

ANEKTODLARLA
YÖNETİMDE
"İNSAN"
KURAMLARI

Dr. Oktay BALCI



AKADEMİSYEN
KİTABEVİ

© Copyright 2018

Bu kitabın, basım, yayın ve satış hakları Akademisyen Kitabevi A.Ş.'ne aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ve/veya başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz, dağıtılamaz. Tablo, şekil ve grafikler izin alınmadan, ticari amaçlı kullanılamaz. Bu kitap T.C. Kültür Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır.

ISBN	Kapak ve Sayfa Tasarımı
978-605-258-202-2	Akademisyen Dizgi Ünitesi
Kitap Adı	Yayıncı Sertifika No
Anektodlarla Yönetimde "İnsan" Kuramları	25465
Yazar	Baskı ve Cilt
Dr. Oktay BALCI	Sonçağ Matbaacılık
Yayın Koordinatörü	DOI
Yasin Dilmen	10.37609/akya.1966

GENEL DAĞITIM
Akademisyen Kitabevi A.Ş.

Halk Sokak 5 / A
Yenişehir / Ankara
Tel: 0312 431 16 33
siparis@akademisyen.com

www.akademisyen.com

“Öğretmenlerimiz, ozanlarımız, edebiyatçılarımız ulusa bu felaket günlerini ve onun gerçek nedenlerini açık ve kesin olarak yazıp söyleyecekler, bu kara günlerin dönmemesi için dünya yüzünde uygar ve çağdaş bir Türkiye'nin varlığını tanımak istemeyenlere, onu tanımak zorunda olduklarını anımsatacaktır.”

Gazi Mustafa Kemal ATATÜRK

Eşime...

ÖNSÖZ

İnsanlar çalıştığı örgüte sadece teknik becerilerini değil, kişiliğini de katmaktadır. Kişilik bedenden ziyade duygu ve hissten ibarettir. Bu yüzden örgütler, fonksiyonel bir yapı olduğu kadar duygu ve his yumağı da sayılmaktadır. Nitekim ünlü yönetim gurusu Peter Drucker bir keresinde örgütleri her şeyden öte sosyal bir canlı ve insan olarak tarif etmiştir. Günümüz çağdaş yönetim anlayışında örgütlerin uzun veya kısa soluklu olması; başarılı veya başarısız olması doğrudan doğruya insan faktörü ile ilgilidir. Fakat insan, her türlü dış etmenden etkilenen, karmaşık ve çetrefilli bir yapıya sahiptir. Dolayısıyla yönetim biliminin tarihi boyunca en fazla zorlandığı unsur, hep insan olarak kalmıştır. Yönetimin bilimsel bilgiye dayanan, uygulamalı bir sanat olarak kabul edilmesi de bu yüzdendir.

Bireyin yani insanın iş hayatı en az özel hayatı kadar önem arz etmektedir. Günün büyük bölümünü işte geçiren insan, tabiatıyla işe dair faktörlerden çok etkilenmektedir. Bu bağlamda, bireyin kendi esenliği adına iş-yaşam dengesini iyi kurması gerekmektedir. Araştırmalar, esenliğini kaybeden bireylerin etkinlik ve verimliliklerini kaybettiğini göstermektedir. Bu yüzden bir yöneticinin, kendinin ve çalışanının insani boyutunu bilmesi elzem sayılmaktadır. Bunu bilen yöneticiler, karar verme sürecinde daha vizyoner olmakta ve de kararlarını, daha çok bilimsel bilgiye dayalı bir biçimde verebilmektedir. Elinizdeki kitap böyle bir katkıyı sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Bu katkı sağlandığında örgütlerde hep meçhul kabul edilen insan faktörünü anlamak adına bir küçük adım daha atacağımıza inanıyorum.

