olarak Bulunduğu İş Ortamı

	Kişilik Tipi	Meslek	Kişilik Özelliği
1	Gerçekçi Tip: Bu tip saldırgan özellikler gösterir, fiziki güç, kuvvet ve koordinasyonu gerektiren işlerde başarılıdır.	Çiftçilik ve ormancılık	Utangaç, tutarlı, uyumlu, pratik
2	Araştırmacı tip: Duygudan ziyade, düşünmeyi, koordinasyonu ve anlayışı gerektiren işlere uygundur.	Biyoloji, Matematik ve Muhabirlik.	Analitik, orijinal, meraklı, bağımsız.
3	Sosyal Tip: Entelektüel ve fiziki aktivitelerden ziyade bireyler arası ilişkilerde başarılıdır.	Dış ilişkiler, Sosyal Hizmet ve Klinik psikoloji	Sosyal, arkadaş canlısı, anlayışlı, yardım etmeye, birlikte çalışmaya
4	Geleneksel (Konvensiyonel) Tip: İnsanların faaliyetlerini düzenleyen, kurallar koyan, ihtiyaçlarını karşılayan ve organizasyon içindeki bireylerin güç ve statüleri ile ilgili olarak çalışan kişiliktir.	Finans, Muhasebe, Yönetim	Uyumlu, etkili, pratik, hayalci olmayan, esnek olmayan kişi
5	Girişken Tip: Sözel yeteneği kuvvetli başkalarını kolay etkileyen, güç ve statüyü bu yolla kolay edinen tip.	Hukuk, Halkla İlişkiler, Küçük Ticari Şirket Yöneticiliği.	Kendine güvenli, istekli, enerjik, yönlendirici.
6	Artistik Tip: Kendini iyi ifade edebilen, artistik yaratıcılığı yüksek, duygusal tip.	Sanat, Müzik ve Yazarlık.	Hayalci, düzensiz, İdealist, duygusal, pratik olmayan.

Holland, hazırladığı bir anketle bireylere sorduğu sorulardan insanların sevdikleri veya sevmedikleri özelliklere dayanarak bir kişilik profili çıkarmıştır. Bu kurama göre eğer kişilik ile meslek arasında bir uyum varsa bu durumda bireyin tatmin düzeyi çok yüksek, işi bırakma eğilimi ise düşüktür. Yani sosyal kişiler sosyal nitelikli işlerde geleneksel tipler, buna uygun mesleklerde çalıştıkları takdirde başarılı ve mutlu olacaklardır. Örneğin; gerçekçi kişilik tipi, bu kişiliğe uygun işler yaparsa mutlu olur; sosyal bir tip realistik kişilerin yaptığı işi yaparsa o zaman yaptığı iş, kişiliğine uygun düşmeyeceği için mutsuz veya tatminsiz, dolayısıyla başarısız olacaktır. Bu modele göre üç temel nokta çok önem taşır;

- Bireyler arasında içsel bir kişilik farklılaşması mevcuttur.
- Farklı meslekler yeryüzünde çeşitli işler için vardır.
- İş çevresi ile uygun bir kişilik sergileyen insanlar daha mutlu, işinden ayrılmayı daha az isteyen kişilerdir. İş çevresi ile uygun bir kişilik sergilemeyen uyumsuz tipler ise daha tatminsiz ve işten ayrılmayı daha çok isteyen kişilerdir (Holland,1985).

Kişilik Ölçümü

Fiziksel özellikler (tretyler) örneğin, boy ve kilo çok basit ölçme araçlarıyla saptanabilir, ancak kişiliği ölçmek veya farklı boyutlarını belirginleştirmek o kadar kolay değildir. Çünkü bunları ölçmek için cetvel, gönye, pergel gibi basit ölçüm araçları yoktur. O hâlde bireyler arasındaki bu kişilik farklılıklarını ölçmek için ne tür yöntemler kullanılmaktadır. Kişilik ölçümünde kullanılan en belirgin iki teknik projektif ve objektif testlerdir.

Kişiliğin değerlendirilmesi demek, bir kimsenin kişiliğini oluşturan çeşitli davranışsal özellikleri hakkında bilgi edinme işlemlerinin tümüdür. Objektif testler genelde, anket, soru listesi ve derecelendirme ölçeği

yöntemini kullanarak yapılan testlerdir. Örneğin, evinize gönderilen bir anket formunu doldurduğunuzda, çeşitli cümleleri doğru veya yanlış olarak işaretlemeniz veya birtakım sorulara katılıyorum veya katılmıyorum şeklinde verdiğiniz cevaplar veya çoktan seçmeli birtakım sorulardan size uygun olanı seçmeniz istendiğinde seçeneklerden birini işaretlemeniz bu tür objektif testlere örnektir. Bazen bunlara kâğıt kalem testleri de denilir. Burada çeşitli sorularla kişiliğinizin farklı yönleri saptanmaya çalışılır. Bu testlerden bazıları kişiliğin yalnız bir yönünü incelerken bazıları ise kişiliğin birçok yönü hakkında bilgi verirler. Buna örnek olarak Minnesota çok yönlü kişilik envanteri (MMPI) adıyla bilinen test verilebilir. Bu test bireyin kişisel ve toplumsal uyumunu nesnel olarak ölçmeyi amaçlar. Bu testte verilen cevaplar özel bir değerlendirme anahtarıyla analiz edilir. Elde edilen sonuçlar o testi daha önceden almış olan kişilerin skorlarıyla karşılaştırılır. Böylece bireyin bir yetenek veya özelliği objektif bir biçimde ölçülerek tayin edilir.

Projektif testler ise Freud'un yansıtma savunma mekanizması esas alınarak geliştirilmiştir. Testlerin amacı bireylerin belirgin olmayan birtakım test uyarıcılarına örneğin şekiller yansıtmış oldukları görüşlere göre onları etkileyen faktörleri saptamak ve farklılıklarını tespit etmektir. Bu testleri alan bireyler algılamış oldukları şeyleri rapor ederek, onların vermiş oldukları cevaplardan kişiliği ile ilgili sonuçlara ulaşırlar. Bireyin göstermiş olduğu farklılıkların nedeni de onun kişiliğine bağlanır. Buna da örnek olarak İsviçreli Psikiyatrist Herman Rorschach tarafından gerçekleştirilen on kart üzerine basılmış simetrik mürekkep lekelerinden oluşmuş test verilebilir. Bireylere mürekkep lekelerinde neler gördüğü veya algıladığı sorulur. Her ne kadar bu testlerin gerçekten kişiliği ölçüp ölçmediği yolunda farklı görüşler olmakla birlikte, özellikle psikiyatri kliniklerinde sıklıkla kullanılmaktadır. Ancak, projektif testler örgütsel davranış bilimleri arasında çok popüler olan testler değildir. Onlar genelde objektif testleri kullanmayı tercih etmektedirler (Greenberg, 2011: 145).

Testlerin iki önemli özelliği testin güvenilirliğidir. Bu da testin tekrarlarıyla puanların oldukça sabit veya benzer olmasıyla gösterilir. Örneğin, her sabah tartıldığımız kilonuzu ölçen terazi birgün sizi yetmiş kilo, ertesi gün seksen kilo gösteriyorsa bir gecede on kilo birden alamayacağınıza göre kilonuzu güvenilir bir biçimde ölçmüyor demektir. Yani testin konusuna uygun olup olmamasıdır. Geçerliliği düşük olan testler genelde işe yaramazlar. Testlerin geçerliliği çeşitli istatistiksel işlemlerle tayin edilir.

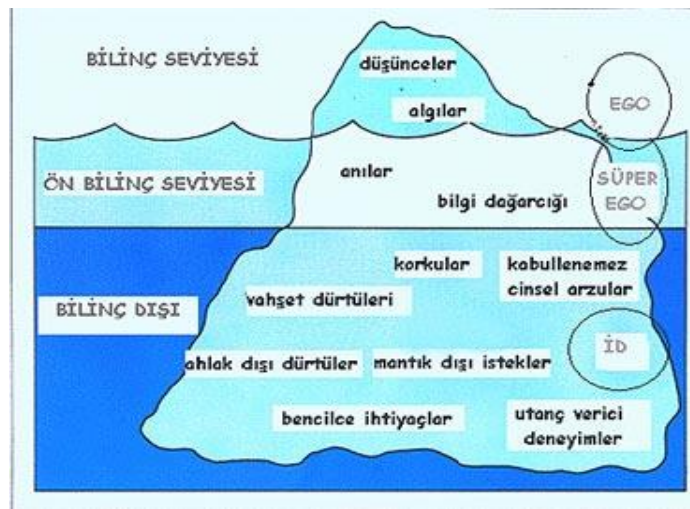
FREUD'UN KİŞİLİK İLGİLİ KURAMLARI

Freud, yaşadığı dönem içerisinde pek çok konuyla ilgilenmiş ve bunlara ilişkin çeşitli kuramlar geliştirmiştir. Freud'un görüşlerini oluşturan bu kuramlar, pek çok psikolog tarafından temel alınmış ve onların görüşlerinin dayanak noktasını oluşturmuştur. Böylece Freud'un kuramlarını temel alan çeşitli psikodinamik kuramlar ortaya çıkmıştır. Freud'un kuramları, psikoloji alanını etkilemiş ve yeni görüşler, yeni kavramlar ortaya çıkmıştır. Freud; kişiliğin yapısını ve gelişimini topografik, yapısal ve psikoseksüel gelişim dönemleri kuramlarıyla açıklamıştır. Freud'un kişiliğe ilişkin kuramları, günümüz psikoloji alanında çok bilinen kuramlardır.

Topografik Kişilik Kuramı

Freud ruhsal aygıt kavramını, zihinsel içerikli belirli zihin bölgelerine yerleştirerek bölümlenmeyi amaçlamıştı. Bu zihinsel süreçleri anatomik bölgelere göre ayırma anlamında bir bölümlenmeyi değil, çeşitli zihinsel etkinliklerin bilince uzaklıklarının saptanmasını içeriyordu. Buna göre, bilincin dışında oluşan ve dikkati zorlamakla bilinç düzeyine çıkarılmayan istekler ve dürtüler, zihnin "bilinçdışı" denilen en derin bölgelerinden kaynaklanırlar. Dikkat sarf ederek bilince çıkması sağlanabilen ve bilince daha yakın bir bölgede oluşurlar. Bilinçli olarak yaşanan ve algılanan olaylar ise zihnin yüzeyinde oluşurlar (Geçtan, 2002: 25-26).

Freud, bu kuramında ruhsal yapıyı bir **buzdağına** benzeterek farklı bilinç aşamalarını bu buzdağının suyun altında ve üstünde kalan kısımlarıyla, yerlerini su seviyesine göre betimleyerek bağdaştırıyor. Topografinin sözcük olarak yer betimi anlamına geldiğini göz önünde bulunduracak olursak buzdağı ve bilinç arasındaki benzeşimi kurmak çok da zor olmuyor. Dolayısıyla su seviyesini bilinç eşiği olarak düşünürsek, bu eşiğin altında bilincin en büyük alanını oluşturan bilinçaltının yattığına inanıyor. Bilinç ve bilinçaltı arasında bulunan ön bilinç aşamasında ise o anda farkında olmadığımız ancak her an bilince taşıyabileceğimiz anılarımız ve dünya bilgileri yer alıyor.



Bilinç: (Buzdağının su yüzeyinden görünen kısmı): Dış dünyadan ya da bedenin içinden gelen algıları fark edebilen zihin bölgesidir. Bedensel algıları, düşünce süreçlerini ve heyecanla ilgili durumları kapsar. Bilinç içeriği konuşma ya da davranışlarla çevreye iletilir.

Ön Bilinç: (*Buzdağında su seviyesinin hemen altı*): Dikkatin zorlanmasıyla bilinç düzeyinde algılanabilen zihinsel olayları ve süreçleri içerir. Bu içerikte, gerçekliğe ilişkin sorunları çözmeye çalışmak gibi gelişmiş düşünce biçimlerinin yanı sıra düş kurma gibi ilkel süreçlerde bulunur. Bu aşama, bilinçle bilinçaltı arasında bir tür geçiş aşaması görevi üstleniyor.

Bilinçaltı (*Buzdağının suyun altındaki geri kalan kısmı*): Freud'un getirdiği en önemli kavramlardan biri bilinçaltı kavramıdır. Bilinçaltında farkında olmadığımız korkular, kabul göremez cinsel arzular, mantık dışı istekler, vahşet yönelimleri, utanç verici deneyimler, bencilce istekler ve ahlak dışı dürtüler bulunuyor. Bu dürtüler kişinin bilinçli dünyasında geçerli olan ahlaki değerlere karşıt düşen isteklerden kaynaklanır.

Yukarıdaki şemada her ne kadar çoğu korku ve dürtülerimizin farkına varamadığımızı parmak basılsa da, Freud'a göre bilinçaltındaki çoğu düşünce aslında bir zamanlar bilinç eşliğinin üstündeydi. Ancak kaygı seviyemizi arttırıp bizleri rahatsız ettiklerinden, bilinçaltının dehlizlerine bastırıldı ve davranışlarımızı biz farkında olmadan yönlendirmeye başladı. Bu nedenle ki çoğu akıl hastalıklarının temelinde bilinçaltına atılmış bu korku ve arzular yatıyor. Bu noktaysa bizleri *psikanalist* terapinin amacına götürüyor. Freud'a göre psikolojik rahatsızlıkları tedavi etmenin en iyi yolu bilinçaltına bastırılmış ne varsa bilinç yüzeyine çıkarmaktır. Bu şekilde hasta çocukluğundaki travmatik deneyimleri hakkında bir iç görü kazanıp onları bastırma nedenlerini bulacak, bu keşifse yaşadığı psikolojik sorunlarını ortadan kaldıracaktır. (<http://www.biltek.tubitak.gov.tr/gelisim/psikoloji/kisilik.htm#bilincalti>).

İçgüdüler Kuramı

Freud içgüdüyü, beden ve zihin arasındaki sınır üzerine yerleştirilebilecek bir kavram olarak tanımlamıştır. Bu tanıma göre organizmanın içinden kaynaklanan uyarıların oluşturduğu psikolojik etki sonucu zihin, kendisine bağlı bazı organları harekete geçirir. Bir başka deyişle içgüdüler, fizyolojik ihtiyaçları içeren içsel uyarıların psikolojik görünümü temsilcileridir. Freud solunum ve sindirim gücünü sağlayan enerjinin, düşünme ve hatırlama gücünü sağlayan enerjiden farklı olması için hiçbir neden bulunmadığı görüşünü savunmuş ve enerjinin bu ikinci türü için ruhsal enerji terimini kullanmıştır. Enerjinin sakınımı yasasına göre enerji bir biçimden diğerine dönüşebilir, ancak kozmik sistemden hiçbir zaman yok olmaz. Dolayısıyla ruhsal enerji, fizyolojik enerjiye dönüşebilir ya da bunun karşıtı bir durum olabilir. Enerji ile beden ya da kişilik arasındaki buluşma noktasında içgüdüler bulunur. Yukarıda da tanımlandığı gibi içgüdü, içsel ve organik uyarılmanın psikolojik anlatımıdır. Kaynaklandığı bedensel uyarılmaya ihtiyaç, ihtiyacın psikolojik temsilcisine de istek denir. Örneğin açlık fizyolojik yönden beden dokularının besinsiz kalma durumu, psikolojik yönden ise besin maddesi isteği olarak tanımlanabilir. İstek, davranışı güdüleyen bir etkidir. Aç insan yiyecek arar. İçgüdüler davranışı güdülemekle kalmaz, aynı zamanda davranışın yönünü de belirler. Bir içgüdü'nün dört özelliği vardır: kaynak, amaç, obje ve itici güç. Kaynak, daha önce sözü edilen bedensel durum ya da ihtiyaçtır. Amaç bedensel uyarılmanın ortadan kaldırılmasıdır. Bunu sağlamak için uygun bir obje bulmak gerekir. itici güç, içgüdü'nün, ihtiyaç arttığı oranda güçlenen ve harekete geçirici öğesidir. Bir insanın açlık oranı onda bitkinlik yaratacak bir düzeye vardığında, içgüdü'nün itici gücünde artar (Geçtan, 2002: 27-28).

Kaynak ve amacın değişmezliğine karşılık, seçilen objeler insanın yaşamı boyunca değişebilir. Ve bu değişim ruhsal enerjinin yön değiştirebilme özelliği sayesinde gerçekleştirilir. İnsanın doğal yapısının esnekliğini ve kişiliğin dinamizmini açıklayan en önemli özelliğidir.

Freud içgüdülerin kökeni olan bedensel durumların yeterince bilinmediği gerekçesiyle içgüdülerin bir listesini çıkarmış, sonra içgüdülerin tümünü iki ana bölümde toplamıştır: yaşam içgüdü (eros) ve ölüm içgüdü (thanatos). Yaşam içgüdüleri bireysel yaşamın ve insan ırkının sürekliliğini sağlar. Açlık, susuzluk ve cinsellik bunlar arasında sayılabilir. Yaşam içgüdü (eros) çalıştıran enerji türüne libido denir. Freud'un en çok ilgisini çekmiş olan yaşam içgüdü cinsellik olmuş ve bundan ötürü psikanalizin ilk zamanlarında, bir insanın her yaptığı bu güdüyle açıklanmıştır.

