

ÖRGÜT İÇERİSİNDE BİREYSEL FARKLILIKLAR VE KİŞİLİK KURAMLARI

Salim ATAY

MÜ Beden Eğit. ve Spor Yük.Ok, Psiko-Sosyal Alanlar Anabilim Dalı, Araştırma Görevlisi

Abstract: *One of the major paradoxes of organizational life is the maintenance of individuality and self-responsibility along-side the creation of co-operation and conformity. Although there are many psychological approaches to conceptualizing and understanding human individual differences, only two kind of main approaches (idiographic and nomothetic) will be widely discussed in this study.*

I. GİRİŞ

Örgüt yaşamının en büyük paradoksu, yardımlaşma ve uyumun meydana getirilmesinde bireyselliğin ve kendi başına sorumluluk sahibi olmanın birlikte yaşatılabilmesidir. Yöneticiler çalışanlarının kendi aralarında birbirlerine itaat etmelerini beklerken, onların kendi kişiliklerini yaratıcılık ve bağımsızlıklarını da gözleyebilmek isterler. Bireysel ihtiyaçlar ve amaçlarla grup ilişkilerinin ve uyumun dengelenebilmesi halen yönetim eyleminin en önemli görevidir.

İstihdam edilen personelin bireysel farklılıkları, organizasyonlarda örgütün sağlığı yönünden önemli bir anahtardır. İyi performans ve bunları gösterenlerin tanımlanması yönetimin esaslı bir sürecidir. Örneğin yeni yetişen yöneticilerde yardımlaşma ve katılımcılığın gösterilmesi bir zorunluluktur. bununla birlikte üst düzey idareciler için vurgulanması daha önemli olan, onların bireysellikleri, yetenekleri ve yaratıcılıklarını sergileyebilmeleridir ki gerçekten onları diğerlerinden ayıran da bu yönleridir.

Aslında, aynı zamanda burada önemli olan, sadece yöneticilerin değil tüm çalışanların bireyselliğidir ve yöneticiler daima işyerindeki çalışanların özelliklerini tanımlama ihtiyacı içerisindedirler.

Sonuç olarak, yöneticiler kendilerini, sahip oldukları özelliklerini, çalışanlarını ve kendi yetilerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini bilmek ihtiyacı içerisindedirler.

Bireysel farklılıkların yönetim bilimi, dolayısı ile örgüte yönelik gerek yöneticiler, gerekse çalışan tüm personel açısından önemi bu şekilde vurgulandıktan sonra, bu çalışmada bireysel farklılıkların temel unsuru durumundaki kişilik kavramı üzerinde durulacaktır.

II. KİŞİLİK

Organizasyonun en önemle üzerinde durduğu, örgüt içi hiyerarşiye uyumun sağlanmasında ön plana

çıkan bireysel farklılıkların kalbini, kişilik oluşturmaktadır. Kişiliğe ilişkin pek çok şey söylenmekteyse de, tanımı konusunda zorluklarla karşılaşmaktadır. Kişiliğin, kişinin "sahip olduğu" birşey olduğunu söyleyenler, birtakım insanların kişiliklerini, "arkadaş canlısı", "hoş", "güçlü" ya da "saldırgan" gibi kelimelerle tanımlamaya çalışırlar. O halde, anlatılmak istenen, kişiliğin bireyin diğer bireylerin yanında gösterdiği davranış özellikleri olduğudur.