Kuramlar, bilim imbiğinden süzülen damlalardır. Gerçeği anlamada ve yordamada bizlere rehberlik ederler. En önemlisi karşı karşıya kaldığımız problemleri çözmede bizlere önemli ipuçları

sunarlar. Bu kitapta yönetim bilimine katkıda bulunmuş 66 tane seçkin kuramın genel bir çerçevesi ortaya koyulmuştur. Böylece okuyucu, bu kuramların temel mahiyetlerini giriş seviyesinde tanıyabilecek ve anlayabilecektir. Bu yüzden her bir kuramın birinci elden kaynağına veya kaynaklarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Kuramlardaki anekdotların özellikle bu kaynaklara ait olmasına dikkat edilmiştir. Anektodların seçiminde kuramları daha iyi anlamamızı sağlayacak okuma parçaları tercih edilmiştir. Ayrıca kuramların çıkış noktası olan sorular ile kuramın neyi aradığına dikkat çekilmiştir.

Dr. Oktay BALCI

İÇİNDEKİLER

Önsöz.....	vii
A) TEMEL KURAMLAR.....	1
1) Hawthorne Etkisi.....	1
2) Bilimsel Yönetim	4
3) Yönetim Süreci.....	7
4) Bürokrasi Yaklaşımı	10
5) Savaş Sanatı	12
6) Hükümdar (Prens)	14
7) Oligarşinin Tunç Yasası.....	17
B) MOTİVASYON KURAMLARI	21
1) Zihin Düzeyi Kuramı	21
2) İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	25
3) Çift Faktör Kuramı	30
4) Eşitlik Kuramı	33
5) X ve Y Kuramı	35
6) Başarma İhtiyacı Kuramı	38
7) Erg Yaklaşımı Kuramı	40
8) Lawler-Porter Kuramı	42
9) Hedef Belirleme Kuramı	44
10)Beklenti Kuramı	46
11)Öz Kararlılık Kuramı	48
12)Öz Yeterlilik Kuramı	50
13)Pekiştirme Kuramı	53
14)Olgunluk Kuramı	55

C) LİDERLİK KURAMLARI.....	57
1) Büyük Adam Kuramı	57
2) Ohio State Üniversitesi Kuramı	60
3) Michigan Üniversitesi Kuramı	62
4) Blake ve Mouton Yönetim Tarzı (Yönetimsel Izgara)....	64
5) Likert Sistem 4 Kuramı.....	66
6) Etkin Liderlik Modeli.....	68
7) 5. Düzey Liderlik	70
8) 10 Ölümcül Liderlik Kusuru	72
9) Kendini Yönetmek	74
D) PSİKOLOJİ KURAMLARI.....	77
1) Duygusal Zeka	77
2) Sosyal Zekâ	79
3) Sinizm	81
4) Kendini İşe Verememe (Presenteizm).....	83
5) Büyük Beş Kişilik Modeli.....	86
6) Atıf Kuramı	88
7) Johari Penceresi.....	91
8) Ben Franklin Etkisi	93
9) İnsanın Anlam Arayışı.....	95
10)Akış (Mutluluk Bilimi)	98
11)İyi Samiriyeli Etkisi	100
12)Yas Süreci Kuramı	103
13)Öğrenilmiş İyimserlik	105
14)Psikolojik Sermaye.....	109
15)İyi Hissetmek (Sosyal Bilişsel Terapi).....	111
16)Etkili İnsanların Yedi Alışkanlığı	115

17)Kendini Gerçekleştiren Kehanet (Pygmalion Etkisi).....	118
18)Travma Sonrası Gelişim.....	122
19)Psikolojik Sözleşme	124
20)Dost Kazanma ve İnsanları Etkileme Sanatı.....	126
21)Mobbing Kuramı.....	129
22)Yabancılaşma	132
E. SOSYAL PSİKOLOJİ KURAMLARI	135
1) Sosyal Kaytarma	135
2) Otoriteye İtaat.....	138
3) Abiline Paradoksu	141
4) Görgü Tanıkları Etkisi (Genovese Etkisi)	144
5) Azınlık Etkisi	147
6) Sosyal Kolaylaştırma	150
7) Sosyal Mücadele Kuramı.....	152
8) Sosyal Baskı.....	155
9) Otokinetik Etki	157
10)Şeytan (Lucifer) Etkisi.....	159
11)Grup Düşüncesi.....	162
12)Kalıp Yargılar ve Ön Yargı.....	165
13)Bilişsel Çelişki	170
14)Konukseverlik Etkisi.....	173

zümlenemeyeceği “hususudur. Fritz J. Roethlisberger bu hususta şunları söylemektedir.