Gelişim Kuramı

Psikanalizin ilk zamanlarında Freud, nevrozların oluşumunda çocuklukta yaşanan cinsel içerikli sarsıcı olayların önemli bir rol oynadığını fark etmişti. Klinik deneyimleri arttıkça giderek hastaların çocukluk dönemlerine ilişkin yaşantıların ve düşlemlerinin ortak yönlerini saptamaya başladı. Bu veriler, çocukluk cinselliğine ilişkin bir gelişim kuramının temelini oluşturdu. Freud çocukta psikolojik ve cinsel gelişim, her biri bir önceki dönemin üzerine kurulu ve önceki dönemlerde kazanılan davranışları da özümleyen beş dönemde tamamlanır (Geçtan. 2002: 32-33)

Oral Dönem: Gelişimin ilk basamağıdır yaşamın ilk bir ila bir buçuk yılı boyunca sürer. Bu dönemde bebeğin ağız bölgesi en önemli haz ve tatmin kaynağıdır. Önceleri emme ve yutma, sonraları ısırma ve çiğneme yoluyla besinlerin ağız bölgesinde yarattığı güçlü uyarılarla bireyler ilk tatmin duygularını öğrenirler. Az ya da çok tatmin, daha sonraki aşamalarda normal-dışı kişilik özelliklerinin yerleşmesine neden olur. İyimserlik, karamsarlık bu tür belirtilerdir (Can, Aşan, Aydın, 2006: 72). Eroğlu (2000) bunlara ek olarak bütün dünyayı kendine borçlu sayan çocuksu bir bencillik, diğer insanlardan çok şeyler bekleme eğilimi gibi belirtileri de eklemiştir. Eroğlu'na (2000) göre oral karakterli kişiler, aşırı bağımlıdırlar ve diğer insanların kendileriyle ilgilenmelerini isterler. Arada bir başkalarına bir şeyler verirlerse de, aslında bunlar, daha fazla bir karşılık alabilmek içindir. Bu dönemde güven duygusunun kazanılmasına karşı güvensizlik duygusu söz konusudur. Bunun çözümü ise düşmanca ya da rasgele bir çevrede yaşamadığı, bu çevrede kendinin güvenebileceği kimi insanın bulunduğu duygusunun ana baba tarafından sevgi yoluyla verilmesidir (Başaran,1991: 66).

Anal Dönem: Üçüncü yaşın sonuna kadar süren bu devrede tatmin kaynağı ağızdan ve dışkılama süreçlerine kayar. Dışkılama hem boşalıp ferahlama hem de bir tür başarı duygusu (tuvaletini tutabilme) sağlar. Anal dönemde kişiler dışkılama yönünde bir saplantı geliştirirlerse, dışa dönük, cömert veya yaratıcı bir kişilik olarak ortaya çıkabilir. Dışkıyı tutma yönünde bir saplantı ise aşırı düzenlilik, katı görüşlülük, inatçılık, dik kafalılık ve cimrilik gibi özellikler ağırlık kazanır (Can, Aşan, Aydın, 2006: 73).

Fallik Dönem: Üçüncü yaşın sonlarına doğru başlar ve yaklaşık olarak beşinci yaşın sonlarında son bulur. Bu aşamada cinsel bölgelerin aşırı uyarılmasından heyecan duyma ve cinselliğe karşı aşırı ilgi biçiminde davranışlar ön plana çıkar. Bu yıllarda kendini beğenmişlik (narsisizm), kibirlilik, kendini teşhir etme, gururluluk gibi yetişkin özellikler ortadadır. Bu dönemdeki aşırı cinsel ilgi çocuğa fiziksel olarak karşı cinsten olan ebeveyne doğru çeker. Buna erkeklerde Odipus karmaşası denilmektedir. Örneğin erkek evlat babası tarafından tehdit edildiği inancındadır. Bu endişelerden kurtulmak için de babasıyla özdeşleşir. Bu duygunun kızlarda oluşumuna Elektra çelişkisi denir ve kızın babasına yakınlaşması biçimindedir (Can, Aşan, Aydın, 2006: 74).

Gizil (Latent) Dönem: Gelişimde beşinci yaşın sonlarında başlayıp ergenliğe (11-13nci yaş) kadar uzanan evredir. Gerçekte bir dönem bile sayılmaz. Çünkü fırtınalı geçen ilk altı yıldan sonra bu yaşlarda cinsel dürtüler durmuş ya da rafa kalkmıştır. Bu dönemin başarılı bir biçimde atlatılması çocuğun kendi

cinsiyetini benimsemesine, utanmadan meraklarını gidermeyi öğrenebilmesine ve iç dürtülerini dizginlemeyi geliştirmesine yardımcı olur (Can, Aşan, Aydın, 2006: 74).

Genital Dönem: Son gelişme dönemi Genital (üretken) devredir. Ergenliğin başlangıcından (11 -13 yaşlarından) genç yetişkinliğine kadar uzanır. Bazı hormon faaliyetlerinin artmasıyla çeşitli dürtmenin gücü de artar. Bu dönemde ergen kişi, ana ve babasına karşı bağımlılıktan koparak aile dışındaki karşı cinsten kişilerle sağlıklı ilişkiler kurmayı öğrenir (Can, Aşan, Aydın, 2006: 74).

Yapısal Kişilik Kuramı

Freud'un geliştirdiği yapısal kurama göre, kişilik, üç ana sistemden oluşur: id, ego ve süperego. Davranış bu üç sistemin etkileşiminin ürünüdür. Bu sistemlerden biri diğerlerinden bağımsız olarak tek başına çalışamaz. (Geçtan 2002: 42-43). Başaran (1991) ise, kişilik dilimlerini sırasıyla **ilkel benlik**, **benlik ve üst benlik** olarak adlandırmaktadır. Bu üç yapıyı arzu, mantık ve vicdan olarak da düşünebiliriz. Eğer ki kimi zamanlarda farklı bir kişiymişçesine hareket ettiğinizi düşünüyorsanız bu dalgalanmalar Freud'a göre farklı kişilik yapılarınızın savaşımından kaynaklanıyor olmalı (<http://www.biltek.tubitak.gov.tr/gelisim/psikoloji/kisilik.htm# bilincalti>).

İd, kişiliğin temel sistemidir. İd, kalıtsal olarak gelen içgüdüleri de kapsayan ve doğuştan var olan psikolojik gizil güçlerin tümüdür. Davranışlarımızın altında yatan ruhsal enerjinin kaynağıdır. Diğer iki sistemden önce doğar ve onların doğmasına yol açar. Freud id için, "gerçek ruhsal varlık" demiştir. Çünkü id nesnel gerçeklerden bağımsız, öznel bir yaşantı dünyasıdır. Fazla enerji birikimine katlanamaz ve böyle bir durum organizmada gerilim yaratır. Bu gerilimi gidermek için id, biriken enerjiyi biran önce boşaltma eğilimi gösterir ki buna idin haz ilkesi denir. Haz ilkesinin egemenliği altında işleyen İd, bütün isteklerinin anında yerine getirilmesini bekler. Düşünce bu kısımda etkili değildir. Haz ilkesi ile hareket ederken id iki süreçten yararlanır: **refleks eylemler ve birinci süreçler**. Refleks eylemler, hapşırma ve göz kırpma örneklerinde olduğu gibi doğuştan var olan gerilimi derhal gideren otomatik tepkilerdir. Birincil süreç ise gerilimi boşaltmak için önce bunu ortadan kaldıracak objenin ya da kişinin bir imgesini oluşturur. Örneğin birincil süreç, aç bir insana herhangi bir besin maddesinin zihinsel görüntüsünü sağlar. Ancak bu tek başına gerilimi gidermeye yetmez. Aç insan, besin maddesinin zihinsel imgesiyle doymaz. Dolayısıyla yeni ya da ikincil psikolojik süreçler geliştirilir ve böylece kişilik yapısının ikincil sistemi olan ego belirlemeye başlar. (Geçtan 2002: 42-43). İd hayal etme yoluyla da arzularını doyuma ulaştırma yönüne gidebilir. Örneğin çölde susuz kalan birey su hayal etmeye başlar. Rüyalar Freud'a göre, id'in emrinde onun isteklerini doyurma aracı olarak kullanılır. İd davranışımızı yöneltten yegâne kişilik birimi olsaydı, insanoğlunun hayvanlardan pek farkı kalmazdı (Cüceloğlu, 1999: 406).

Ego, gerçeklik ilkesinin egemenliğindedir ve ikincil süreçler aracılığıyla işler.

Gerçeklik ilkesinin amacı, ihtiyacın giderilmesi için uygun bir nesne bulununcaya kadar gerilimin boşalmasını ertelemektir. Gerçeklik ilkesi, haz ilkesini geçici olarak engeller, ancak sonradan ihtiyaç nesnesi bulunduğu haz ilkesi tekrar ön plana çıkar ve gerilim giderilir Egonun bilinçli ve bilinç dışı olmak üzere iki yönü vardır. Bilinç yönü ruhsal yapının yürütme organı, karar verme ve alınan kararları bütünleştirme işlevini üstlenirken, bilinçdışı ise savunma mekanizmalarını içerir. Savunma mekanizmaları, idden kaynaklanan içgüdüsel dürtülere (spesifik olarak cinsel ve saldırgan nitelikte olanlara) karşıt gücü oluştururlar. Ego, çevresindeki nesnelere hangileriyle ilişki kuracağını seçer ve hangi güçlerin ne biçimde doyum bulması gerektiğine karar verir. Bu çok önemli yürütme işlevini yerine getirirken ego, aynı zamanda id'in, süperegonun ve dış dünyanın birbiriyle çatışma durumunda olan

istekleri arasında bir uzlaşma sağlamakla da yükümlüdür. Freud'a göre bireyin zihinsel sağlığı ve davranışlarının tutarlılığı egonun düzenli çalışmasına bağlıdır (Güney, 2006: 199-200).

Ego, idin sağladığı enerjiyi yönlendirdiği için yürütmeci de denilen ego, idin isteklerini dışsal gerçeklerle ilişkilendirerek davranışı yönlendirme gücü kazanır. İd, gücü çevreye korku salan ama emirlerinin yerine getirilmesi için diğerlerine bağımlı olan kör bir kral ya da sultan gibidir. İd, haz ilkesine göre hareket ederken, egonun hareketleri gerçeklik ilkesine göre biçimlenir (Can, Aşan, Aydın, 2006:72). Psikanalistler ego 'nun "ikincil süreçlere" dayalı düşünce içinde çalıştığını söylerler. İd "Hemen, şimdi istiyorum!" der. Ego "koşullar uygunsuzsa sana istediğini verebilirim der!". Ego çoğu kes id'le çelişki halinde olsa da, esas görevinin id'in arzu ve dürtülerini mümkün olduğu kadar yerine getirmek olduğunu bilir ve hep o yönde çalışır (Cüceloğlu, 1999: 408).

İd bize hâkim olsa ve hep onun etkisi altında hareket etsek canımızın çektiği her şeye atılır, yürürken önümüzdeki insanları iter, istediğimiz kişileri döver, bizi engelleyen kim olursa olsun ona saldırırdık. Ego burada devreye girerek bu sorunlara çözüm yolu bulma çabasındadır ki, kendi istediğini elde etsin, fakat toplumun da düzeni bozulmasın. (www.aof.edu.tr/kitap/EHSM/I024/unite8.pdt).

Ego, insanın sınırsız isteklerini, süperegonun sınırlamaları ölçüsünde fert ve toplum dengesini göz önüne alarak cevaplamaya çalışır (Eroğlu, 2000: 152). Benlik adını verdiğimiz ve daha çok toplumsal gelenekler ve yasalar doğrultusunda ortaya çıkan kişilik kısmı insanı topluma uydurmaya ve faaliyetlerin toplumca kabul edilebilir biçimde ortaya çıkmasına yardım etmektedir (Eren, 2001, 86).

Ego, çevreyle ilişkiyi yürütüşünde bilinçli algılama, düşünme-yargılama, duygulanma, yürütme gibi zihin işlevlerini üstlenir. Kişiliğin hükümetidir. Değerlendirir, yargılar, çözüm getirir, savunmalar yaratır, bağdaştırır. Algılama, bellek, gerçeği anlama ve değerlendirme, yaşantıyı sentez etme, iç ve dış dünyalar arasında köprü kurma hizmeti görür. Çevreye uyum sağlamak, mantık, egonun görevleridir. İd ile süper egoyu dengeler. Zevk ilkesine göre çalışan ide göre, ego gerçeklik ilkesine göre işlev görür. Böyle olunca anlık doyum değil, uzun vadeli doyuranlar elde edilebilir. Eğer bilinçli denetimle iç ve dış streslerin gereği yerine getirilirse, topluma uyum sağlanmış olur. Olgun bir ego esnektir. Katı savunmaları kullanmaz. Ego zayıf ise id veya süper ego denetimi ele alır. İd egoyu ele geçirirse sosyopat (toplum yasalarına aykırı) olur. (<http://www.rehberliknet.net/index.php?pid=36>).

Süperego, Kişiliğin üçüncü ve en son gelişen sistemidir. Bu sistem çocuğa ana babası tarafından aktarılan, ödül ve ceza uygulamalarıyla pekiştirilen geleneksel değerlerin temsilcisidir; kişiliğin ahlaki yönüdür. Gerçekten çok ideali temsil eder, hazdan çok kusursuzluğa ulaşmak ister. Süperegoyu ilgilendiren husus bir şeyin doğru ya da yanlış olduğuna karar verip, toplum tarafından onaylanmış değer yargılarına göre davranmaktır. Süperegonun başlıca işlevleri,

1. İdden gelen içgüdüsel dürtüleri bastırmak ve ketlemek ki bunlar, özellikle toplumun hoş karşılamadığı nitelikteki cinsel ve saldırgan dürtülerdir.
2. Egoyu gerçekçi amaçlar yerine ahlaki amaçlara yönelmeye ikna etmek,
3. Kusursuz olmaya çalışmaktır.

Süperego, id ve egoya karşı çıkararak kendi istediği düzene yöneltme eğilimindedir. Ego, içgüdüsel isteklerin doyum bulmasını erteler, süperego ise bu istekleri tümünden engellemeye çalışır. İd, ego, süperego farklı ilkelerle çalışan psikolojik süreçlere verilmiş adlardır. Olağan koşullar içinde bu ilkeler birbirine karşıt çalışmaz, egonun yönetici önderliği altında bir ekip olarak birlikte hareket ederler. Böylece kişilik üç ayrı parça olarak değil, bir bütün olarak işler. Ancak kişiliğin dinamiği öylesine işler ki ruhsal enerji, id, ego ve süperego tarafından paylaşılarak kullanılır. Enerji miktarı sınırlı olduğu için bu

üç sistem arasında sürekli yarışma ve denge vardır. Dengenin bozulduğu durumlarda bir sistem diğerinin zararına enerjinin denetimini ele alabilir ve diğerlerini zayıf düşürebilir. Çok geniş anlamda, id kişiliğin biyolojik bölümünü, ego psikolojik ve süperego toplumsal bölümlerini oluştururlar (Geçtan 2002: 45-46).

Çocuğun anne ve babasından aktarıldığı biçimi ile toplumun ahlaki standartlarının bir temsilcisidir. Süperego, toplumda geçerli olan kurallara göre, davranışları kontrol eder ve iyi olan davranışları ödüllendirir, kötü davranışları ise cezalandırır. Bazı insanlarda süper ego çok güçlüdür böyle aşırı bir sosyalleşme durumunda egonun, süperego ile id arasındaki uyum sağlaması çok zorlaşır (Güney, 2006: 200).

Bir toplumun "vicdanı", o toplumun bireylerinin üst-ben' inde yer alır ve üst-ben bireyin davranışlarını süzgeçten geçirerek bireye "bu yaptığın doğru, aferin sana!" ya da "bu yaptığın yanlış, utan kendinden!" mesajlarını verir. Ego id ile süperego arasında kalmış bir nevi cambazdır. Hem id'i memnun etmeye çalışır, hem de süperego tarafından azarlanmaktan kurtulmak ister (Cüceloğlu, 1999:408). Diğer bir ifade ile toplumun ahlaki standartlarının temsilcisidir. Bu duruma bağlı olarak süper ego birden bire değil zamanla oluşur (Tikici (Ed.), 2005:104).

Ben'in düşünce ve eylemlerini denetleyen bir yargıç gibidir. Vicdan diye adlandırılan üst-ben' in bir bölümü, bireyin cezalandırıldığı eylemleri yansıtır. Vicdanın koyduğu standartlar karşısında birey kendi kendini suçluluk duygusuyla cezalandırır. Üst-ben' in diğer bölümü ise, ana ve babamızın onayladığı ve ödüllendirdiği davranışları yansıtan ben (ego) ideali ya da ideal bendir (Can, Aşan, Aydın, 2006: 72). Ben ideali başka bir insanın kişiliğini benimseyerek onu öykünme özlemidir (Başaran, 1991: 65).

İdeal ben'in koyduğu standartları karşılamamız bize gurur verir. Bu anlamda üst-ben, davranışı denetleyen 'benimsenmiş ebeveyn' konumundadır. Freud'a göre zayıf üst ben'e sahip bireyler, kabahati, suçlu ve toplum karşıtı kişilerdir. Bunun tam karşıtı çok tutucu ve haşin kişilerse, yasaklayıcı, katı ve çekilmez bireylerdir (Can, Aşan, Aydın, 2006: 72). Ben ideali zamanla ego tarafından bilinçaltına doğru itilmeye başlar (www.aof.edu.tr/kitap/EHSM/1024/unite8.pdf).

Kurama yöneltilen eleştiriler

Freud'un yaklaşımı çeşitli yönlerden eleştiriye uğramıştır. Bunların verilerin ve istatistiksel analizlerin yokluğundan, örneklemelerin özel ve orta sınıf hastalarla kadınlardan oluştuğundan; tanımların yetersizliğinden, holistik yöntem kullandığı için sonuçları sınama zorluğuna kadar çeşitli yönlerden eleştirilmiştir.