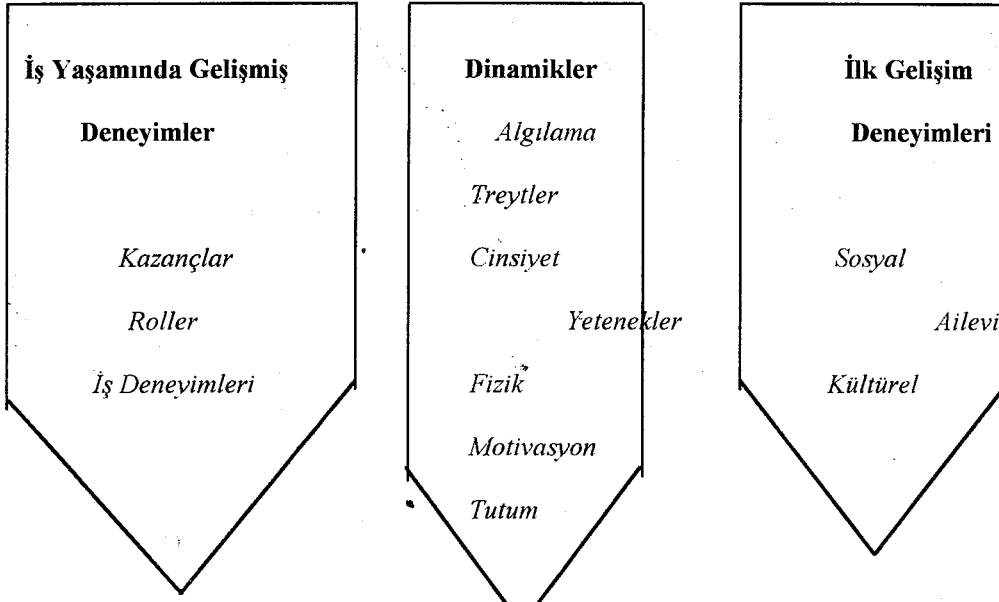
Bu tanım bilimsel tanıma çok yakındır, psikologlara göre kişilik: Bireyin özel (characteristic) ve ayırıcı (distinctive) davranışlarının bütünüdür[1,2]. Özeldir çünkü bireyin sıklıkla yaptığı, ya da en tipik davranışlarını temsil eder. Ayırt edicidir çünkü bu davranışlar kişiyi başkalarından ayırır. O zaman kişilik, insanın biyolojik ve ruhsal yapılarının, davranış biçimlerinin, ilgi, tutum, yetenek ve becerilerinin birarada en karakteristik biçimde bütünleşmesidir[3].

Yukarıdaki tanımın öngördüğü, özel ve ayırıcı davranışların oluşmasına neden olabilecek olası değişiklik kriterlerini ise şöyle sıralayabiliriz:

- . *treytler*
- . *cinsiyet*
- . *yetenekler*
- . *fiziki yapı*
- . *öğrenme gücü*
- . *motivasyon*
- . *tutum*
- . *algılama*
- . *sosyal ve kültürel yönler[4]*

Tüm bu karakteristikler bireylerin kendini algılama biçimleridir. Bazı bireyler, aynı cinsi veya aynı kişilik boyutunu, aynı yetenek düzeylerini veya aynı sosyo-ekonomik altyapıyı paylaşabilir. Bunların toplamı sahip olunan kişilik yapısıdır ve bu kişilik yapısı diğer insanlarla pekçok konuda benzerlik gösterir. Kişilik farklılıkları ise bireyin diğer insanlara benzemeyen, onlardan ayrıldığı noktalardır[1].

III. KİŞİLİĞİN BİÇİMLENMESİ



Şekil-1: K İ Ş İ L İ K

Psikologlar yukarıda belirtilen özellikler üzerinde yoğunlaşarak, bu dinamiklerle yaşam deneyimlerinin bireyin kişiliğinin şekillenmesinde rol oynadığını belirtmektedirler. Onlara göre kişilik, erken çocukluk dönemlerindeki sosyal, aile ve kültürel çevrenin etkileri, treytlar, kalıtımla gelen cinsiyet, fiziksel yapı, yetenekler gibi temel dinamikler ve iş yaşamında gelişmiş deneyimlerin, gerek kendi içinde gerekse birbirleri ile olan karşılıklı etkileşimleri sonucu gelişmekte ve bu sürecin bir ürünü olarak ortaya çıkmaktadır.

IV. KİŞİLİK KURAMLARI

Her ne kadar kişilik konusunda sayısız çalışma mevcutsada, genel olarak bakıldığında bu çalışmalar iki ayrı başlık altında incelenebilir. Bunlar Nomothetic ve Idiographic yaklaşımlardır.

Nomothetic yaklaşımların başlıca amaçları, kişilik özelliklerini tanımlama, karşılaştırma ve ölçebilmektir. Onlar kendilerini pozitivist anlayışlı bir bilimsel yaklaşım olarak sıralamaya koyarlar. Çevresel ve sosyal etkilenmelerin, minimal düzeyde ve değişime direnen kalıtsal özelliklerin baskın olarak kabul edildiği kişilik görüşüne eğilimlidirler [4].

Idiographic görüş, bireylerin 'kendine özgü' oluşları ve bireysel gelişimlerini anlamaya çalışmışlardır. Onlar kişilik gelişimini statik olmayan ve gelişime açık bir süreç olarak görürler. Birey çevresine ve etrafında

bulunan insanlara reaksiyon veren, bu etkileşim esnasında kişiliği şekillenen sosyal bir canlıdır. Her bireyin farklı olaylara farklı reaksiyonlar vermesi bir başka kişi ile mukayese edilememesinin başlıca nedenidir [4].