“...beşerî faktörlerle hiçbir alakası olmayan verileri toplar, sonra da bunlardan çıkardığımız neticelerin beşerî davranışları izah etmediğini görerek hayrete düşeriz... benim kanaatim beşerî meselelerin ancak beşerî unsurlarla izah ve halledilebileceği merkezindedir. Bunun için önce, beşerî meseleleri tefrik ve temyiz etmesini öğrenmeliyiz... beşerî bir mesele ancak veri ve vasıtalarla, beşerî bir hal tarzına kavuşabilir (Barensel,1993:256).”

Kaynakça

- Cantore, S. ve Passmore, J. (2012). *Top Business Psychology Models: 50 Transforming Ideas For Leaders, Consultants And Coaches*, By Kogan Page Limited, USA
- Baigent, D. (2008). *How Re-reading Mayo (1949) May Provide New Opportunities To Understand Public Service Workers (Work In Progress)*, Downloaded From www.fitting-in.com/z/mayo.doc
- Baransel, A. (1993). *Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Klasik Ve Neoklasik Örgüt Ve Yönetim Teorileri*, Avcıol Basım-Yayın, 3. Baskı, İstanbul

kazanmak istediğin, yoksa şu etraftaki ucuz adamlar gibi 1.15 dolarla mı yetindiğin.

-Günde 1,85 dolar ister miyim? Bu yüksek ücret midir? Eh evet, yüksek ücretli biriyim

-Öyleyse yarın bu arabaya şu pik demir yığımı 1,85 dolara yükleyeceksin.

.....

-Peki, tamam yarın bu pik demiri 1,85 dolar karşılığında yükleyeceğim ve bunu her gün alacağım.

-Evet alacaksın. Fakat şunu biliyorsun ki, yüksek ücretli biri sabahtan akşama kadar tam olarak kendine ne söyleniyorsa onu yapar. Bu yüzden yarın sabahtan akşama kadar şu adam sana ne söylerse eksiksiz yapacaksın. Ne zaman sana bir pik al ve yürü derse kaldırıp yürüyeceksin. Ne zaman otur ve dinlen derse oturup dinleneceksin (Taylor, 2012:44-46).”

Kaynakça

Taylor, F.W. (2012). Bilimsel Yönetimin İlkeleri, Adres Yayınları,5.Baskı. Ankara

Kaynakça

Fayol, H. (2012). Genel Ve Endüstriyel Yönetim, Adres Yayınları, Çeviren: M. Asım Çalıkoğlu, 3. Baskı Ankara

Bir hükümdar öyle davranmalı, halkını öyle korkutmalı ki, sevilmesine de kinin hedefi olmamalıdır. Korku verip, kin uyandırmamak kuşkusuz olasıdır. Halkın mal-mülküne, namusuna dokunulmadan kazanabilir bu...(Machiavelli,2004:71)”

Kaynakça

Machiavelli, N. (2004). Hükümdar, Roman Oda Yayınları, İstanbul
Downs, R.B. (2000). Dünyayı Değiştiren Kitaplar, Ötüken Neşriyat A.Ş,6.Baskı, İstanbul