Çeşitli vesilelerle, kendi kendisini analiz ettiği sırada kendi hissettiklerini, diğer insanlara da genelleyerek çekinmeden herkesin duyguları olarak aktarmıştır (Eroğlu, 2000:151).

Freud'un öğrencileri olan Jung ve Adler hocalarını seks ve sevgi güdüsünü fazla abarttığını ileri sürerek psikanaliz yerine analitik psikolojinin temelini atmışlardır. Jung'a göre kişiliğin önemli kısmı bilinç dışı ve benliktir. Düşünür, ırk bilinç dışı kavramını geliştirmiş, kalıtım ve genler yoluyla ırkların nesiller boyu devam eden ortak özelliklerinden bahsetmiştir. Jung'a göre bireyin davranışları geçmişinden etkilenir, ancak geleceğe dönük olarak yapılırsa böylece birey gelecekte olmak istediği biçimde hareket etmektedir (Tikici (Ed.), 2005: 105)

Freud'un görüşlerinden etkilenen Carl Jung, Neo-freudist olarak tanınır. Çünkü Freud'un bilinçaltı teorisini bir adım daha ileriye götürmüştür. C. Jung, kişilikte bilinen kolektif bilinçaltının, Freud tarafından açıklanan bilinçaltından daha derin ve anlaşılmaz olduğuna inanmıştır. Jung, kolektif bilinçaltının eski insanlardan bu zamana geçmiş kuşakların birikmiş tecrübelerini içerdiğini söylemeye

kadar ilerleyebilmiştir. Jung, kolektif bilinç konusunun yanında içe ve dışa dönük kişilik konusu üzerinde de durmuştur. Jung bu iki zıt durumun veya tepki metodunun her insanda bulunduğunu fakat birisinin diğerine baskın olduğunu düşünmüştür (Güney, 2006: 199).

Carl Jung cinsel dürtülerin Psikanalitik yaklaşımdan fazla abartıldığını düşünmüştür. Kendisi, diğer dürtülerin de önemli olduğunu savunmuştur. Jung, cinsel dürtülerden daha çok, insanın amaçlarının olmasına ve bu amaçlara ulaşmak için bireyin yaşamında çaba göstermesine önem vermiştir. Bu anlamda Freud'dan daha iyimser bir eğilim içindedir (Cüceloğlu, 1999: 416).

Var oluşçuluk yaklaşımına göre, klasik psikanaliz insanı doğadaki herhangi bir nesne gibi inceleme ve açıklama eğilimindedir. Aynı yaklaşım yine, insanın en temel karakteristiği olan, kendi var oluşunu algılayabilme ve kendi seçtiği amaçlara yine kendi seçtiği amaçlara yine kendi seçtiği yollardan ulaşma isteklerine yer vermemektedir (Engin, 1982: 88).

Eric Erickson, Freud ile iki noktada hemfikir değildir. Birincisi Ericsson bireylerin sosyal uyumları üzerinde durarak kişiliğin oluşumunda sosyal çevrenin de etkileri değinmekte, ikinci olarak da Freud'un beşli dönemsel gelişimine yetişkinlik, olgunluk ve yaşlılık dönemlerini de ilave ederek kişilik oluşumunda ömür boyu süren bir gelişimden söz etmektedir (Golden açık öğretim, 2005: 16).

Adler, başlangıçta Freud geliştirdiği psikanaliz ekolüne mensup olmakla beraber, özellikle libido teorisini ve Oedipus kompleksini reddederek "ferdi psikoloji akımını geliştirmiştir. Freud'un psikoloji alanında kullandığı veriler, cinsellik üzerine dayanmaktadır ve biyolojik kökenlidir (Eroğlu, 2000:154).

Freud kavramları hep kuramsaldır. Bu kavramları destekleyen veya karşı çıkan deneysel veri yoktur. Freud'un kavramlarını kabul edebilmesi için bir psikologun klinik verileri, başka bir deyişle vaka çalışmaları sırasında elde edilen gözlemleri, Freud'un kuramı açısından incelemesi gerekir. Böyle bir yaklaşım ise çoğu psikolog için bilimsel bir yaklaşım değildir. Bilimsel yaklaşımın en önemli özelliklerinden biri denemeye açık olması, ölçülebilen değişkenlerin birbirlerini nasıl etkilediklerinin denetim altında saptanmasıdır.

Freud'a yapılan eleştirilerden bir diğeri de, kişilik gelişiminin temeline cinsiyeti koymasındır. Bu eleştiriciler şu gözlemden hareket ederler: Bugünkü modern toplumların çocuk yetiştirmelerinde ve yaşamlarında cinsel tabular az rol oynar. Daha geniş ve rahatlamış bir cinsel ilişkiler ortamı içinde yetişen toplumun bu üyeleri, akıl hastalığına daha mı az yakalanırlar? İstatistikler, modern toplumdaki akıl hastalıklarının sayısının geleneksel toplumdakinden daha az değil, aksine daha fazla olduğunu gösterir. Cinsel bastırma akıl hastalıklarının temelinde yatsaydı, modern toplumda akıl hastalıklarının azalması gerekirdi. Demek oluyor ki, cinsellik akıl hastalıklarının temelini oluşturmamaktadır. Freud, yaşamının önemli bir bölümünü, cinsel konuların sıkı bir baskı altında tutulduğu, adını İngiltere kraliçesi Victoria'dan alan, Victoria'n döneminde geçirmiştir. Birçok psikolog Freud'un kuramını bu devreye yapılan bir tepki olarak görür.

Bir kısım psikologlar Freud'un kuramında kullandığı kavramları, nörotik kişiler olan kendi hastalarının davranışlarında yaptığı gözlemlere dayandırarak geliştirdiğini ileri sürerler. Bu eleştiriciler, psiko analitik kuramın bütün insanlara geçerli olabilmesi için hem nörotik hem de normal insanlar üzerinde yapılan gözlemlere dayandırılması gerektiğini ileri sürerler.

Freud'un kuramı her insan davranışını nörotik bir davranış olarak yorumlayabilir. Kuramın yanlış olduğunu göstermek olanağı yoktur. Örneğin, insan ilişkilerinde saldırgan ve terbiyesiz bir kimseyse, Freud'un kuramı kişinin kuvvetli saldırganlık dürtülerinin etkisi altında böyle davrandığını söyler. Kişi

son derece terbiyeli ve nazik bir insansa, Freud'un kuramı, onun son derece kuvvetli saldırganlık duyguları olduğunu, ancak bu duyguları açıkça davranışlarında göstermekten korktuğu için, savunma mekanizmaları kullanarak saldırganlığını "nezaket ve terbiyelilik maskesi" altında sakladığını söyler.

Her türlü sınamaya kapalı ve yanlışları ispat edilmeyen hipotez ve kuramlar bilimsel yöntem yönünden pek değer taşımazlar. Çünkü böyle hipotez ve kuramlar gerçeği keşfetmek için bilimsel bir araç olmaktan çıkar, bir siyasal ideoloji ya da din gibi bir inanç konusu olurlar. Daha önceleri de belirttiğimiz gibi, bütün bu eleştirilere rağmen, Freud'cu düşünce psiko analitik psikoloji dalının temelini oluşturur ve çok sayıda klinik psikolog tarafından kullanılır (Cüceloğlu, 1999: 414–415).

Kuramın Eğitimle, Örgüt Yaşamı ile İlişkilendirilmesi

Her ne kadar her bir kişilik etmeni birbirleriyle ilişkili özelliklerin bir toplamı olsa da, kişilik ile belirli davranışlar arasındaki bağ bu ilişkilerin toplamını gösteren kişilik etmenlerine olduğu kadar bireysel özelliklere de dayanır. Bundan 20–25 yıl önce örgütler kişilik ve kişisel farklılıklarla insanları belirli görevlere uymaları yönünden incelemekteydiler. Bugün örgütler belirli iş ile kişilik arasındaki uyuma olduğu kadar insanların örgütlerine uyumunun da aynı derecede önemli olduğu konusunda birleşmişlerdir. Örgütlerin dinamik ve değişen çevre koşulları karşısında bireyler de görevlerini ister istemez değiştirmek zorunda kalacaklardır. Bugün için önemli olan iş- kişilik uyumu kadar kişilik-toplum örgüt kültürü uyumudur.

Grup normları ve kişilik ilişkisi Freud'un kuramı ile ele alındığında bireyin süper egosu ile normları uyumlu olması istenecektir. Bireyin kişiliği örgütteki yerine işine uymasında çok önemli bir kişisel özelliktir. İnsan kaynaklarına ilişkin olarak örgüt politikalarını belirlemede esas alınacak olan kişilik faktörü farklı kuramcılara göre farklı özellikler taşımaktadır. Freud kişiliğin, ilk beş –altı yaşlarına kadar şekillendiğini savunduğundan Freudcu yaklaşımda örgütler tarafından kişiliği değiştirmek pek mümkün olmadığından, kişiliği olabildiğince tanımak yeterli olacaktır (Tikici (Ed.), 2005:113).

Sigmund Freud mutluluğu "sevebilmek ve çalışabilmek" biçiminde tanımlamıştır. Aslında, bu iki sözcük de birbirinden soyutlanamaz; çalışmayı sevmek ya da severek çalışmak. Ne var ki, çağdaş kurumların, karmaşık bürokratik yapısının neden olduğu zorlanmaları sonucu bazı insanlar, iş yaşamlarını işleri dışında iyi yaşayabilmek için katlanılması gereken bir yaşam dilimi olarak kabul etmekte ve erken emeklilik düşleri giderek daha erken yaşlarda başlamaktadır (Engin, 1982: 94).

KAYNAKÇA

- BAŞARAN, i. E. (1991) *Örgütsel Davranış. İnsanın Üretim gücü*, Ankara: Gül Yayınevi
- CAN, H. AŞAN Ö. AYDIN, E. (2006) *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Ankan
- CÜCELOĞLU, D. (1999) *İnsan ve Davranışı*. İstanbul: Remzi Kitapevi
- FREUD, S (1986) *Yaşamım ve Psikanaliz*, İstanbul: Say Yayınları
- FREUD, S (1998) *Psikanaliz Üzerine*, İstanbul: Cem Yayınevi
- ENGİN. T, (1982) *Yönetim Psikolojisi II Ulusal Sempozyumuna Sunulan Bildiriler- Yorumlar- Tartışmalar*. 16-19 Kasım 1981, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Sevinç Matbaası
- EREN, E. (2001) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta
- EROĞLU, F. (2000) *Davranış Bi'imleri*. İstanbul: Beta
- GEÇTAN, E (2002) *Psikanaliz ve Sonrası*, İstanbul: Metis
- GOLDEN AÇIKÖGRETİM. (2005) *Örgütsel Davranış*. Ankara: Golden Akademi Yayınları,
- GÜNEY, S. (2006) *Davranış Bilimleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.3.Baskı

RYCROFT, C (1989) *Psikanaliz Sözlüğü*, İstanbul: Ara Yayıncılık
TİKİCİ, M (Ed.), AKSOY, A. , KARATEPE, S. ,DENİZ, M., KAYA, E. Ü. , TÜRK, M., KINGİR, S., ALTAY,
KILIÇ, İ., GÜVEN, M., ŞAHİN, M., HELVACI B. (2005) *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeleri*,
Ankara:Nobel

Elektronik Kaynaklar

<http://www.merih.net/m2/1id/wrnetate27.htm>

<http://www.biltek.tubitak.gov.tr/gelisim/psikoloji/kisilik.htm#bilincalti> <http://www.aof.edu.tr/kitapIEHSM/024/unite8.pdf> <http://www.rehberliknet.net/index.php?pid=36>

http://tr.wikipedia.org/wiki/Sigmund_Freud http://www.donusumkonagi.net/makale.asp?id=493&baslik=sigmund_freud_kimdir

<http://www.felsefeekibi.com>

PSİKOSOSYAL BUNALIM KURAMI

Erik Erikson, Freud'un kuramını ergenlikten sonra yaşlılığa kadar genişleterek sekiz psiko_sosyal gelişim dönemi tanımlamıştır. Erikson da Freud gibi gelişimde kritik dönemler olduğuna inanmaktadır.

Erikson'a göre, insanın yaşamında belli başlı sekiz kritik dönem vardır. Her dönemde de atlatılması gereken bir kriz, bir çatışma bulunmaktadır. İnsanların sağlıklı bir kişilik kazanmalarında bu krizlerin ya da çatışmaların başarılı olarak atlatılması önem taşımaktadır.

Bir evredeki krizin başarılı olarak atlatılması, kendinden sonraki evre için sağlıklı temeller oluşturur. Eğer bir dönemdeki kriz tam olarak çözümlenemezse Freud'un kuramında olduğu gibi birey, o döneme takılıp kalmaz. Ancak, yaşamının daha sonraki dönemlerinde de bu kriz devam eder, çözümleninceye kadar problem yaratır (Miller, 1983). Örneğin; bebeklik çağı olan güvensizlik, ergenlik çağı krizi olan kimlik karmaşası birçok yetişkinde de gözlenebilmektedir. Sağlıklı kişilik gelişimi için olumlu olarak çözümlenmesi gereken krizler ve bunların yer aldığı dönemlerin özellikleri şu şekildedir.

1. Evre: Güvene Karşı Güvensizlik (Bebeklik Evresi)

Bu dönem, doğumdan bir yaşına kadar sürer. Bu dönemde bebekler, çevrelerindeki dünyaya güvenebilecekleri ya da güvenemeyeceklerine ilişkin temel duygular edinirler. Yaşamın ilk yılında çocuğun ihtiyaçlarının doyurulması, büyük ölçüde anneye ya da onun yerine geçen yetişkine bağlıdır. Çocuğun dünyasında, anne ya da yerine geçen kişi, birinci derecede önemlidir. İhtiyaçlarını giderirken annenin çocuğu sevmesi, okşaması, sıcaklığını hissettirmesi, ilgilenmesi, çocuğun gerek kendisine, gerekse çevresine güven duygusunun temelleri atmaktadır. Annesinin kendisini sevdiğinden, bırakmayacağından emin olan çocuk, annesine, çevresindeki dünyaya güvenir. Çocuk, kendisini sevmeye değer bulur. Aksi durumda ise, anne ya da onun yerine geçen kişi tarafından reddedilen, soğuk davranılan, ihtiyaçları yerinde ve zamanında sevgiyle karşılanmayan çocukta kendisine ve çevresindeki dünyaya karşı güvensizlik meydana gelir. Bu güvensizlik, ilerde olumlu bir şekilde çözümleninceye kadar, tüm gelişim dönemleri boyunca devam eder (Gibson ve Chandler, 1988).

2. Evre: Bağımsızlığa Karşı Utanma Ve Şüphencilik

On ikinci aydan üç yaşına kadar süren bir dönemdir. Çocuklar yürümekte, başkalarıyla iletişim kurabilecek kadar konuşmaktadır. Artık hareketlerinde tümüyle bağımlı kalmak istemezler. Neyi yapabilecekleri neyi yapamayacakları konusunda ana-baba ve çevrelerindeki kişileri test ederler. Önceki dönemde temel güven duygusunu kazanmış çocuk, özsaygısını yitirmeksizin kendi kontrolünü kazanabilmesi için, özgürlüğü hissetmesi gereklidir. Bu nedenle gerek evde, gerekse okulöncesi eğitim kurumlarında çocuklar için esnek, çevresini özgürce keşfedebileceği ortamlar sağlanmalıdır. Örneğin; kendi kendine yemek yeme, eşyalarını toplama, giyinme ve soyunma, giysisini seçme, karşılaştığı bazı problemleri çözme vb. çabaları desteklenmeli ve teşvik edilmelidir. Böylece, çocukta bağımsızlık duygularının temelleri atılır. Kendi kendini kontrol etme ve saygının özü bu dönemde oluşturulur. Aksi takdirde sürekli olarak sınırlandırılan, aşırı derecede korunan çocuklarda kendi yeteneklerinden şüphelenme, kendi ihtiyaçları ve vücudundan utanma duyguları oluşabilir.

3. Evre: Girişkenliğe Karşı Suçluluk Duyma

Üç yaşından altı yaşına kadar olan bir dönemdir. Çocuğun motor ve dil gelişimi, onun fiziksel ve sosyal çevresini daha fazla araştırmasına, daha atılgan olmasına olanak verir. Bununla birlikte bazı problemlerde oluşur. Ama çocuğun kendini keşfedebilmesi için, gerekli yaşantıları kazanmasına olanak sağlamak gerekir.

Doğal merakından dolayı çok sık azarlanan ve engellenen çocukta, suçluluk duygusu gelişmektedir. Girişkenliği ebeveynleri, öğretmenleri tarafından cezalandırılan çocuk, gerek bu dönemde gerekse yaşamın gelecek dönemlerinde yaptıklarının yanlış olduğunu düşünüp suçluluk duyabilir. Ancak, çocuğun her yaptığı şeyin onaylanması da ahlak gelişimini olumsuz etkileyebilir. Çocuğun yapması ve yapmaması gerekenler konusunda bir denge kurularak girişkenlikleri desteklenmelidir.

4. Evre: Başarıya Karşı Aşağılık Duygusu

Altı yaşından oniki yaşına kadar sürer. Bu dönemde çocuğun okula gitmesiyle sosyal dünyasında büyük bir genişleme meydana gelmiştir. Arkadaşlar ve öğretmenin çocuk hayatındaki etkisi artarken ana-babanın çocuk üstündeki etkisi azalır. Çocukta işi planlama, işbirliği yapma, öğrenme ve işi başarma özel bir öneme sahiptir. Başarma, çalışkanlık duygusunu getirir. Çocuğun kendine ve yeteneklerine karşı olumlu bir tutum geliştirmesine yardım eder. Gelecekteki başarılarının temellerini oluşturan akademik özgüven gelişir. Aksi durumda çocuğun ileriki hayatında olumsuz tutum ve gelecekteki öğrenmelerini engeller.