Bazı araştırmacılar tam olarak bu iki ana yaklaşımdan birine tam olarak girmeyebilir. Örneğin Freud Idiographic yaklaşıma daha yakındır, bireysel yaşam dönemleri ile ilgilenir fakat onun teorisi çocukluktan sonra kişiliğin değişebileceğine veya gelişebileceği düşüncesine izin vermez.

NOMOTHETIC YAKLAŞIMLAR:

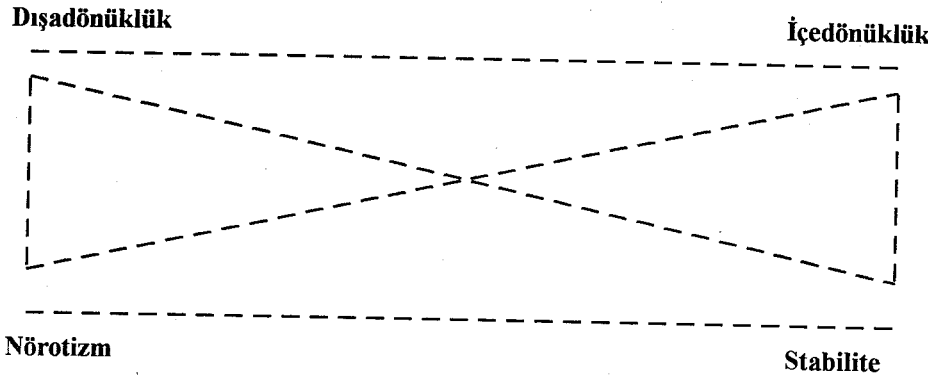
Bu yaklaşıma uygun başlıca iki yazarın görüşlerinin varlığı göze çarpmaktadır

Eysenck'in ana kişilik tiplemesi ve

Cattel'in kişilik özelliklerinin teşhisi

Hans Eysenck:

Hans Eysenck, Hippocrates tarafından Melankolik, Neşeli, Soğuk Kanlı ve Heyecanlı olarak tanımlanan geleneksel tiplemelere başvurmuştur. Eysenck'in yaklaşımı pozitivist gelenekten etkilenmiştir ve o geniş insan popülasyonu karşısında objektif delillerle kişilik farklılıklarını ortaya koymayı amaçlamıştır. 700 aktif çalışan üzerinde yaptığı, sıkı denetimli istatistik çalışmada elde ettiği bulgular ölçülebilen başlıca iki ayrı gurubun varlığını ortaya koymuştur[5].



Şekil-2:Eysenck Teorisine Kişilik Grupları

Eysenck'in teorisine göre, bireyler bu dört ana kişilik gurubundan birine dahildir. Bu tiplere ait özellikler, bireylerin muhtemel davranış eğilimleri hakkında bizi yönlendirebilecektir[4,5]. Örneğin, dışadönük bir kişi cevap almaya ve hislerini açığa vurmaya daha uygundur. Yeni bir sosyal ortamda, yabancı bir grup içerisinde yakın ilişki kurmaya, muhtemelen dışa dönük bir kişinin daha yatkın olması beklenebilir.

Eysenck'in kuramı ve onun daha sonra hazırladığı Kişilik Envanteri, bireyin bu dört kişilik tipinden hangisine ait olduğunu belirlemektedir. Bu tanımlamadan kişinin muhtemel davranışları tahmin edilebilmektedir. Bundan başka Eysenck, kişiliğin devamlılığı konusunda açık bir görüş ortaya koymuştur. O içedönüklüğün ve dışadönüklüğün geniş bir anlamda, doğuştan gelen bazı değişik fiziksel eğilimlere bağlı olduğuna inanmaktadır. Bundan dolayı o bireylerin kişiliğiyle birlikte doğduğunu ve çevresel etkenlerin hemen hiç bir önemli rolünün olmadığını tartışır.

Cattell, R:

Cattell'in kişilik konusundaki çalışmalarında, Eysenck'in metodunda çarpıcı bir benzerlik vardır. O datalarını analiz etmede nicel, objektif bir yol izler ve kişiliğin temel boyutlarını anlamada gelenekci bilimsel metodu takip eder. Cattell, kişiliğe yönelik veri toplamada başlıca üç kaynağı kullanır;

L- data (yaşamın kaydedildiği veriler) Eğitimli uzmanlarca yapılan değerlendirmeler

Q- data (kendini değerlendirme anketleri) Kişilik özelliklerini ölçen soru listelerinin cevaplanması (Cattell'in 16PF soru listesi gibi).