Kaynakça

- Alatlı, A. (2010). Batı'ya Yön Veren Metinler IV. Cilt, İlke Eğitim ve Sağlık Vakfı Kapadokya MYO*
- Dereli, T. (2008). Robert Michels Demokrasi Ve Oligarşinin Tunç Kanunu, Türkçeye Çeviren: Toker Dereli, Çalışma Ve Toplum,4, s.11-38*
- Orwell, G. (2016.) Hayvanlar Çiftliği, Can Yayınları Çağdaş Dünya Yazarları Dizisi,52.Baskı, İstanbul*
- Ertürk, M. (2009). İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon, Beta Yayıncılık,4. Baskı, İstanbul*

duğunu gerçekten anladığımı hissediyordum. Bu ilginin beni gerçekten güçlendirdiğini hissediyorum”

Maggie'nin iç monologu eskiden derdi ki:” Onu yapma, yazma derslerine gitme. Yazılarını başkalarıyla paylaşma. Bu riski almaya değmez. Hayallerin yıkılabilir. Kendine sakla onu”

Şimdi ise diyor ki:” Peşinden koş. Gerçekleşmesini sağla. Becerilerini geliştir. Hayalinin peşinden koş (Dweck, C.2013:293).”

Kaynakça

Dweck, C.S. (2013). Aklını En İyi Şekilde Kullan Başarının Yeni Psikolojisi, Yakamoz Kitap, Çeviri: Uğurcan Kaya, 1.Baskı, İstanbul

Kaynakça

- Boeree, C.G. (1998). *Abraham Maslow Personality Theories. Psychology Department Shippensburg University*, s.1-5
- Kaur, A. (2013). *Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications And Criticisms. Global Journal Of Management And Business Studies*.3(10), s.1061-1064
- İnanç, B.Y. ve Yerlikaya, E.E. (2014). *Kişilik Kuramları Kendini Gerçekleştirme Kuramı, Pagem Yayınları*,8.Baskı, Ankara
- Maslow, A.H. (1970). *Motivation And Personality*, Harper & Row Publishers, *Psychological Review*, s.1-395.
- Ertürk, M. (2009). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayıncılık,4. Baskı, İstanbul
- Kuzgun, Y. (1972). *Kendini Gerçekleştirme, Araştırma Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi*,10, s.162-178

veya haksızlık yapıldığını düşünecektir (Hannay,2014:62). Eşitsizlik algısı bireyde düşük motivasyona yol açmaktadır. Tabiatıyla birey bu eşitsizliği telafi etme yoluna gitmektedir.

Adams (1969:283-295), eşitsizlik karşısında hakkaniyeti sağlamak adına bireyin aşağıdaki yollara başvurarak eşitsizliği telafi edeceğini belirtmiştir.

- Birey girdilerini değiştirebilir.
- Birey çıktılarını değiştirebilir.
- Birey hem girdilerini hem de çıktılarını değiştirebilir.
- Birey başka bir alana yönelebilir.
- Birey kıyaslama yaptığı özneyi değiştirebilir.
- Birey başkalarını değiştirmeye yönelebilir.

Kaynakça

- Skripak, S.J. (2016). *Fundamentals Of Business, Pamplin College Of Business And Virginia Tech Libraries, July, Virginia, ABD*
- Hannay, M. (2014). *Fairness In Peer Evaluations: Ensuring Organizational Justice In The Classroom, Journal Of Higher Education Theory and Practice Vol. 14(2), s.61- 68*
- Adams, J.S. (1969). *Inequity In Social Exchange, Behavioral Research Service General Electric Company Crotonville, Spring, s.267-299,New York*

fark bir insana çocuk gibi ya da olgun bir yetişkin gibi davranmaya benzemektedir” (Gannon ve Baguszak,2013:87).