Bu dönemin öğretmenleri, her çocuğun kendi gücü ölçüsünde sorumluluklar verilerek başarılı olmasını, başarıyı tatmalarını sağlamalıdır. Çocuklar, bu dönemde yetişkinlerin kullandıkları aletleri kullanmaya çalışırlar; bir şey üretmeye çaba gösterirler. Örneğin; elektrik pili yaparak bir gece lambası meydana getirme, kartonlardan araba yapma vb.

Sonuç olarak bu dönemde çocukların çabaları desteklendiğinde, çalışma ve başarılı olma davranışları gelişir. Aksi takdirde sürekli olarak yaptıkları eleştirilen, desteklenmeyen, beğenilmeyen çocuklar, yaptıklarının değersizliğine inanarak aşağılık duygusu geliştirebilirler.

5. Evre: Kimlik Kazanmaya Karşı Rol Karmaşası

Kimlik kazanmaya karşı rol karmaşası dönemi 12–18 yaşları kapsar. Ergenlik döneminde sırasında ‘Ben kimim?’ sorusu çok önemli hale gelir. Ergen, bu soruyu cevaplarken, ana-babasından çok, akran gruplarından etkilenir.

Hızlı bir fizyolojik ve fiziksel değişme içindeyken aynı zamanda, gelecekteki eğitimi, kariyeri hakkında yeni kararlar verme baskısı, daha önce oluşturduğu psiko-sosyal kimliğini gözden geçirmeye zorlar. Ergenlik dönemi değişme zamanıdır. Ergen bu dönemde bazı sorular yöneltir. ‘Çocuk mu, yoksa yetişkin miyim?’, ‘Bir gün baba ya da anne olabilecek miyim?’ ‘Başarılı mı yoksa başarısız mı olacağım?’ vb bu soruları cevaplama, çözümleme öğretmen ve ana-babalar, ergene yardım edebilirler. Ergene bir yetişkin olarak davranmalı; onunla sevgi ve saygı temeline dayalı bir dostluk kurmalıdır. Ergenin sağlıklı bir şekilde kimliğini kazanmasında, çevresinde uygun özdeşimler kurabileceği yetişkinlerin bulunması önem taşımaktadır.

Erikson’a göre bu dönemde ergen, başarılı bir şekilde kimlik kazanma sorununu çözerse, kendine güvenen, kendinden emin bir kişi olarak yaşamını sürdürebilir ve başarılı olur. Aksi durumda rol karmaşası, yaşamın gelecek dönemlerinde de bu kriz çözümleninceye kadar sürecektir. Örneğin; ne yapmak istediğine karar veremeyen, bir işten öbürüne atlayıp bocalayan, çocuk gibi davranan yetişkinler, henüz kimlik kazanma krizini çözümleyememiş kişilerdir.

6. Evre: Dostluk Kazanmaya Karşı Yalnız Kalma

18–26 yaşları kapsar. Ergenlik döneminde kimliğini bulan kişi, kimliğini kaybetme korkusuna kapılmaksızın başkalarıyla yakınlıklar, dostluklar kurabilir. Karşı cinsle ilişkilerde arkadaşlık, sevgi ağırlık taşır. Dostluklar sağlam temeller üzerine kurulur. Gençin yaşamında evlilik konuları ve evlenme önemli yer tutar. Bu dönemdeki krizi sağlıklı olarak atlatan kişi güvenli bir şekilde sevgiyi verme ve alma gücüne sahip olur. Aksi durumda, başkalarıyla iletişimde zorluklar çeken yalnız biri olur.

7. Evre: Üretkenliğe Karşı Duraklama

Orta yetişkinlik yıllarını kapsar. Kişi önceki evreleri başarılı olarak atlatmışsa bu dönemde üretken, verimli ve yaratıcıdır. Çocukları ile neslini devam ettirmek önem taşır. Kişi evi dışında da topluma yararlı işler yapabileceği sürece üretkendir. Bunlardan mahrum olan kişi, üretkenliğinin aksine, bir işe yaramama duygusuna kapılır. Etrafa karşı kayıtsız tavırlar geliştirir. Kendi doyumunu ve çıkarını öncelikle gözetir. Hep yerinde saydığını düşünerek mutsuz olabilirler. Bu dönemdeki krizi, bireyin olumlu atlatabilmesi için evini, işini paylaştığı kişilere, yoğun etkileşimde bulunduğu kişilere önemli roller düşmektedir.

8. Evre: Benlik Bütünlüğüne Karşı Umutsuzluk

İleri yetişkinlikteki yaşları kapsar. Bu dönemde birey, ya önceki yedi evrenin birikimi sonucu benliğini tam olarak bulmuş güvenli, mutlu sevilen ve sayılan kimsedir. Ya da umutsuzluklar içinde, uyumsuz, hırçın, aksi bir insan görünümündedir. Kimliğine uygun düşen rolü bulan kişi, bütünlük duygusuna sahiptir. İsteddiği biçimde yaşayarak yaşlandığına inanır ve kendisiyle öğünür. Kimliğini bulamamış kişi, yaşlılığında da huzurlu olamaz ve bunun yanında ölüm korkusu ve umutsuzluk duyguları gelişir.

KURAMA YÖNELTİLEN ELEŞTİRİLER

Erikson'a yöneltilen eleştirilerden biri Maslow'dandır. Maslow'a göre; insanlar belirli dönemleri takip etmez. Onlar ihtiyaçları doğrultusunda kendini gerçekleştirmeye çalışır. Maslow'a göre her bir insanın kendini gerçekleştirmeye yönelik doğuştan gelen bulunan bir eğilimi vardır. Kendini gerçekleştirmiş birey olabilmek için hiyerarşik olarak dizilmiş ihtiyaçlar içinde öncelikle en alt seviyesinde bulunan ihtiyaçların karşılanması gerekir. Erikson'un psikososyal gelişim kuramı çok yaygın kabul görmesine karşın, bazı eleştirilerde almıştır; öne sürdüğü görüşler genellikle kontrollü araştırmalara dayanmayan kişisel ve öznel yorumlardır denmiştir. Bazı kadın araştırmacılar Erikson'un kuramının erkeklere göre geliştirildiğini belirtmişlerdir. Çocukların bir dönemden diğerine geçerken nasıl geçtiklerinin yeterince açıklanmadığı konusudur. Yapılan deneysel araştırmalarının sonuçları kimlik bunalımı kavramını tüm gençlere genellenemeyeceğini göstermiştir.

Kuramın Eğitim Ve Yönetimde Kullanılması

Örgütsel davranış açısından en önemli olanı, ilk ve orta yetişkinlik evreleridir. İnsanın en üretken çağı, bu evreleri kapsar. İnsanın bunalımı, üretkenlikten kesildiğinde daha yüksek düzeye ulaşır.

Anaokulu Dönemi

Erikson'a göre anaokulu yaşları, özerk olmanın ve girişimciliğin temellerinin atıldığı yaşlardır. Erikson'a göre bu dönemde anne-babadan uzaklaşma, çocuk için doğal ve sağlıklıdır. Bu nedenle de anaokuluna gitme, çocuğun psikososyal gelişimi açısından olumlu görülmektedir. Anaokullarının öğrencilerine kendilerini özgürce ifade edebilecekleri ortamlar hazırlamaları, birlikte oynayabilecekleri arkadaşların varlığı, çocukların özerk davranışlarını desteklemekte ve onların bağımsızlıklarını kazanmalarını kolaylaştırmaktadır. Çocukta istenmedik bir davranışla karşılaşıldığında öncelikle dikkat edilmesi gereken, çocuğun kişiliğinin değil, söz konusu davranışının eleştirilmesidir.

Özellikle anaokulu çağına yeni giren çocuklar arasında henüz paylaşma, işbirliğine girme gibi sosyal davranışlar yeterince gelişmemiştir. Bu nedenle öğretmenlerin, öğrencilerinin paylaşmayı öğrenmelerine yardıma olmaları gerekir. 5-6 yaşlarındaki anaokul öğrencilerinin özellikle girişimci davranışlarının desteklenmesi, kişilik gelişimi açısından önemlidir. Öğretmenin, çocukların resim, elişi gibi ürünlerini beğeniyle karşılayarak onları yaratıcı olmaları için güdülemesi, kıskançlığı önleyen bir ortam içinde her

öğrencinin kendi yaptığı işten doyum sağlanmasına zemin hazırlaması olumlu kişilik gelişimi açısından destekleyici olur.

İlköğretim Dönemi

Bu dönemde öğrencilerin çalışmaları ve başarılı olmaları büyük önem taşımaktadır. Başarılı olamayan öğrenciler ise kendilerini işe yaramaz ve değersiz hissedebilmektedirler. Öğretmenlerin, öğrencilerinin zayıf ve güçlü yönlerini saptamaları ve başarılı olabilecekleri alanlara doğru, yönlendirmeleri öğrencilerin psiko-sosyal gelişimine olumlu katkılarda bulunacaktır.

Lise Dönemi

Ergenlik yıllarına denk gelen ortaöğretim yıllarında, kimlik geliştirme gereksiniminin ön plana çıktığı, cinsiyete bağlı olarak sosyal rollerin farklılaştığı, meslek seçimi ile ilgili sorunların kimlik geliştirmede karmaşalara yol açabildiği bilinmelidir. Derslerde, bedendeki hormonal değişikliklerin yarattığı sonuçları açıklamak, ergenlik çağında karşılaşılabilecek sorunları öğrencilerle tartışmak, öğrencilerin bu dönemde kendilerini anlamalarını ve kabul etmelerini olumlu yönde kolaylaştıracaktır. Okul yaşamında, derslerinde başarılı olma çocuğun kendine güvenmesi açısından önemlidir. Doğal olarak kişiler yetenekli oldukları alanlarda daha kolay başarılı olurlar. Okulda, çocuğun kendisini tanımasına, yeteneklerinin farkına varmasına rehberlik yapmak gerekir. Yetenekli olduğu alanda çalışma olanakları sağlanarak çocuğa başarıyı tattırmak, çocuğun kişilik gelişimine olumlu katkıda bulunacaktır. Ayrım yapmadan her öğrenciyi desteklemek, özellikle güvensiz öğrencilerin küçük ilerlemelerinin bile farkına varıp bunu öğrenciye iletme, psiko-sosyal gelişimi etkileyecektir.

KAYNAKÇA

- Senemoğlu, Nuray. (2005). *Gelişim öğrenme ve öğretim*. Ankara: gazi kitabevi. 11. Baskı.
- Başaran, İbrahim E. (2000). *Örgütsel davranış*. Ankara: Feryal Matbaa.3. Baskı.
- Arı, Ramazan (2005). *Gelişim ve Öğrenme*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Selçuk, Ziya. (2001). *Gelişim ve öğrenme*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

ÜSTÜNLÜK ARAMA KURAMI

Alfred Freud'un klasik Psikanaliz kavramına karşılık bireysel psikolojiyi savunmuştur. İnsanların davranışları toplumdan kopamaz. İnsan oyununu toplum kurallarına göre oynar. Dolayısıyla insan davranışları ancak toplumsal içeriği ile incelenebilir. Bundan ötürü Adler kuramını bireysel psikoloji kuramı olarak nitelendirmektedir. Adler'in davranışları inceleme yöntemi kişiyi, algıları, düşünceleri, amaçları ve diğer genel tepkileri üzerinde konuşmaya yöneltme biçimidir. Bu yöntem günümüzde çok sözü edilen fenomenolojik yaklaşımla özdeş niteliktedir. Adler insanı incelerken onun olayları nasıl algıladığına ve diğer insanlarla ilişkilerinde kendisini nasıl değerlendirdiğine önem vermiştir. Bunu da "Onun gözleriyle görebilmeli, onun kulaklarıyla işitebilmeliyiz" sözlerinden anlıyoruz.

Bireysel Psikoloji, iç kuvvetler varsayımından, yani içgüdülerden, dürtülerden, bilinç dışılık vb.den kopmayı başaran ilk psikoloji ekolüdür ve bunları mantık dışı malzeme sayar. İnsan kişiliğinde bütünlük ve devamlılık bulunduğu varsayar. Bireysel psikoloji, her bireysel yaşama birlik ve bütünlüğü içeren bir nesne gibi yaklaşmaya çalışır. Savunduğu görüşe, her reaksiyon, her hareket, her içtepi bireyin yaşam karşısındaki tutumunun açık seçik saptanabilen bir parçasıdır (komponent). Böyle bir bilim, izleyeceği doğrultuyu belirlerken, zorunlu bilgilerimizden yararlanarak tutum ve davranışlarımızı değiştirebilir ve düzeltebiliriz. Dolayısıyla, bireysel psikoloji iki bakımdan bir kehanet karakteri taşır.

Bireysel Psikoloji, kendi sağlam ve mantıklı faaliyet alanını, her zaman tutarlı olan bireyin, sürekli değişmekte olan hayat sorunlarına karşı davranışı da bulmaktadır. Bu davranışta esas rolü oynayan da, bireyin kendi hakkındaki ve içine yaşayıp ilişki kurmak zorunda olduğu çevre hakkındaki fikri olmaktadır. Bireyin, sorunlarını çözebilmek için bariyerlere ulaşma çabası gösterdiğini varsayar. Bu çaba, hayatın yapısında vardır. Ama başarının ne olup ne olmadığı, nelerin başarı sayılıp nelerin sayılmayacağını, yine bireyin kendi düşüncesine bırakılmıştır.

Kuramın İnsan Görüşü ve Temel Kavramlar

- ❖ Adler'in kuramına göre kişilik, bireyin kendisine, diğer insanlara ve topluma karşı geliştirdiği tutumların ürünü olarak gelişir.
- ❖ Davranışların oluşumunda çevredeki "gerçek" olaylardan çok bireyin onları nasıl gördüğü ve yorumladığı önemlidir. Örneğin bir bacağı olmayan çocuğa değerlendirirken asıl önemli olan bireyin bu durumlara karşı hangi tepkileri geliştirmiş olduğudur.

Kuramın Temel Kavramları

- Aşâğılık duygusu
- Üstünlük çabası
- Yaratıcı güç
- Toplumsal ilgi
- Yüreklilik
- Sağduyu
- Aile kültürünün rolü
- Yaşam biçimi
- Erkeksi Protesto

Aşağılık Duygusu

Kişiler hissettikleri aşağılık duygularını ile ya başka özelliklerini öne çıkararak diğer insanlar üzerinde üstünlüklerini göstermeye çalışırlar ya da sıkıntı, utanç, endişe ve değersizlik hisleri ile daha dar bir çevre içine sığmıp, onlar üzerinde baskı kurmaya çalışabilirler. Bu durumu takiben kişilerde çok farklı bağımlılıklar (alkol, uyuşturucu madde, kumar vb.), çeşitli nevrotik bozukluklar, cinsel davranım bozuklukları ve anti sosyal davranışlar sonucu suça eğilim gözlenebilmektedir. Adlerci görüşe göre, bu gibi bozuklukların tedavisinde altta yatan aşağılık duygularını oluşturan olumsuz düşünce şemalarının düzeltilmesi gerekir. Doğan her bebek geleceğimiz için önemlidir. İyi ürün almak için, toprağa tohum atmak yetmez, ona iyi bakım vermek gerekir. Sadece başkalarında bulunan, sahip olmadığımız kaynakları övüp, sahip olduklarımızı görmezden gelmek de bir aşağılık duygusu ifadesidir.

Üstünlük Çabası

Üstünlük çabası asla son bulmaz. Gerçekten de, bireyin ruhunu oluşturur bu çaba. Daha önce söylediğimiz gibi, yaşam demek bir amaca ya da bir ideal kişiye doğru yol alış da üstünlük çabasıyla eyleme dönüştürülür.

Şimdi de üstünlük kompleksiyle aşağılık kompleksi arasındaki ilişkiye bir göz atalım. Örnek olarak üstünlük kompleksine yakalanmış sorunlu, küstah, kendini dev aynasında gören, kavgacı ve geçimsiz bir çocuğu alalım ele. Böyle bir çocuğun gerçekte olduğundan her vakit daha büyük görünmek istediğini saptırız. Hepimizde biliriz ki, inatçılık nöbetlerine eğilimi gösteren çocuklar, ilgili nöbetleri alet ederek başkalarına hükmetmeye çalışır. Bu çocuklarda bir aşağılık kompleksi ve bunu yenmek özlemi yaşar. Sanki insan der ki, olduklarından büyük görünmek, böyle kolay yoldan başarıya ulaşmak istemekte, kendilerine bir gurur ve üstünlük duygusu aşılama çalışmaktadır.

Adler'e göre üstünlük çabası ise eksiklik duygusunun doğal bir sonucudur. İnsan eksik olduğunu kabul etmek istemez. Hep üstünlük kurma çabası içindedir, doğayla savaş halindedir.

Yaratıcı Güç

Adler insanın bazı gizil güçlere sahip olduğu ve bunların yaşam boyu giderek etkinlik kazandığı görüşündedir. Bu gizil güçleri sistematik olarak incelemiş ve iki ana başlığa ayırmıştır.

- 1) Yaratıcılık, toplumsal ilgi, yüreklilik ve sağduyu
- 2) Alılama, öğrenme, bellek, dikkat, düşleme, duygu ve eylem

Adler özellikle birinci grubu incelemiştir. Adler'e göre insan kendi algılarını, eylemlerini, düşüncelerini ve görüşlerini oluşturma ve biçimlendirme konusunda doğuştan yeteneklidir ve yarattığı kavramlarla kendisini ve dünyasını anlamlı bir biçimde teslim eder. Adler bu yeteneğe "YARATICI GÜÇ" olarak adlandırmıştır.