T- data (test verileri) Araştırma belirli sitüasyon testleri içinde toplanmıştır[6].

Cattell ile Eysenck arasında önemli bir fark, onların kişiliği anlamalarından doğar. Eysenck, kalıtımın esas alındığı bir temel üzerine psikolojisini kurar oysa Cattell bireylerin kişiliğini anlamada, sosyal faktörlerle daha fazla ilgilenmiş ve onları da önemli saymıştır.

Her iki teorist de kişilik yapısı, onun ölçümü ve ileri bir ölçüm tekniği olarak yöneticilerce kullanılabilirliği konusunda önemli katkılarda bulunmuşlardır.

IDIOPHIC YAKLAŞIMLAR:

Erik Erikson:

Erik Erikson'un teorisi idiographic yaklaşıma iyi bir örnektir. Erikson'a göre kişilik hayat boyu gelişmektedir, bu yüzden o, deneyimlerin bireylerin kendini algılamadaki önemi ve farklı kişisel çatışmaların çözümünde nasıl bir rol oynadığıyla ilgilenmiştir[5].

Erikson'un kuramı klinik gözlemlere ve kuramsal psikolojisine dayanmaktadır. Yine de bu kuram bu konuda bugüne kadar ileri sürülmüş en kapsamlı açıklamadır. Bunun nedeni, Erikson'un tüm yaşam boyunca gelişimin çeşitli yönleri (bilişsel, duygusal, toplumsal) arasında bağlantılar kurabilmiş ve disiplinler arası bir kuram geliştirebilmiş olmasıdır[7].

Her ne kadar Erikson Freud'un erken çocukluk döneminin, güven, bağımsız ilişki kurabilme vb. özelliklerinin gelişimindeki temel önemini kabul etsede, o Freud'un üzerinde durduğu erken dönem benlik gelişimi kuramına katılmaz.

Erikson'un epigenetik kuramını oluşturan sekiz evresi şu başlıklar altında isimlendirilebilir;

| | | |
|----------|---------------------------|----------|
| 1. Dönem | Temel Güven & Güvensizlik | 1.yıl |
| 2. Dönem | Bağımsızlık & Bağımlılık | 2-3 |
| 3. Dönem | Girişim & Suçluluk | 4-5 |
| 4. Dönem | Yapıcılık & Yetersizlik | 6-11 |
| 5. Dönem | Kimlik & Rol Karmaşası | 12-18 |
| 6. Dönem | Yakınlık & Yalıtılmışlık | Genç |
| 7. Dönem | Üreticilik & Duraganlık | Orta yaş |
| 8. Dönem | Bütünleşme & Umutsuzluk | Yaşlılık |

Tablo-1: Erikson'un sekiz çağı[7,8]

Sigmund Freud'un Kişilik Kuramı

Diğer önemli teorik yaklaşımlardan biri de

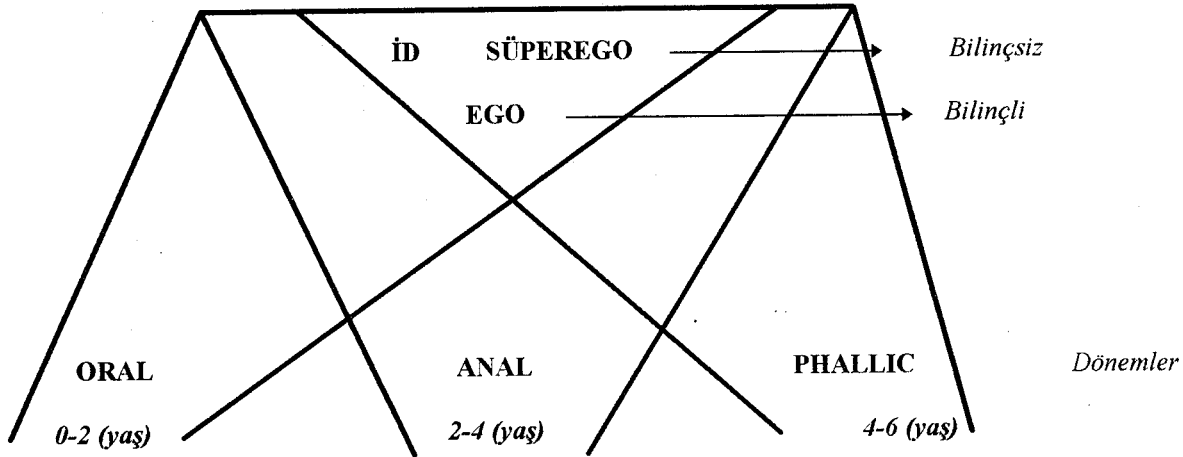
Psikoanalitik kuramdır. Bu alandaki çalışmalarda başlıca yine iki isim göze çarpmaktadır. Sigmund Freud ve Carl Gustav Jung. Klinik Psikoloji ve Psikiyatri dünyasında uzun yıllar etkisi altına alan Freud'un öncülüğünü yaptığı Psikoanalitik kuram, yetişkin bireylerin davranışlarını, gelişimin ilk yıllarındaki belli dönemlere bağlaması ile tanınır. Freud'a göre yetişkin kişiliğini tanımlayabilmek aşağıda da belirtilen dönemleri anlamaktan geçer.