Kaynakça

- Robinson, A.J. (1998). *McGregor’s Theory X-Theory Y Model. Pfeiffer Library Volume 20, 2nd Edition. Jossey-Bass/Pfeiffer*
- Özkol, T. (2012). *Douglas McGregor (1906-1964), Yönetim Biliminde 49 İnsan Teori, Beta Basım AŞ,2.Baskı, İstanbul*
- Robbins, S.P.ve Judge, T.A. (2012). *Örgütsel Davranış, Nobel Akademik Yayıncılık Danışmanlık Tic.Ltd. Şti, 14 Basımdan Çeviri İstanbul*
- Gannon, D. Ve Baguszak, A. (2013). *Douglas McGregor’s Theory X and Theory Y, CRIS Bulletin Versita,2, s.85-93*

İlişki kurma ihtiyacı yüksek olan bireyler insanlarla birlikte olmaktan hoşlanırlar. Etrafındaki insanlar tarafından kabul edilir ve sevilirler. Rekabet etmekten ziyade iş birliğine güvenirler. İlişkilerinde karşılıklı güven ve anlayış esastır (*Braden,2000:1-2*).

Bu kuramın yönetici açısından önemi şudur. Yönetici çalışanın hissettiği ihtiyaçları belirlemesi halinde, insan kaynaklarının etkinliğini artırma ihtimali daha yüksektir. Hangi tür ihtiyacı baskın olduğu bilinen bir çalışanın seçim ve yerleştirmesi onun bu ihtiyacına göre düzenlenmelidir. Sözelimi başarı ihtiyacı yüksek olan bireye bunu elde edebileceği bir fırsat verilmesi halinde, tüm beceri ve bilgisini bu ihtiyacını elde etmek adına kullanacaktır (*Ertürk,2009:148*).

Kaynakça

- Braden, P.A. (2000). McClelland's Theory Of Needs, Division Of Business Economics, Parkersburg West Virginia University, s.1-2*
- Ertürk, M. (2009). İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon, Beta Basım A. Ş.4. Basım, İstanbul*

Maslow bireyin bir üst seviyedeki ihtiyaca geçmesi için daha alt seviyedeki ihtiyacın bir dereceye kadar tatmin olması gerektiğini ileri sürmüştür. Alderfer'e göre ise birey üst düzey ihtiyaçlarını tatmin etme sürecinde hayal kırıklığı yaşaması halinde alt seviyedeki ihtiyaçlarını tatmininde daha ileriye gitmeye çalışacaktır (Crooks,1997:19).

Kaynakça

- Venugopalan, O. (2007). "Maslow's Theory Of Motivation Its Relevance And Application Among Non-Managerial Employees Of Selected Public And Private Sector Undertakings In Kerala" Thesis, Department Of Commerce & Management Studies, University Of Calicut,
- Crooks, T. (1997). *Motivation Theory: Moving Beyond Maslow*, *ELT Management*, Number 23,s.1-3

Anektod

“Üniversiteyi bitirdikten sonra Amerika’ya gitmiştim. Sınırlarımı ölçmek istiyordum. Acaba Amerika’daki bir gençle, bir çağdaşım la veya aynı hayallere sahip başka birinin benimle aynı olup olmadığını keşfetmek gerekiyordu. Amerika’ya gitmeden önce orada bana 3-4 ay yetecek harçlığımı burada biriktirmiştim. O zamanlar internet yoktu.1993-94’lü yıllardı. Zannettim ki orada her şeyi kolay bir şekilde başaracağım. Öyle ya, üniversiteyi bitirmiş ve İngilizce de biliyordum. Bütün kapıların bana açılacağını düşünüyordum. En kötüsü bir pizzacıda çalışacağımı düşünüyordum. İlk bulduğum iş bir İtalyan restoranında garsonluk olmuştu. Annem bana telefonda” Nasıl garsonluğu becerebiliyor musun?” diye sormuştu ve ben de gururla becerdiğimi anlatmışım. Aslında beceremiyordum. Tabak taşımayı pek beceremiyordum. Birkaç tane tabak kırmışım. Sipariş alma konusunda çok duyarlı değildim. Yani masalardan el kalktığı zaman hemen koşturmuyordum. Restorantta ben ile beraber 5-6 tane Bangladeşli,2 İtalyan,1 Çinli ve 1 Fransız çalışıyordu. Hepsi son derece seri bir şekilde sipariş almak için koşturuyordu. Ben ise biraz ağır çekim bir tiptim. Garsonluk hususunda melekelem gelişmemişti. Elim ayağıma dolaşıyordu sürekli. Para hesabı yaparken sık sık hatalar yapıyordum. Bir hafta böyle geçmişti. Sonra çok şeker, çok tatlı inanılmaz patronum beni yanına çağırdı. Bana “o kadar çok sevdim ki seni, bi defa her şeyden önce sempatik bir adamsın, dürüstsün fakat hiçbir şekilde senin garson olabileceğine inanmadım. Sen beceremeyeceksin bu işi. Seni göndermek zorundayım” dedi. “