Toplumsal İlgi

Adler'in toplumsal ilgi adını verdiği davranışlar dizisi, normal bir insanın uyum sağlayabilmesi için kesinlikle zorunlu bir öğedir. Bu tür davranışların geliştirilmediği durumlarda kişilik bozukluğu söz konusudur. Toplumsal ilgi doğuştan varolan bir yetenektir ve toplumsal ortam içinde kendiliğinden ortaya çıkar. Toplumsal ilginin ilk belirtileri, çocuğun birinci yaştan itibaren çevresindeki insanlara sevgi ve yakınlık tepkileri göstermesi, daha sonraki yıllarda oyuncaklarını diğer çocuklarla paylaşması, anne babasına yardımcı olmaya çalışması gibi davranışlarda görülür.

Çocuk çevresiyle ilişkileri uyum içersinde gelişirse bir yandan diğer insanlara sevgi alışverişi gelişirken diğer yandan algılamayı, düşünmeyi, davranışlarını yönelteceği amaçları saptamayı öğrenir. Adler'in diliyle eksiklik duygusundan kurtulma çabası ve toplumsal ilginin gelişimi birbirini tamamlayıcı ilkelere. Böylece çocuklar başarılar kazanır ve engelleri aşarlar. Bunları yalnız kendisinin değil başkalarının da yararlanabileceği biçimde gerçekleştirir. Toplumun onayını yitirmeden üstün olabilmemesinin yollarını arar.

Toplumsal İlgî Tipolojisi

Adler burada geçici olarak bireyin iç ve dış sorunlara yönelik tavır ve davranışını dört maddeyle sınıflandırmıştır: Birinci tip, çocukluklarından başlayarak tüm hayatları boyunca gerçeğe karşı az çok dominant bir tavırla, yönetmek isteyen bir tavırla yaklaşım yaparlar. Bu tavır onların tüm ilişkilerinde görülür. İkinci tip en çok rastlanandır. Her şeyi başkalarından bekler ve onlara yaslanır. Buna "alıcı" tip denilebilir. Üçüncü tip de, sorunları çözmekten kaçınarak kendini başarılı hissetmeyi seçer. Bir sorunla boğuşacağı yerde, bu tip insan o sorunun yanından dolaşmak ister, böylelikle başarısızlıktan kurtulmayı umar. Dördüncü tipe gelince, o mücadele eder. Sorunların başkalarının da yararına olacak şekilde çözüme kavuşması için az veya çok ... ama mücadele eder.

Burada bu tiplerin her birinin, bu tavrını çocukluktan başlayarak ömrünün sonuna kadar sürdürdüğünü söylemek gerekir. Bunu yaratmak için kalıtımını ve çevreden aldığı izlenimleri, inşa edeceği başarı taban taşları olarak kullanılır.

Bireysel Psikoloji, yukarıda sayılan ilk üç tipin, yani yönetici tip, alıcı tip ve kaçan tipin, hayat sorunlarını çözmeye hazır olmadıklarını ortaya koymuştur.

Bu sorunlar her zaman sosyal sorunlardır. Bu tip bireyler ise işbirliği ve katkı yeteneğinden yoksundurlar. Toplumsal ilgisi olmayan bu tür hayat tarzıyla, dış sorunlar(bunlar toplumsal ilgi ister) arasındaki çatışma, sonunda bir şoka yol açar. Bu şok bireyi başarısızlığa götürür. O bu başarısızlıkları sinirce, çıldır, vs. olarak tanımlar. Önemli olan nokta, başarısızlık tipinin, bireyin tipine her zaman uygun olmasıdır.

Dördüncü tip olan sosyal açıdan yararlı tip, işbirliğine ve katkıya hazırdır. Onda her zaman başkalarının çıkarı için harcanabilecek bir miktar faaliyet bulunur. Faaliyet, başkalarının ihtiyaçlarına uymaktadır. Yararlıdır, normaldir, insanlığın evrimiyle aynı doğrultudadır.

Birinci tipte de faaliyet vardır ama yeterli toplumsal ilgi yoktur. Bu nedenle karşısına kendisini sınavdaymış gibi hissetmesine yol açan bir durum çıktığı zaman, kendi sosyal değerinin sınavdan geçirilmekte olduğunu hissettiği zaman, bu tip insan anti-sosyal bir tavır alır. Bu tipin daha aktif olanları, karşısındakine doğrudan saldırır. Serseri, zorba, tiran, sadist olurlar. Sanki Richard III gibi, "Mademki sevgili olamıyorum, o halde ben de kötü adam olurum" demektedirler. İntiharcılar, uyuşturucu müptelaları, alkolikler de, daha az faal oldukları için saldırılarını dolaylı yoldan yapmalarına rağmen, yine bu gruba girerler. Kendilerine saldırmaları başkalarının canını yakmak içindir. İkinci ve üçüncü tipler bundan da az faaliyet gösterirler. Toplumsal ilgileri ise daha azdır. Bu eksiklik, onlardaki şok sonuçlarında da belli olur. Bunların şok sonucu sinirce ve çıldırır.

Bireyleri böyle dört gruba ayırırken Adler'e rehber olan ilkeler şunlardı: (1) Sosyal entegrasyona yaklaşma dereceleri ve (2) Geliştirdikleri hareket şekli (ya da daha çok, ya da daha az faaliyetle). Bununla kendilerince başarı kazanmayı en çok kolaylaştıracağına inandıkları yaklaşım tarzının derecesini korumaktadırlar.

Ama yine de sonunda önemli olan, bireyin yorumlama şeklidir. Dış dünya ile ilişkilerinde kişiliğinin birliğini yeniden kurarken, Bireysel Psikoloji bireyin yaratıcı faaliyet şeklini ele almayı da üstlenmektedir ki, bu da o insanın hayat tarzıdır.

Yüreklilik Ve Sağduyu

Adler her normal insanda yüreklilik ve sağduyunun geliştiğini savunur. Normal dışı davranışlar gösteren kişi bu niteliklerden yoksundur. Ama başarılı bir tedavi sürecinde bu yetenekler geliştirilebilir. Adler'e göre yüreklilik kişinin amaçlarını diğer insanların çıkarlarını ve ihtiyaçlarına yönelik bir biçimde gerçekleştirebilmesidir. Sağduyu ise kişinin kendisinin ve diğer insanların ortak amaçlarına uygun düşen değer yargıları geliştirebilmiş olmasıdır. Sağduyuyla gerçekleştirilen çözümler daima toplumun çıkarlarını içerir.

Biz ruh sağaltımında (Psikoterapide) daha çok, kişisel üstünlük amacını edinmiş insanlarla uğraşırız. Böyleleri bu yüzden aradaki sınırı aşmış olurlar ve insanlığın kültürel gelişmesi yolundan sapmış olduklarından, sağduyudan da kopmuş olurlar.

Sağduyuda karşımıza durmadan yeni kavşaklar çıkar. "Delik deşik bir ceket, tevazu simgesi değil, kibir simgesi sayan ilk insan Sokrates miydi, bilemiyorum ama onun ilk olduğunu kabul edersek, sağduyuya katkıda bulunduğunu, onu zenginleştirdiğini de kabul etmemiz gerekir" der Adler. Bir şeyin görüldüğünün tam tersi olabileceğini, onun anlamını yalnızca içeriğinden çıkarabileceğimizi ortaya koymuştur. Adler bunu anlatmakla, sağduyunun değişebileceğini göstermek istemiştir. Sabit bir şey değildir. Akılla uyum sağlayan, genel olarak kabul edilmiş bulunan, kültürün devamına dönük olan tüm psikolojik hareketlerin bir devamıdır.

Aile Ve Kültürün Rolü

Adler çevrenin birey üzerindeki etkilerini tartışırken özellikle aile üzerinde durmuştur. Freud gibi yaşamın ilk beş yılın ve bu süredeki aile içi ilişkileri kişilik özelliklerini belirlenmesinde büyük önem taşıdığına inanmıştır. Freud çocuğunun sorunlarını onu biyolojik dürtüleriyle ailenin çocuğunun karşısına çıkardığı gerçeklerin bir çatışması ve cinsel gelişim süresince annesine veya babasına karşı bir tutku geliştirmesiyle açıklamıştır. Adler ise kişilik oluşumunda ebeveynin ve özellikle annenin tutumlarını ve kardeşler arasındaki ilişkilerin niteliğine önem vermiştir. Ebeveyn-çocuk ilişkisinde şımartılmış ve sevilmeyen çocuk kavramları üzerinde durmuştur.

Şımartılmış Çocuk

Şımartılmış çocuk yaşamının ilk günlerinde her türlü ihtiyacının karşılanacağı beklentisini gerçekleştirir ve isteklerinin buyruk niteliği taşıdığına inanır. Adler suç işleyen insanların çoğunun çocukluklarında şımartılmış kişiler olduğuna dikkat çeker. Toplumdan hep bir şeyler beklerler. Ana babalarından gördükleri hayranlık sonucu kendilerini büyük görürler, temelde bağımlı oldukları halde bir veliaht gibi çevrelere buyurma eyleminde dirler.

Ama şımartma konusunu da pek gevşek düşünmemeliyiz. Şımartılmış çocuk dediğimiz zaman, sevilen, okşanan çocuktan değil, büyüklerinin her zaman üzerine düştüğü çocuktan, onun hesabına sorumluluk yüklendiği çocuktan, çocuğun kendi başına da yapabileceği şeyleri üstlenip onun yerine yapan ana-babanın çocuklarından söz etmekteyiz. Böyle durumlarda çocuk bir asalak gibi gelişmektedir. Başkalarından bir öneri ya da etki kabul etmek istemeyen tiplerden başlayıp, her zaman yardım isteyen

tiplere kadar, pek çok türlü bu asalak çocukların büyümüşüdür. Bu iki aşırı uç arasında da, daha önce söylediğim gibi, binlerce başka tip ve çeşit bulunmaktadır.

Sevilmeyen Çocuk

Çevresinde düşman kişiler görmeye alıştığı için yetişkin yaşa ulaştığında insanların kendisine daima karşı olacaklarını inanır ve haklarını savaarak almayı yeğler. Geçimsizliği ve düşmanca davranışları kendi çıkarlarını yitirmesine ve amaçlarına ulaşamamasına neden olur.

Doğum Sırası

Adler ailedeki diğer çocukların varlığına ve bunun çocuğun gelişimi üzerindeki etkilerine dikkati çeken ilk kuramcıdır. Çocuğun dünyaya geliş sırası beraberindeki bazı sorunları getirir.

En büyük çocuk; tacını yitirmiş kraldır. Yaşamının ilk yıllarında çevresinin ilgi merkezindeyken ve her türlü yardım ve destek yalnız kendine sağlanırken yeni gelen kardeş bu düzeni bozar. Artık yeni doğan bebek gözdedir, üstelik ondan büyük olarak anlayışlı olmasını isterler. En büyük çocuk yetişkin yaşama ulaştığında otoriteden ve sahip olduğu durumların başkalarına kaptırmaktan ürkebilir.

İkinci çocuk; anne baba bu çocuğa birinci çocuğa oranla daha ılımlı davranırlar, bu yüzden çocukların otoriteyle fazla bir sorunu olmaz, yetenekli olmadığını düşünür, bu inancı ileriki yaşamında tepkici, başkaldırıcı ve kendisini aşma çabası içerisinde bir insan olmasına ya da yenilgiyi kolay kabul ederek ezik ve karamsar bir kişilik geliştirmesine neden olabilir.

En küçük çocuk; Kendinden sonra gelen kardeşi olmadığı için yarışmak ve anne ilgisini paylaşmak zorunda kalmaz, ailenin oyuncak bebeğidir ve şımartılır. Çevrenin sevimli çocuğudur, böyle bir durum onun benmerkezci yetişmesine ve kendi büyüklerinin daha güçlü olduğunu düşünerek yetersizlik duygusu yaşamasına neden olur.

Tek çocuk; Toplumsal davranışların gelişmesi için gerekli olan alışveriş ortamından yoksundur. İlerde de aynı şeyi çevresinden bekler, şımartıldığı ve tek çocuk olduğu için ciddi bir tehlikede çocuk sevmeyen anne babanın bu duygularının yöneldiği tek nesne olarak istenmeyen ve sevilmeyen çocuk durumunu yaşar.

Sağlıklı koşullarda ana baba çocuğa sevgi verir, gelişim yeteneğini ve kendine güvenini kazanabilmesi için onu destekler. Çocuğa ne çok az ne de çok fazla yardım eder. Böyle bir ana babanın sağladığı disiplin ve eğitimin etkileri olumludur. Çocuğun aşırı davranışları anlayışla karşılanır ve yumuşak bir yaklaşımla düzenlenir. Böyle bir ortamda çocuk yürekli ve topluma yönelik insan olarak yetişir, yaşamını yapıcı çabalar üzerinde kurmayı öğrenir.

➤ YAŞAM BİÇİMİ

Adler kişinin çocukluk dönemlerindeki etkileşimler sonucu kendisine özgü bir davranış görüntüsü geliştirdiğini söyler ve buna yaşam biçimi adını verir.

Yaşam Biçimi

- Amaçlarını
- Kendisine ve dünyasına ilişkin görüşlerini
- Amaçlarına ulaşabilmek için edindiği alışılmış davranış

İnsan yaşam biçimini geliştirerek kendisini yaratır. Ona göre yaşam biçimi yaklaşık olarak çocuk beş yaşlarına geldiğinde yapılaşır ve sonraki yaşamda belirgin bir değişiklik göstermez bireye özgüdür, tutarlıdır. Bir kez oluştuktan sonra tüm tepkilerin belirleyicisi olur ve kişinin her türlü davranışı onun egemenliği altındadır.

Yaşam biçiminin Dört dayanağı (Şekillenir):

- 1) Benlik kavramı
- 2) Benlik ideali
- 3) Kendi dışındaki dünyanın ne olduğu ve bu dünyanın ondan ne beklediği
- 4) Vicdani inançları (Doğru yanlış yönelgesi)

Yaşam biçimi toplumun beklentileriyle uyuma durumunda değilse ve kişilik yeterince gelişmemişse sürekli bir gerilim yaşar.

Adler'e göre düşmanlık, saldırganlık, sadistlik insanın birincil eğilimleri değildir, ancak bir kişinin kişiliği yeterince gelişmemişse ya da aşırı zorlanma durumlarında kolayca ortaya çıkar.

Zengin ve toplum içinde yeri olan bir ailenin şımartılmış üyesi bu durumu sarsılmadığı sürece etkin, üretken ve verici bir insan imgesini sürdürebilir. Evinde her zaman neşeli, etkin ve uyumlu görünen şımartılmış çocuk ilkokula başladığında ansızın içine kapanabilir.

Adler'e göre değişik koşullara uyumsuzluk rastlantısal bir olay değildir. Dış dünyadan gelen çok toplumsal ilgi eksikliğini ve yaşama hazırlıklı olmama gerçeğinin ortaya çıkmasına neden olur.

Freud gibi Adler de rüyaların yorumlanabileceği görüşündedir. Rüyaların genellikle bireyin içsel dünyasına ilişkin anlamlar taşıdığını ancak bazı tipik rüyaların her insan için ortak bir açıklaması olduğuna inanır. Örneğin; yüksekte düşmek kişinin değerini yitirmekten korktuğunu ifade eder.

Yaşam biçiminin tanımlanmasında Adler'in vurguladığı diğer bir öğede kişinin ilk anısıdır. Böyle bir anının rastlantısal olmadığına inanır, bu anı o insanın yaşam biçimini aydınlatıcı nitelikte olabilir. Böyle bir anı görünürde hiçbir özellik taşımayabilir. Ancak önemli olan neden diğerlerinin değil de bu anının hatırlanmasıdır.

ERKEKSİ PROTESTO

Adler doğuştan varolan eksiklik duyguları yönünden erkek ile kadın arasında önemli fark olmadığı görüşünü savunur, ancak tüm ataerki toplumlarda olduğu gibi batı dünyası da erkeğe ve erkek rolüne öncelik tanır. Kadın ve kadının yaptığı işler üstü kapalı bir şekilde küçümsenir. Kız çocuğunun kendisini ve hem cinslerini küçümsemesi aşırı oranda oluşmuşsa ileriki yaşamında kadınlığından vazgeçme yolunu seçebilir ve toplumun yeğlediği erkeksi davranışları benimseyebilir. Böyle yapmakla kendisini daha çok kabul ettireceğini sanır.

Şimdi çekemezlik ve kıskançlığın genel sorunundan ayrılarak, çekemezliğin özel bir biçimini ele alacağız; bu da erkeklerin toplumdaki yüksek pozisyonları karşısında kadınların hissettikleri çekemezliktir. İki de bir öyle kadın ve kızlarla karşılaşırız ki, erkek olmayı isterler. Bu tutumun da hiç anlaşılacak yanı yoktur; çünkü duruma peşin yargılardan uzak bir gözle baktığımız zaman, içinde yaşadığımız uygarlıkta erkeklerin her vakit başta gelen bir yeri elde bulundurduklarını saptarız.

Toplumda daha çok saygınlık gören erkeklerin yerleri kadınlara göre daha bir üst aşamadır, kadınlardan daha çok rağbet görürler.

Kimi kadın ise cinsiyetinin yarattığı eksiklik duygusuna farklı bir tepki gösterir. Kadınlığını abartılmış bir biçimde yaşar, cinselliğini kullanarak erkekleri incitme, onlardan öç alma ya da onları sömürme yolunu seçebilir. Erkeksi protesto türünde davranışlar erkek rolünün beklentilerini karşılayamamış ve bundan dolayı davranışları bir kız çocuğuna benzeyen erkek çocuklarda da gelişebilir. Böylece erkek çocuk ilerde abartılmış ve saldırgan erkek kimliği sergileyebilir ya da kadınsı eğilimlerini çevresine meydan okurcasına yaşar.