Psikoanalitik kuramın önemini vurguladığı konuları kısaca şu başlıklarla ifade edebiliriz;

Erken yaştaki çocukluk deneyimleri, özellikle aile ilişkileri ve yaşanan travmalar.

Bilincin çeşitli dereceleri ve bilinç altının davranışları etkilemesi.

Bir insanı bütünüyle geçmişteki yaşantılarıyla ilişkilendirerek algılama.



Şekil-3: Çocukluk dönemi çatışmalarına bağlı olarak ortaya çıkan, yetişkin kişilik yapısı[4].

Psikoloji ile ilintili tüm alanları bir biçimde etkilemiş olan Psikoanalitik kuram hakkında pek çok da eleştiri yapılmıştır. En çok eleştirilen yönler özetle şöyle sıralanabilir;

- Tekrar şansı olmayan ve dolambaçlı iddialardan oluşması,
- Kullanılan örneklerin sıradışılığı,
- Subjektif ve bilime uygun olmayışı,
- Erken çocukluk dönemine oldukça determinist bir biçimde vurgu yapılması,
- Daha sonraki dönemlerde gelişmeyi ve değişiklikleri kabul etmemesidir[1].

V. SONUÇ

Bireysel farklılıklara bağlı olarak, kişiler içinde buldukları örgüt içerisindeki diğer çalışanları etkiledikleri gibi, onlar tarafından da etkilenirler. Bu etkileşim, örgüt içerisinde grup ve örgüt dinamiklerinin doğmasına yol açar. Bu dinamiklerin anlaşılabilmesi ise, bunları oluşturan yöneticiden, iş görenine kadar tüm çalışanlar arasındaki bireysel farklılıkların, yeterince tanımlanmasıyla mümkün olabilecektir.

İçinde bulunduğumuz günler, işletmeler için gelişimi dolayısı ile de değişimi zorunlu kılmaktadır. Örgüt yapısında gerçekleştirilmek istenen başarılı bir değişim, örgüt içi mevcut dinamikleri gözönünde bulundurmayı beraberinde getirmektedir. Bu ise bireysel

farklılıkların yeterince değerlendirilmesi ve amaçlananların gerçekleşmesinde süreci olumsuz yönde etkileyen bir çatışma unsuru olarak değil, destekleyici bir etkene dönüştürülmesi ile yakından ilgilidir.

KAYNAKLAR

- [1] Clifford T. Morgan, *Psikolojiye Giriş*, Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları, Üçüncü Baskı, Ankara, 1984.
- [2] Özcan Köknel, *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik*, Bilimsel Sorunlar Dizisi, Altın Kitaplar, İstanbul, 1985.
- [3] Günsel Koptagel-İlal, *Tıpsal Psikoloji*, Beta Basım Yayın Dağıtım, Geliştirilmiş İkinci Baki, İstanbul, 1985.
- [4] Louries J. Mullins, *Management and Organizational Behaviour*, The Business School University of Portsmouth, Pitman, London, 1993.
- [5] John Arnold, Cary L. Cooper, *Work Psychology*, Pitman, London, 1995.
- [6] Peter J. Makin, Cary L. Cooper ve Charles J. Cox, *Managing People At Work*, Published by The British Psychological Society, 1995.
- [7] Bekir Onur, *Gelişim Psikolojisi*, V Yayınları, Ankara, 1986.
- [8] Orhan Öztürk, *Ruh Sağlığı ve Hastalıkları*, Nurool Matbaacılık, 1988.