Öte yandan öyle erkek çocuklarıyla karşılaşırız ki, kız olsalar sevineceklerdir. Ne var ki, sayıları erkek olmayı isteyen kızlar kadar çok değildir. Bunların özendikleri normal değil, aşırı derecede serbest, hareketli kız tipidir. Böyle erkekler yüzlerine pudra sürer, göğüslerine çiçek takar, kızlar gibi davranmaya özen gösterirler.

Normal Davranış Oluşumu

Adler tüm davranış bozukluklarının temelinde aynı ilkeler bulunduğunun görüşündedir. Çeşitli davranış bozuklukları arasındaki farklılıkları kabul etmekle birlikte en önemli değişkenin kişinin kendisi olduğu görüşündedir. Adler'e göre davranış bozuklukları gösteren kişi normal insandan farklı özellikler taşır.

Normal dışı nitelikte davranışlar gösteren kişi normal insandan farklı özellikleri taşır. Bu kişiler yaşamının ilk yıllarında normal insana oranla daha yoğun eksiklik duyguları içindedir. Bu duyguları ödünleme çabası içinde uyumsuzluğunu artırıcı davranışlar geliştirir.

Adler'e göre normal dışı eksiklik duyguları aşağıdaki koşullarda orta çıkar.

- Organ eksikliği
 - Çeşitli sakatlıklar kutsaldır, önemli olan kişinin bu durumu nasıl karşıladığı ve yaşamını nasıl etkilediğidir. Fakat organ eksikliği çoğu kişinin ruh dünyasında aşağılık duygusu oluşturur.
 - Organ eksikliğine karşı yapıcı tepki geliştirmiş kişiler arasında kekemeliğini ödünleme çabası sonucu ünlü bir konuşmacı olan Demojten, aksayan bacağına karşı başarılı koşucu Nurmi sayılabilir.
- Aşırı korunma (aşırı korunan ve şımartılan çocuklar)
- İlgisizlik (istenmeyen çocukta)

Alfred'e Getirilen Eleştiriler

Gladys L.Anderson (1961, s.481)'e göre toplumsal ilgi, “yaratıcı özün” toplumsal ilişkileriyle gerçekleşir ve Adler'in ruhbiliminin kilit terimidir. Buna dayanan yazar, “Alfred Adler'in otuz yıllık kuramlarını bugün de oldukça çağdaş” bulmakta...”Ruhbilimcilerin Adler'e yetişme çabasında...” olduğunu ileri sürmektedir.

Toplumsal ilgi kavramında ima edilen ahlaki etkene gelince, ruh hekimi Thomas S. Szasz (1961, s.266-267) Adler'e dikkat çekmiş bulunmaktadır: “Demokrasi, eşitlik, karşılıklı davranışlar ve işbirliği

kavramları, “Freud’un yazılarında hiç ele alınmamıştır. Buna karşılık Adler, ahlaken makbul veya” zihnen sağlıklı” insan ilişkileri konusundaki fikirlerini rahatlıkla ortaya sermiş biridir. Bunlar büyük ölçüde toplumsal ilgi ve işbirliği eğilimiyle karakterize edilmektedir.

Gardner Murphy (1949,s.341) modern ruh bilimi tarihini incelerken şu sonuca varmaktadır: “Adler’in ruhbilim sistemi, ruhbilim tarihinde ilk defa olarak bugün sosyal bilim diye tanımladığımız yöne dönük bir sistem olarak ortaya çıkmıştır.”

KAYNAKÇA

- Adler, A. (1991) Yaşama Sanatı, İstanbul: Remzi Kitabevi
Adler, A. (1995) Psikolojide Aktivite, İstanbul: Remzi Kitabevi
Adler, A. (1993) Yaşamın Anlamı ve Amacı, İstanbul: Remzi Kitabevi
Eren, E. (2001) Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta
Eroğlu, F. (2000) Davranış Bilimleri, İstanbul: Beta
Rycroft, C. (1989) Psikanaliz Sözlüğü, İstanbul: Ara Yayıncılık
http://tr.wikipedia.org/wiki/Sigmund_Freud
<http://www.felsefeekibi.com>

ERIC BERNE KİŞİLİK KURAMI

Eric Berne'nin kişilik hakkındaki açıklamaları Freud'un kişilik teorisine oldukça yakındır. Bu etkilenme ile Berne, Transaksiyonel Analiz yaklaşımını geliştirmiştir. Psikolojinin iletişim, gelişim, kişilik, alanlarıyla ilgili bilgileri içeren Transaksiyonel Analiz kuramı, insanı olumlu olarak ele alan insancıl bir yaklaşımdır.

Bu kuramın felsefesinin dayandığı üç temel varsayım vardır. Bunlar:

- 1- Herkeste duygusal olarak gelişmek ve özerklik gelişimini kazanmak için bir eğilim bulunmaktadır.
- 2- Her insan karşılaştığı olaylarda (farkında olarak veya olmayarak) bir seçim yapmaktadır.
- 3- İnsanlar yaşamının akışını değiştirebilir.

Eric Berne Freud gibi kişiliğin üç yönünün olduğunu belirtmektedir. Buna göre Transaksiyonel Analizin temelini oluşturan ego durumları vardır. Her bir ego kişinin büyürken geliştirdiği davranış kalıplarından oluşur ve bunları deneyim ve duygu ilişkileri ile geliştirir. Bu ego durumları:

- 1- Ebeveyn (Ana-Baba) ego durumu,
- 2- Çocuk ego durumları,
- 3- Yetişkin ego durumları, olarak üç ego durumu grubu bulunmaktadır.

1- Ebeveyn (Ana-Baba) Ego Durumu: Bireyin yaşamında karşılaştığı ebeveyn figürlerinin duygu, düşünce ve davranış örüntüleri takımındır. Bireyin yaşamında yer alan ebeveyn figürlerinin yaşadığı duygu, düşünce ve davranışlardan oluşmaktadır. Bir anlamda, bizim yaşamla baş etmek üzere başkalarından ödünç aldığımız duygu, düşünce ve davranışlardır. Ebeveyn kayıtları, diğer ego durumlarının kayıtları gibi yaşam boyu eklenerek artar. Bir kimse başkalarına ve çevresine tepkide bulunurken veya uyarıcı gönderirken, eğer bu kayıtlarını harekete geçirecek şekilde enerjisini yönlendiriyorsa veya bu kayıtlardakine benzer yeni yaşantılar içindeyse Ebeveyn ego durumundadır. Aynen bu kayıtlarda olduğu gibi veya bunlara benzer şekilde hissetmektedir, düşünmektedir ve davranmaktadır.

2- Çocuk ego durumu: Bireyin yaşamla baş etmek üzere kendi potansiyelini işe koşarken kendisinin oluşturmuş olduğu ve çocukluğundan da izler taşıyan duygu, düşünce ve davranış örüntüleri takımındır. Buradaki çocuk kavramı ile, yaşamın başından sonuna kadar her an her zaman temel varlığı korumaya yönelik olan yaşantılar kastedilmektedir. Onun için bu ego durumu, yalnızca çocukluğa ilişkin yaşantılardan oluşmaz. Bir yetişkin tüm yaşamı boyunca varlığını korumak için uyarıcılar almak ve tepkilerde bulunmak durumundadır. Kişiliğin bir anlamda en orijinal kısmını oluşturan bu yaşantılar, hem yeni yaşantıların eklenmesiyle, hem de çocukluğundakilerin aynısının tekrarlanmasıyla yaşam boyu sürer gider. Bir kimse başkalarına ve çevresine tepkide bulunurken veya uyarıcı gönderirken eğer bu kayıtlarını harekete geçirecek şekilde enerjisini yönlendiriyorsa veya bu kayıtlardakine benzer yeni yaşantılar içindeyse Çocuk ego durumundadır.

3- Yetişkin ego durumu: Şu andaki gerçeğe uygun olan ve diğer iki kategoriden özerk duygu, düşünce ve davranış örüntüleri takımındır. Çocuk ego durumundan farklı olarak, nesnel verileri işleyerek yaşamda karşılaşılan her türlü problemin çözümüne yönelik yaşantılardan oluşmaktadır. Çocuk ego durumunda ise öznel algılamaya dayalı olarak problem çözme yaşantıları bulunmaktadır. Yetişkin ego durumu, geçmişe değil de şu an'a yönelik olduğundan, Ebeveyn ego durumundan da farklıdır. Bir kimse

başkalarına ve çevresine tepkide bulunurken veya uyarıcı gönderirken, eğer bu kayıtlarını harekete geçirecek şekilde enerjisini yönlendiriyorsa veya bu kayıtlardakine benzer yeni yaşantılar içindeyse, Yetişkin ego durumundadır. Ego durumları, şu anda yaşamakta olan gerçek bir kimseyi ve bu kimsenin daha önceki yaşantılarının tümünü temsil etmektedir. Her bireyin kayıtları kendine özgü olduğundan, ego durumlarının içeriği herkeste aynı olmayacaktır. Ancak, bu yaşantılar yukarıda verilen ölçütlere göre sınıflandırıldığında, ortak bazı yönler söz konusu olacaktır.”

4- Ego Durumlarını Tanılama

Ego durumlarını tanımlarken, dört çeşit tanılama yapılır. Bunlar:

1- Davranışsal Tanılama: Bireyin kelimelerini, ses tonunu, mimiklerini, beden duruşunu gözleyerek yapılmaktadır.

2- Sosyal Tanılama: Bireyin diğer kişilerle olan etkileşiminin incelenmesiyle yapılır. Birey karşısındaki kişiye hangi ego durumundan uyarıcı göndermiştir? Gönderilen uyarıcı karşısındaki kişinin hangi ego durumuna yöneliktir? Gönderilen uyarıcıya verilen tepkinin sonucu ne olmuştur sorularına alınan cevaplar ile yapılır.

3.-Tarihsel Tanılama: Bireyin geçmiş yaşamının incelenmesiyle de önemli bilgiler elde edilebilir. Eğer birey şu anda yaşadığı duyguları, daha önce ebeveynlerine karşı da yaşamış ise, büyük bir ihtimalle Çocuk ego durumundadır. Eğer annesi ya da babası da, şu anda onun konuştuğu gibi konuşuyorsa ve aynı jest ve mimikleri gösteriyorsa, birey büyük bir ihtimalle ebeveyn ego durumundadır.

4- Fenomonolojik Tanılama: Bireyin kendi yaşantısını incelemesi, oldukça doğru bilgiler verebilir. Berne, eğer birey o andaki yaşantısını tüm yoğunluğuyla tekrar yaşayacak olursa, fenomenolojik geçerliğin sağlanabileceğini belirtmektedir. Çocuklukta yaşanan bir duyguda benzer bir yaşantıda tekrarlandığında, fenomenolojik olarak tanımlanabilir.

Günlük yaşamda olduğu gibi, iş yaşamında da, daha çok davranışsal ve sosyal tanılamaya yarayacak verilerle karşılaşılmaktadır. Bizim amacımız da iş yerindeki yöneticinin ego durumunu ortaya koymak olduğundan, davranışsal tanılama için ip uçları Tablo-1 de verilmiştir.

Tablo 1. Ego Durumlarını Tanılama İçin Davranışsal İpuçları

	İfadeler	El, kol hareketleri ve beden duruşu	Yüz ifadeleri	Ses tonu
Ebeveyn	-meli,-malı ifadeleri Asla Her zaman Eğer ben olsaydım Sana yardım edeyim. Sana söylemiştim. Beni rahatsız etme. Komşular ne der? Üzülme. Canını sıkma korkma, dene! Sen iyisin. İyi ol" Orada" ifadeleri	Parmağını kullanmak Omuza vurma Masaya vurma Kaşını kaldırma Ayakla yere vurma El ovuşturma Elle itme Kolları kavuşturma Sirtını sıvazlama	Azarlayıcı, Kaş çatma, Başıyla, onay, Dişlerini gösterme, Alaycı gülümseme, Kızgın, Sevecen, Kınayan bakış, Sempatik (gururlu bakış)	Sempatik, Destekleyici, Cesaretlendirici, Azarlayıcı, Dudak bükme, Cık cık sesi, Büyüklük taslayan
Yetişkin	Ne, kim, nerede? Nasıl, Niçin? Olasılık, Seçenek, sonuç, Akla hitap eden, Gerçeğin test edilmesine yönelik, Nedenleri ne? Ödevinde şunlar eksik!, İstatistiklere göre, Şimdi nedenlerine bakalım	Dik duruşGöz ilişkisi, İlgili görünme, Bir şeyin olduğu yönü parmakla gösterme, Geribildirim vererek dinleme, Ne anladığımı kontrol etme	Düşünceli, Dikkatli, İlgili Kişiye, Burada ve şimdi tepkisi, Gözler tetikte Meraklı	Açık, ancak fazla duygusal olmadan, sakin, doğrudan Güvenli Araştırmacı, Bilgi verici
Çocuk	Yapmam, bana ne, İstemiyorum, istiyorum, Benim, Bana bak, Korkuyorum, Kimse beni sevmiyor, Benimki seninkinden daha iyi, Senin yüzünden oldu	Yayıлма, yığıлма, Geride Durma, Tetikte durma,Hırçınlık,Neşeli, heyecanlı duruş Sokulma, kıvrılma, Büzüşme, Tırnak yeme, Konuşmak için elini kaldırma	Ağlamaklı gözler, Hayran bakışlar, Kırgın gözler, Dudak büzme, Gözlerini açma	Kıkırdama, Gülme, Mırıldanma, Tatlı konuşma, Dalga geçme, Surat asarak sessiz kalma, Göbekten gülme, Hızlı ve yüksek sesle konuşma

Transaksiyon Ve Türleri

Transaksiyon, insanlar arasındaki iletişim ile ilgilidir. Hangi ego durumunda olursa olsun, insanlar birbirlerine karşılıklı ve sürekli olarak transaksiyonlar gönderirler. İnsanların başkaları ile olan ilişkilerinde veya iletişimlerinde, neler olduğunun bir başka deyişle temeldeki temas alışverişinin incelenmesinde, basit bir etkileşim birimi ele alınır.

Transaksiyonel Analiz bir kişilik teorisi ve kişisel değişim ve gelişimi amaçlayan sistematik bir psikoterapi ekolüdür. Transaksiyonel Analiz (TA) çeşitli alanlarda uygulama ve analiz yapılmasını sağlar. Bu alanları ve TA'nın kullanımını kısaca özetlemek gerekirse; TA bir kişilik teorisidir. TA insanların psikolojik olarak nasıl yapılandıklarını açıklar. TA iletişim için bir teori önerir. Böylece organizasyon ve sistemlerin analiz edilmesi için yöntem geliştirilmesine yardımcı olur.

TA çocuk gelişiminin açıklanması üzerine bir teori önerir. TA'daki yaşam planı kavramı yaşadığımız anın köklerinin çocuklukta nasıl yattığını görmemizi sağlar. Yaşam Planı kavramı “çocuklukta kullanılan yaşamak ve kabul almak için geliştirilen stratejilerin, bugünkü yaşantıda nasıl işe yaramadığı ve hatta acı verici sonuçları olduğu halde hala kullanıldığını açıklar. Bu bağlamda bakıldığında TA psikopatoloji üzerine bir teori önerir. TA sistematik bir psikoterapi yapılmasını sağlar. Böylece tüm psikolojik bozuklukların tedavisinde günlük hayattaki problemlerden, ciddi psikolojik rahatsızlıklara (hastalıklara) kadar uzanan bir çizgide uygulama yöntemleri oluşturur.

TA terapötik alan dışında eğitim alanında da kullanılabilir. Öğretmenlerin ve öğrencilerin açık bir iletişim içinde kalmalarını sağlar ve verimsiz yüzleşmelerin oluşmasını önler. Bu açıdan bakıldığında TA psikolojik danışmanlık alanında da kullanılmaktadır.

“Kişiler arası iletişimde, bir uyarıcı ve bir tepkiden oluşan birime, transaksiyon (iletişim işlemi) adı verilmektedir. Berne, bir transaksiyonel uyarıcı ile bir transaksiyonel tepkiyi bir transaksiyon olarak adlandırmış ve bunu da sosyal etkileşimin temel birimi olarak ele almıştır. Transaksiyon; iki kimsenin belli ego durumları arasında gerçekleşen, bir uyarıcı ve bir tepkiden oluşan bir iletişim birimidir. Transaksiyonlar basit (yalnızca iki ego durumunun arasında) veya karmaşık (üç veya dört ego durumunun arasında) olabilir. Temelde tamamlayıcı, kapalı ve gizil olmak üzere üç tür transaksiyon vardır.

Tamamlayıcı Transaksiyonlar: İletişimde bulunan iki kişinin her birinin yalnızca bir ego durumundan hareket ettiği ve uyarıcıyı gönderenin karşısındaki kişide hedeflediği ego durumundan tepki aldığı transaksiyonlardır. Örneğin işyerine geç kalan bir çalışana, sert bir ses tonu ve kaşları çatık bir şekilde (ebeveyn ego durumunda) müdürün -yine geç kaldın, çalışanın da boynu bükük ve zayıf bir ses tonuyla (çocuk ego durumunda) – özür dilerim demesi bir tamamlayıcı transaksiyondur. Bunun tersine, sakın bir ses tonu, gözlerde merak ifadesi, nötr bir yüz ifadesi ile bir müdürün (yetişkin ego durumu) - yine geç kaldın demesi, buna karşılık, aynı düzeydeki müdürün, sakın bir ses tonu, hafif bir baş sallaması ile (yetişkin ego durumu) –evet öyle demesi de bir tamamlayıcı transaksiyondur. Bu düzeyde 9 farklı transaksiyon gerçekleşebilir.

Kapalı Transaksiyonlar: İletişimde bulunan iki kimsenin her birinin yalnızca bir ego durumundan hareket ettiği, ancak uyarıcıyı gönderenin karşısındaki kişide hedeflediği ego durumundan tepki almadığı transaksiyonlardır. Burada tepkide bulunan kişi, karşısındakinin kendisini uyardığı ego durumundan tepkide bulunmamakta, başka bir ego durumundan tepkide bulunmaktadır. Örneğin; Akşam eve yorgun olarak gelen kocanın zayıf ve nazlı bir ses tonu ve yığılan bir bedenle (çocuk ego durumu) eşinin ebeveyn ego durumuna uyarıcı göndererek – çok yorgunum demesi, buna karşılık eşinin yine zayıf

ve nazlı bir ses tonu ve yığılan bir bedenle (çocuk ego durumu) – ben de çok yorgunum diyerek karşılık vermesi.

Gizil Transaksiyon: İletişimde bulunan iki kimseden yalnızca birisinin ya da her ikisinin de, iki ego durumundan birden harekete geçtiği ve de aynı anda psikolojik ve sosyal olmak üzere iki farklı mesajın birlikte yer aldığı transaksionlardır. Açıkça ifade edilen, söylenen (sosyal mesaj) ile açıkça söylenmeyen ama sözsüz olarak iletilen (psikolojik mesaj) birbirleriyle uyuşmamaktadır. Örneğin; Bir mağazada satıcının müşteriye, gözler kısık, iğneleyici bir ses tonuyla (yetişkin ego durumu) sosyal düzeyde – bu en iyi malımız, ama çok pahalı demesi. Bunun psikolojik düzeydeki anlamı ise – sen bunu alamazsındır. Müşteri ise yine gergin bir yüz, seri el kol hareketleri ile (yetişkin ego durumu) sosyal düzeyde – tamam alıyorum demesi.” Bu transaksion türleri, çalışma yaşamında bir çok yönden karşımıza çıkar. Bunun en önemli boyutu iletişimdir.

Transaksiyonel Analizin İşletmelerde Kullanılabileceği Alanlar

1. İletişim Alanında

Organizasyonlarda iletişim ve iletişimin devamlılığı konusunda fazla bir şey söylemeye gerek olmadığı kanısındayız. Bu konunun önemi şu cümleyle özetlenebilir: Organizasyon, sürekli karar alma ve iletişim sürecinin işlediği bir süreçler bütünüdür. İletişimin işleyişini birçok yönden ele almak olasıdır. Fakat TA, bir insanlar arası iletişim olduğundan, iletişimin kişiler arası ilişkiler yönünden ele alınması gereklidir. Daha önce açıkladığımız transaksion türleri bu konuyu incelerken bize ipuçları vermektedir. Organizasyonlarda insanlar arası iletişimin sorunsuz şekilde yürütülebilmesi için, transaksionların tamamlayıcı olması gereklidir. Transaksionlar tamamlayıcı olduğu sürece iletişim sağlıklı şekilde yürüyebilir. Bunun içinde transaksionda bulunan kişilerin birbirlerinin hangi ego durumunda ve hangi yaşam pozisyonunda olduklarını bilmeleri gereklidir.

Transaksionlar kapalı olduğunda ise, taraflardan biri ya da her ikisi birlikte ego durumlarını değiştirerek yeniden iletişim kurmadıkça, bir başka deyişle kapalı transaksionu tamamlayıcı transaksion haline getirmedikçe iletişim sürmeyebilecektir. Gizil transaksionlar ise bir organizasyon için belki de en zararlı ve iletişimi zorlaştıran hatta öldüren transaksionlardır. Gizil transaksionlarda, transaksionun davranışsal sonucunu, sosyal düzey değil psikolojik düzey belirler. TA’ e bu perspektiften bakıldığında, organizasyonlarda iletişimin sürekliliğini ve sağlıklı işlenmesini sağlamak için, kapalı ve gizil transaksionlardan kaçınmak, eğer kapalı veya gizil transaksionlar varsa bunları tamamlayıcı transaksiona dönüştürmek gereklidir.

2. Çatışma ve Çatışmaların Çözümlemesi Alanında

Günlük yaşamda çatışmalar kaçınılmazdır. Günlük yaşamın önemli bir yüzdesini kapsayan iş yaşamında da çatışmaların kaçınılmaz olması kaçınılmazdır. Çatışmaların yaşanmaması bir organizasyon için sağlıklı bir durum değildir. Çünkü eğer bir organizasyonda bir şeyler yapmak, üretmek için çatışmalar yoksa o organizasyonda hiçbir şey üretilmiyor demektir. Öyleyse çatışmaları sıfırlamak yerine, çatışmalara optimum çözümler bulmak ve olumlu çatışmaları teşvik etmek, organizasyonun sağlığı açısından yararlıdır diyebiliriz.

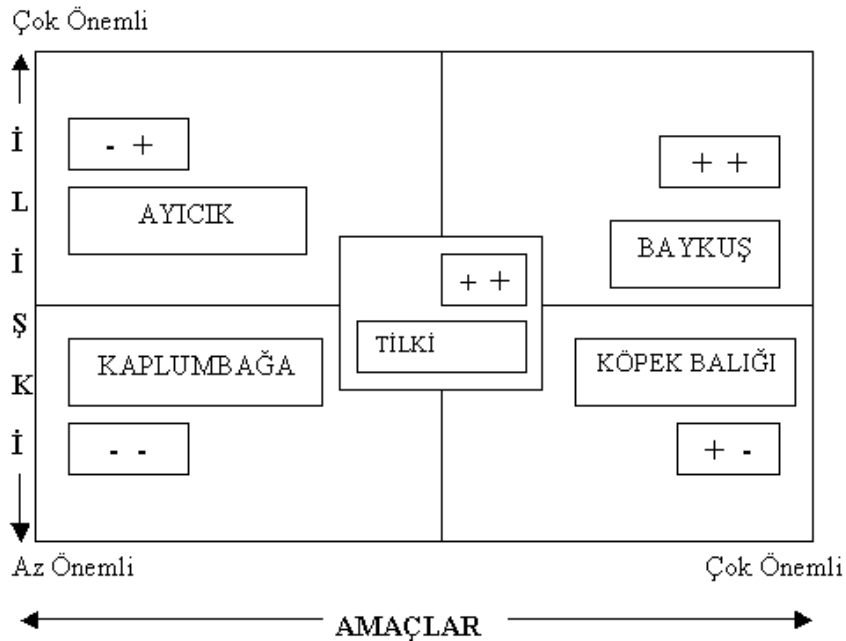
Çatışmaları çözümlemede TA’ın yaşam pozisyonları bize yardımcı olabilir. Taraflar karşılıklı olarak ben OKEY’im sen OKEY’sin (B+S+) işlemini uyguladıklarında çatışmalar çözümlenebilmesinde, müzakere yönteminde karşılıklı olarak B+S+ işlemleri kullanıldığında çözüm söz konusu olabilir.

Taraflardan en az birisinin OKEY olmayacağı bir işlemin tercih edilmesi kazan-kaybet ya da hiçbir şekilde problem çözmeme yaklaşımlarını göstermektedir.

“Çatışmalar ve çözümlenmesi konusunda tanınmış araştırmacılar olan Johnson ve Johnson’ın çatışmalarla baş etme stratejileri yaşam pozisyonları ile bağdaşmaktadır. Kişisel amacın ve ilişkinin önem derecesine göre beş yoldan birisi izlenmektedir.

Çatışmalar ve çözümlenmesi konusunda tanınmış araştırmacılar olan Johnson ve Johnson’ın çatışmalarla baş etme stratejileri yaşam pozisyonları ile bağdaşmaktadır. Kişisel amacın ve ilişkinin önem derecesine göre beş yoldan birisi izlenmektedir. Bunlar Şekil-1 de yaşam pozisyonları bakımından tekrar düzenlenerek verilmiştir.”

Şekil-1 Yaşam Pozisyonları bakımından Çatışma Durumlarıyla Baş Etmede Kullanılan Stratejiler



Kaynak: AKKOYUN; *Transaksiyonel Analiz*, a.g.e., s.66.

Kaplumbağa Stratejisi (geri çekilme): Kişisel amaçtan vazgeçildiğinde ve de eğer ilişki bizim için önemli değilse, geri çekilmek (B-S-) şeklinde bir strateji uygulanır.

Köpekbalığı Stratejisi (zorlama): Kişisel amaç önemliyse, ama karşıdaki kişi ile ilişki önemli değilse, kendi amacına ulaşmak için her ne pahasına olursa olsun karşıdakinin ihtiyaçlarını dikkate almamak (B+S-) şeklinde bir strateji uygulanır. Zorlama, karşıdakini aşağılama, güç uygulama ve saldırma şeklinde olabilir.

Ayıcık Stratejisi (sakinleştirme): Kendi amacından vazgeçip, her ne pahasına olursa olsun, ilişkinin korunmasına önem verildiğinde, karşıdaki kişinin istediğini yapmasına izin verilmesi (B-S+) gibi bir stratejidir.

Tilki Stratejisi (uzlaşma): Eğer amaç ve de ilişki orta düzeyde önemli ise, kısmen amaçtan, kısmen de ilişkiden vazgeçerek bir uzlaşma (B+S+) sağlanabilir.

Baykuş Stratejisi (yüzleşme): Hem kişisel amaç, hem de karşıdaki kişi ile ilişki önemliyse, her iki tarafında ihtiyaçları tam olarak karşılanıncaya kadar uğraşmak (B+S+) ve tartışmak stratejisidir.

3. İşleri Yapacak Kişilerin Belirlenmesi Amacıyla Kullanılması

TA ile, organizasyonlarda çalışanlar kendilerinin, hangi ego durumunda ve yaşam pozisyonunda olduğunu veya hangisine göre algıladığını belirleyebilir. Bunun yanında beraber çalıştığı kişileri de analiz ederek bu kişilerin davranışları altında yatan ego durumlarını anlayarak, buna göre farklı transaksionlar ve tutumlar geliştirebilir. Böylece beraber çalışan insanlar arasında iletişim sağlıklı bir şekilde işler.

Yine aynı şekilde, yüksek düzeyde sorumluluk gerektiren işleri yapacak kişilerin belirlenmesinde TA kullanılır. Örneğin, çocuk ego durumundaki bir kişiye yüksek düzeyde sorumluluk gerektiren bir iş vermek, hem organizasyon açısından, hem de kişinin psikolojisi açısından zararlı sonuçlar doğurabilir. Görevlerin paylaşılması, işlerin yapılması ve bu işleri yapacak kişilerin belirlenmesi için, bir başka deyişle, görev ile görevi yapacak kişinin uyumlaştırılmasında TA kullanılır.

Kurama Yöneltilen Eleştiriler

Eric Berne, Freud kadar tanınmış bir kuramcı değildir. Kişilik kuramını üç kısımda incelediğinden dolayı ve bu ayırımın Freud'un psikanalitik kuramının temelinden türediği ona yöneltilen en büyük eleştiridir. Psikanaliz çevreleri Berne'nin fikirlerini sunduğu makaleleri olumsuz karşılamıştır. Bunun sonucu da San Francisco Psikanaliz Enstitüsü üyeliği kabul edilmemiştir. Eric Berne'nin her ne kadar Freud'a benzetilse de sevgi yoksunluğu düşüncesi yönünden Freud'dan ayrılmaktadır. Kuramı psikanalitik kurama benzetildiği için Freud'un gölgesinde kalmış ve fazla tanınmamasına neden olmuştur.

Kuramın Eğitim Yönetiminde Kullanılması

Herkes bazen bilinçli veya bilinç dışı olarak ortamca kabul görmeyen bir takım davranışlarda bulunabilirler. Buna hata diyoruz. Bireysel hata örgütlerde normaldir. Hatasız insan olmaz. Yöneticiler belli ölçüde hoşgörü göstermelidir. Yöneticiler iş görenin hangi durumda olduğunu anlarsa tamamlayıcı transaksionu kullanarak çözüme ulaşır. Kişiler arasında empati duygusunu geliştirerek davranışlarının içinde bulunduğu durumu anlamasına yardımcı olur. Neden bu şekilde davranıldığını anlayan yönetici buna göre tamamlayıcı transaksionlar geliştirir. İyi bir iletişim süreci ve örgütün iklimi için en gerekli transaksion türü tamamlayıcı transaksionlardır. Ast-üst ilişkileri bakımından ve bu ilişkileri geliştirilmesi açısından Berne'nin kişilik kuramlarını kullanabiliriz.

KAYNAKÇA

- 1- Berne, Eric **“Hayat Denen Oyun”** (Çev. Selami Sargut), Mert Yayıncılık, İstanbul.
- 2- GÜNEY, Salih (2000). **Yönetim ve Organizasyon El Kitabı** s: 73.
- 3- AKKOYUN, Füsün (1993). **“Saygı Kavramına TA Açısından Bakış”**, PRD Dergisi, Sayı 1, 4.
- 4- AKKOYUN; Füsün (1998). **“TA Psikolojide İşlemsel Çözümleme Yaklaşımı”**,Ankara Nobel Yayın Dağıtım.
- 5- EREN, Erol (2001). **“Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi”** Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 2001. s: 87.
- 6- ERİK, Funda. İşletmelerde Öğrenme İlkeleri. [http:// insankaynaklari.arthurandersen.com](http://insankaynaklari.arthurandersen.com) 19.12.2008 tarihinde alınmıştır.
- 7- AKKOYUN, Füsün. Psikolojik Seminer Dergisi 8,1990 Yönetim psikolojisi. İstanbul: Beta Yayın Dağıtım.
- 8- EROĞLU, Feyzullah. **“Davranış Bilimleri”** Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- 9- GÜNEY, Salih. **“Davranış Bilimleri”**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- 10- GÜNEY, Salih(Editör)Yönetim ve Organizasyon Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- 11- <http://www.ericberne.com>

JUNG'UN KİŞİLİK KURAMI

Jung'a göre, insan kişiliğini kavramlaştırma süreci üç soruyu içerir: 1) Kişilik yapısını oluşturan bölümler nelerdir? Bu bölümler birbiri ile ve dış dünya ile nasıl bir etkileşim içindedir. 2) Kişiliğe etkinlik kazandıran enerji kaynakları nelerdir? Bu enerji kaynakları kişiliğin değişik bölümlerine hangi oranda dağılmıştır? 3) Kişilik nasıl oluşur ve bireyin yaşamı boyunca nasıl bir değişime uğrar? (Altıntaş, 2005).

Psişe

Jung ekolünde kişiliğin tümünü psişe olarak adlandırır. Psişe, bilinçli ya da bilinçdışı, tüm duygu, düşünce ve davranışları içerir. İnsanın fizik ve toplumsal çevresine uyum yapmasını sağlar (Altıntaş, 2005). Jung'a göre kişilik birbiriyle etkileşimde bulunan çok sayıda sistemden oluşur. Bu sistemlerden her birinin tek başına önemli bir fonksiyonunun olması yanı sıra, birlikte etkileşim halinde iken söz konusu olan bir kişilik yapısı vardır. Psişe, birbirinden farklı biçimde çalışan, ancak birbiriyle etkileşim durumunda olan sistemlerden oluşur. Bunlar: Bilinç, kişisel bilinçdışı, toplumsal bilinçdışı'dır (Eroğlu, 2000).

1- Bilinç (Ego).- Ego kişiliğin bilinçli sistemidir. Kişilik yapısındaki hiyerarşik bir sıra göz önüne alınırsa en üst düzeyde yer alan sistemdir. Kişiliğin doğrudan farkında olduğu ve tanıdığı bir zihin parçasıdır. Gerçekle ilişki halindedir ve gerçeklerle uyuma yöneliktir. Algılama, hatırlama (anılar), duyumsama, düşünme ego'nun temel fonksiyonlarından. Bilinç birlik, bütünlük ve süreklilik duygusunu sağlar. Ego kişiliğin benlik kavramının oluştuğu yerdir. Bir insanın bilincinin diğer insanlarınkinden farklılaşması sürecine "bireyselleşme" denir. Bireyselleştirme süreci ego sürecini oluşturur. Ego, bilinçli zihin görgüleridir. Son derece seçicidir ve ruhsal olayların pek azı bilice çıkar. Bundan dolayı günlük yaşantımızın pek çoğundan haberdar olmayız. (Altıntaş, 2005)

2- Kişisel Bilinçdışı.- Ego'ya komşu olan bir bölgedir. Bireyin zamanında bilinçli olan ancak daha sonradan görmemezlikten gelmiş ya da bastırılmış çocuksu düş ve arzularından ve sayısız unutulmuş tecrübelerinden meydana gelmiştir ve sadece ona aittir. Bir takım kompleksler, anne kompleksi gibi, düşünce ve algılar bütünleri öncelikle burada oluşur. Buradaki yaşantılar ya bilince ulaşamayacak kadar zayıf ya da bilinç düzeyinde varlıklarını sürdüremeyecek kadar güçsüzdürler. Bazen içinde bulunulan zaman ve mekân bazen de rastlantısal bir ilişki onları ortaya çıkarır, çağırır. (Eroğlu, 2000)

3-Kollektif Bilinçdışı ve Arketipler.- Arketipler, hepimizde ter alan eski hayallerdir. Bu hayaller kolektif insan deneyiminin en derin yerlerinden gelen sembollerdir. Bilinçaltında bulunurlar. Kollektif bilinçaltı kişisel bilinçaltının daha derinlerinde olan yönüdür. Kalıtımsal nitelik taşır. İnsanın evrimsel gelişiminin psişik kanıtıdır. Arketipler duygusal yönü güçlü kalıtımla gelen evrensel bir düşünme biçimidir. Deneyimlerden oluşmuştur, ırkın dünya olan yaşantısının ürünüdür. Arketipler evrenseldir; yani her insan aynı temel arketip imgelerine sahiptir. Bazı arketipler kişilik yapısında önemli rol oynayacak oranda geliştiklerinden ayrı birer kişilik sistemi olarak incelenmektedir. Kollektif bilinçaltında bulunan belli başlı arketipler şunlardır (Altıntaş, 2005):

Persona

Kişiliğin toplumsal beklentiler konusunda takındığı maskedir. Toplumun istediği davranışları ortaya koyar. Kişisel çıkarın sağlanmasına ilişkin davranışlarda bulunur. Bu süreç içinde kişiye ait pek

çok şey sağlanır ya da bastırılır (Altıntaş, 2005). Kişiler persona ile toplumdaki diğer kişiler üzerinde etki yaratır ve kişiliğin öznel kısımlarını gizler. Toplum kişiye taktığı bu maskeye göre değerlendirir. Her insanın birden fazla personası olabilir. Örneğin: Bir kişi evde ve iş ortaklarıyla ilişkilerinde farklı davranışlar gösterebilir. Çeşitli sosyal ilişkilerinde farklı maskeler takabilir. Aşırı persona kullanımı kişide patolojiye neden olabilir. Örneğin hiç sevmediğimiz ancak bazı beklentilerimizin ve çıkarlarımızın olduğu bir kişiye dostça davranabiliriz. Kişiler topluma uyum sağlamak için persona kullanmak zorundadırlar.

Kişi taktığı maskenin aslında kendisi olduğuna inanır ve kendisine yabancılaşır. Jung ego'nun persona ile özdeşleşmesine "şişme" (inflation) olarak adlandırır. Böyle kişide bazı psikopatolojilere rastlamak olasıdır. Örneğin: personayı kendisi gibi gören bir kişi personasının gerektirdiği rolleri gerçekleştirmediği için yetersizlik duygusuna kapılacak, hatta çocuklarının ideal çocuklar olmalarını isteyerek onlarda da bazı sorunların oluşmasına neden olabilecektir (Altıntaş, 2005).

Jung'a göre uygarlaşma sürecinde ve bir toplum içinde yaşadıkça personaların takılmaması olanaksızdır. Çünkü personalar dış dünya ile ilişkilerimizin sağlanması açısından gereklidir. Ancak personayla özdeşleşmemek için onun sakladığı yönlerle barışık olmak, onları tanımak ve kınamamak gerekir (Geçtan, 1998).

Gölge

Jung insanın kendi cinsiyetini temsil eden ve kendi cinsinden olan kişilerle ilişkilerini düzenleyen arketipe gölge adını vermiştir. İnsanın hayvan yönünü içeren gölge kökenini evrimden alır. Arketiplerin en güçlü ve tehlikelilerindedir. İnsanın toplum içinde var olması ve grup üyeliğini sürdürmesi için gölgesinin hayvansı eğilimlerini bastırması gerekir. Bastırma süreci gölgenin gücüne karşı gelecek güçte bir persona persona ile olur. Hayvansı eğilimlerini bastıran insan uygardır. Ancak kendiliğindenliğini, yaratıcılığını, duygusallığını ve iç görünüşünü körletmek zorunda kalır (Storr, 2006).

Gölge ısrarcıdır, personanın baskılarına boyun eğmez. Ego ve gölge, işbirliği yaptıklarında kişi kendini yaşam dolu hisseder. Kişi bunalımla ya da bir zorlama ile karşılaşınca gölge ego üzerinde egemenlik kurmaya çalışır (Eroğlu, 2000). Bazen insan derhal karar verip eyleme geçmeyi gerektiren durumlarla karşılaşabilir. Yeterli zamanı olmadığı durumlarda ego donakalır ve gölge denetimi ele alır. Gölgenin ret edilmesi kişiliğin sönük kalmasına neden olur (Altıntaş, 2005).

Anima ve Animus

Fizyolojik düzeyde bir kişi gerçekte iki cinslidir. Her iki cinsin hormonları birlikte bulunur. Ama biri diğerinden daha fazla salgılanmaktadır. Jung personayı insanın dışa dönük yüzü olarak ifade etmiştir; insanın içe dönük yüzü ise erkeklerde anima, kadınlarda ise animus olarak adlandırmıştır. (Altıntaş, 2005)

Anima arketipi erkek psişenin kadın yönünü, animus arketipi ise kadın psişenin erkek yönünü oluşturur. Erkekler içerisinde erkek cinsiyeti rolünü fazla benimsememiş olanların zaman zaman kontrolsüz duygulara kapıldıkları, duygusal ölçülü olmayan davranışlar gösterdikleri gözlenmektedir. İşte bu animanın dışa yansımalarıdır. Yani çok erkeksi özellikler gösteren erkeklerde kişilik özellikleri bilinç dışı kalır, gelişemez. Bu durumda o erkeğin bilinçdışının zayıf etkisiz kalmasına neden olur. Bu tip erkeklerin görüntülerinin altında çoğu kez zayıf ve bağımlı bir yapıya sahip oldukları da görülür.

Erkek çocukta animanın ilk yansıdığı kişi anne , kız çocukta animusun yansıdığı kişi babadır. Anima iki cehre taşımaktadır; biri saf, iyi ve asil tanrıçalara benzer iken, diğeri baştan çıkarıcı ve cadı nitelikleri olmak üzere kadınların aydınlık ve karanlık yönlerini temsil eder (Altıntaş, 2005).

Ben

Irksal bilinçdışının merkez arketipidir. “Ben” bilinçdışındaki diğer arketiplerin ortaya çıkışlarını düzenler, örgütler ve kişiliğin bütünleşmesini sağlar. Bir insan kendisini uyum içinde hissedebildiği oranda görevini iyi yapıyor demektir. Her insanın amaca kendini gerçekleştirebilmektir. Buna ulaşabilmek için uzun, güç ve karmaşık bir yolun aşılması gerekir; bu nedenle ben orta yaşlara gelindiğinde ortaya çıkar. Çünkü bundan önce kişilik gelişimini ve bireyselleşmesini sağlamamıştır. İnsanın kendini gerçekleştirebilmesi için ego ile işbirliği gereklidir. Eğer ego ben arketipinin çağrularına uymaz ve bilinçdışı içeriğinin ben’e ulaşmasını fırsat vermezse insan kendini tanıyabilme olanağından yoksun kalır (Altıntaş, 2005).

Jung, insanın kendini tanımasına kendini gerçekleştirebilmesinden daha fazla önem verir, çünkü kendini gerçekleştirebilmek için önce kendini tanıması gerekir. Oysa pek çok insan kendini tanımak için çaba göstermeksizin yaşamlarına anlam katabilmeyi umar ve kendilerini bulabilmek için bir mucizenin gerçekleşmesini bekler (Altıntaş, 2005). Ben arketipini gelişmesiyle daha iyi tanımaya, algılamaya ve anlamaya çalışır. Yaşamına istediği yönü verebilmek için daha çok çaba gösterir. Jung ben arketipini diğer arketipler üzerindeki çalışmaları tamamladıktan sonra fark etmiş ve bireyleşmiş olmanın gerçek anlatımı olduğunu savunmuştur (Altıntaş, 2005).

Yaşam Dönemleri

Jung’a göre insan yaşamı dört aşamadan geçer (Altıntaş, 2005):

1. Çocukluk: Bu dönem doğumdan erinliğe kadar sürer. Ego bilinçli olmadığı için bu dönemde pek yoktur. İçgüdülerinin egemenliğinde yaşar ve ebeveynine aşırı bağımlıdır. Davranışları düzensiz ve denetimden yoksundur. Sonraları ego karmaşası ve kimlik duygusu oluşmaya başlar. Çocuk kendisinden ben olarak söz eder.

2. Gençlik ve Genç Yetişkinlik: Ergenlik döneminde genç, çok çeşitli kararlar almak ve toplumsal yaşama yeni uyum biçimleri geliştirmek zorundadır. Gerekli hazırlığı tamamlayan genç, yetişkin uğraşlara geçişi fazla zorlanmadan gerçekleştirebilir. Çocukluk düşlerini sürdürmekte direnenler bu dönemde bazı sorunlar yaşayabilirler. Genç yetişkinlikte ise; meslek ve eş seçimi gibi sorunlar yaşanır.

3. Orta Yaş: 30-40 Yaş arası başlar. Kişi artık çevresine uyum yapmıştır, bir meslek edinmiş ve çocukları olmuştur. Orta yaş insanın kendini tanıma ve içsel derinliklerini hissedebilmesinin zamanıdır.

4. Yaşlılık: Bu dönemde kişi bilinçdışına gömülür ve sonrasını pek düşünmek sizin yok olmayı bekler.

Psikolojik Tipler

Jung insanları sınıflandırmaya çalışmış ve bu amaçla çalışmalar yapmıştır. Jung kişiliği temelde içe dönük ve dışa dönük olarak ikiye ayırmıştır (Altıntaş, 2005).

1. Dışa Dönük Düşünen Tip: Bu tipte insan yaşamına nesnel düşünceler egemendir. Bu tip insan duygusal yönlerini bir yana iter. Soğuk ve kendini beğenmiş görünebilir.

2. İçe Dönük Düşünen Tip: Bu tipte, insanın düşünceleri kendine dönüktür. Duygusuz ve uzak bir insan izlenimi verir. Kendisi gibi olan birkaç yakın dostu dışında, insanlar onu pek ilgilendirmez. Genellikle inatçı, bildiğini okumak isteyen, hoşgörüsüz, gururlu, çevresindekilere küçümseyici tutumları olan iğneleyici ve yaklaşılmaması güç bir insandır.

3. Dışa Dönük Duygusal Tip: Duyguları düşüncelere egemen olan tiptir. Ortaya çıkan değişimlerle, duygularda değişir. Duygusal sürekli kendinden söz eden, gösterişi seven ve değişken insanlardır. Düşünsel işlevleri iyi gelişmemiştir.

4. İçe Dönük Duygusal Tip: Duygularını dış dünyadan saklayan sessiz, ilgisiz, ilişki kurulması ve anlaşılması güç kişilerdir. Genellikle melankolik bir havaları olmalarına karşılık, aynı zamanda kendine yeten ve iç huzuru olan kişiler izlenimi de verebilirler.

5. Dışa Dönük Duyusal Tip: Gerçekçi pratik ve aklına koyduğunu yapan tiplerdir. Dış dünya gerçekleriyle ilgilenir, ancak bunların anlamları üzerinde pek düşünmez. Zevk ve heyecan veren şeyleri severler, ama duyguları yüzeyseldir.

6. İçe Dönük Duyusal Tip: Dış dünyadan uzak dururlar. Kendi iç dünyalarını daha ilginç bulurlar. Bu tipler diğer insanların ilgisini çekmezler.

7. Dışa Dönük Sezgili Tip: Oynak ve tutarsız bir karaktere sahiptirler. Sürekli olarak dünyada ki yenilikleri bitirme çabası içerisindedirler. Bir konu bitirmeden ikincisine başlarlar.

8. İçe Dönük Sezgili Tip: Bu tip insanlar çevresindekiler tarafından çözülmesi güç bir bilmece gibi algılanır. Törelere ve dış gerçeklerle ilişkisi olmadığından iletişim kurmazlar.

Rüyalar

Rüyalar, kolektif bilinçaltımızdan kaynaklanmaktadır. Jung'a göre rüya bize kendini zorla kabul ettirir. Biz rüyanın konusuyuz. Rüya olayını iyi anlayabilmek için bireysel ve kolektif yanları yaşanana göre bütünleştirmek gerekir. İki dünya aşaması vardır. Subjektif aşamada olaylar, ruh dünyasının durumu, rüya görenin kişisel sembolik durumu; objektif aşamada ise rüyalar dış dünya ile ilgilidirler, somutlaşırlar. Bilinçli varsayımlara dayanan psikolojik bir metotla rüya yorumlanamaz. Rüyalar bilinç örtüsünün altında toplanırlar. Bütün rüyalar ortak bir merkezde toplanırlar. Yapılan yorumlamalar esnasında teker teker ortaya çıkarlar. Merkez nokta bulunur bulunmaz her şey yoluna girer. (Altıntaş, 2005)

Jung İle Freud'un Ayrıldığı Noktalar

Bilinçaltı süreçlere verdiği önemden ötürü Jung'un kişilik kuramı psikanalitik kuram olarak ele alınsa da, Freud ve Adler'in psikanalitik kişilik kuramlarından oldukça farklıdır. Jung'un kişilik kuramının diğer psikanalitik kuramlardan ve özellikle Freud'dan ayrılan yönleri dört ana noktada odaklaşır (Eroğlu, 2000).

1. Freud'un ruh kavramında libido cinsel içerikli bir enerjidir ve insan kişiliğinin oluşumunda ve yaşamın sürdürülmesinde etkin bir rol oynar. Jung'un ruh kavramı dinamik, sürekli hareket halinde olan ve aynı zamanda kendi kendini düzenleyen bir sistemdir. Freud'un kişiliği, cinsel içerikli enerji-libido kavramıyla açıklarken; Jung libidoyu tek neden olarak ele almamış ve ruhsal sistemin bir enerjisi(sonucu) olarak görmüştür. (Altıntaş, 2005)

2. İnsan gelişiminde güdülerin ve amaçların yeri Jung'u Freud'dan ayırır. Freud'a göre yaşam ölüm araya girinceye değin yinelenen içgüdüsel eylemlerden oluşur. Oysa Jung insanı kendini yenilemeye çalışan ve yaratıcı bir gelişim içinde bulunan bir varlık olarak görür. (Altıntaş, 2005)

3. Jung'un kuramında, kişilik gelişimde ırk ve soyaçekim faktörlerine yer verilmiştir. Jung bunları kolektif bilinçaltı ve arketipler olarak açıklamıştır.

4. Freud ve Jung arasındaki en belirgin ayrılık bilinçaltının niteliğinden kaynaklanmıştır. Freud'a göre kişiliğin bilinçli ve bilinçli olmayan iki yönü vardır. Bunlar bilinç ve bilinçaltıdır. Jung ise kişiliği bireysel ve kolektif bilinçaltı olarak ayırmıştır.

Kurama Yöneltilen Eleştiriler

Kişilik kuramları arasında bekli de en fazla eleştirileni Jung'un kuramıdır. Onun görüşleri okundukça ve derinleştikçe daha mistik olmakta ve adeta obsesyonel bir sistem haline dönüşmektedir. Bazı yerlerinde çelişkiler ve yetersizlikler bulmak mümkündür. Bazı kavramların ne anlama geldiğini çözmek ve somutlaştırmak güçtür. Kuramın bazen de başladığı yere dönen çembersi bir yapıya hapsediği belirtilmiştir (Altıntaş, 2005).

Jung'a yöneltilen en önemli eleştiri onun dogmatik oluşudur ve dogmalarını istediği zaman değiştirmesidir. Ama dogmaları kuramının güçlü yönlerinden biridir. Kuramı sadece psikoloji bilimini değil birçok alanda ki değişik bilimlere (tarih, antropoloji, sosyoloji) içinde bulundurmaktadır (Altıntaş, 2005). Jung mitoloji, inanç, büyü, hipnoz gibi bilim dışı bazı kavramları bilimsel olarak incelemiş adeta sezgisel ve irrasyonel fenomenleri bilimsel olarak kabul etmiştir. Bulguları ampirik (deneysel olmayan) gözlemlere dayanmaktadır. Bu da kuramına getirilen eleştirileri artırmıştır.

Kuramında bilgi toplamak amacıyla bireyi tanıma tekniği olarak geliştirdiği testleri kullanmış ve bilime yeni (alternatif) teknikler kazandırmıştır. Kazandırdığı alternatif teknikler hipnoz, büyü, telepati, fal, yoga, mandala, sihir, simya gibi bilimin kuşkuyla baktığı tekniklerdir (Altıntaş, 2005). Jung'un ortaya koyduğu insan tipolojileri. İnsanların sınıflandırılmayacağını savunan kişilerce eleştirilmiştir.

Adler'in eleştirileri ise kuramdaki kolektif bilinçdışı ve atlarımızdan irksal olarak miras kalan arketip kavramına yönelik olmuştur. Her şeye rağmen Jung gerek psikoloji bilimi içinde, gerekse psikiyatri alanında çağımızın en büyük bilim adamlarından biri olarak yerini korumaktadır.

KAYNAKÇA

- Altıntaş, E. (2005) *Psikolojik Danışma Kuramları*. İstanbul: Aktüel
 Ayten, A. (2006) *Psikoloji ve Din*, İstanbul: İz Yayıncılık
 Eroğlu, F. (2000) *Davranış Bilimleri*, İstanbul: Beta
 Fordham, F. (1999) *Jung Psikolojisi*, İstanbul: Say
 Geçtan, E. (1998) *Psikanaliz ve Sonrası*, İstanbul: Remzi
 Günay, S. (1998) *Davranış Bilimleri ve Yönetim Psikolojisi Terimler Sözlüğü*, Ankara:
 Hyde, A. , McGuinness, M. (1995) *Yeni Başlayanlar İçin Jung*, İstanbul: Ad Yayınları
 Jung, C. G. (2007) *İnsan ve Sembolleri*, İstanbul: Okyanus
 Jung, C. G. (1997) *Analitik Psikoloji*, İstanbul: Payel
 Jung, C. G. (1983) *Jung'dan Secme Yazılar*, Ankara: Dost Kitapevi
 Özkalp, E. (2002) *Davranış Bilimlerine Giriş*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi
 Storr, A. (2006) *Jung'dan Secme Yazılar*, Ankara:2006
 Serrona, M (1997) *C.G. Jung Hermann Hesse*, İstanbul: İlhan Kitabevi.