Cem Seymen

Kaynakça

(<https://www.youtube.com/watch?v=v5cm9RnMEO4>)

Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, Genişletilmiş 12.Baskı, İstanbul

Luthans, F. (2011). Organizational Behavior, An Evidence-Based Approach, McGraw-Hill Irwin, 12th Edition, New York

ilk bayan yüzücüydü. Bir ideali daha vardı: Catalina Adası'ndan California sahiline kadarki 21 millik mesafeyi yüzen ilk bayan olmak... Ama bu iş hiç de o kadar kolay olmayacaktı.

Yılın en sıcak günlerinden olan 4 Temmuz'da bile, yüzeceği denizin suyu insanın bedenini uyuşturacak kadar soğuktu. Hava o kadar sisliydi ki, yüzücü kendisine eşlik eden tekneleri zorlukla seçebiliyordu. Üstelik o bölgede köpek balıklarına da rastlanıyordu.

Florence, soğuğa ve köpek balıklarına rağmen tam 15 mil yüzdü. Teknede bulunan annesi ve antrenörü "Başaracaksın! Az kaldı!" diye bağıryorlardı. Televizyonlarının başında onu seyreden milyonlarca insan, başarısı için dua ediyordu. Sonra 5 mil daha yüzdü. Hatta California sahillerine sadece yarım mil kaldı. Teknedekilerin bütün teşviklerine rağmen kendisini sudan çıkarmalarını istedi. Herkes hayal kırıklığı içindeydi. Sadece birkaç kulaçlık bir mesafe kalmışken, başarılı yüzücü vazgeçmişti. Florence Chadwick, daha sonra başarısızlığının nedenini şöyle açıkladı: "Önümde hiçbir şey göremiyordum. Karayı görebilseydim, başarabilirdim!

(<http://www.hayatkolay.com>)

Kaynakça

- Lunenburg, F.C. (2011). Goal-Setting Theory Of Motivation, *International Journal Of Management, Busines and Administration*,15(1), s.1-6
- Locke, E.A.ve Latham, G.P. (1990). *Work Motivation And Satisfaction: Light At The End Of The Tunnel*, *American Psychological Society*,1(4), s.240-246
- <http://www.hayatkolay.com/kariyer/durdurulamaz-olmak-icin-durdurulamaz-hayallere-ihtiyaciniz-var/>

Üçüncüsü ise örgütsel ödüllerin veya potansiyel ödüllerin birey için çekici olmasıdır (*Robbins ve Judge, 2012:226*).

Kaynakça

- Baujumon, P. (2015). Organizational Theory And Behavior Study Material, University Of Calicut, s.1-18*
- Robbins, S.P.ve Judge, T.A. (2012). Örgütsel Davranış, Nobel Akademik Yayıncılık Danışmanlık Tic.Ltd. Şti, 14 Basımdan Çeviri, İstanbul*
- Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, Genişletilmiş 12.Baskı, İstanbul*
- Latham, G.P. ve Pinder, C.C. (2005). Work Motivation Theory And Research At The Dawn of the Twenty-First Century. Annu. Rev. Psychol,56, s.485-516*
- Ertürk, M, (2009). İşletmelerde Yönetim Ve Organizasyon, Beta Basım A. Ş.4. Basım, İstanbul*

Yönetim açısından bu kuramın önemi şudur. Öz kararlılık algısı yüksek çalışanlar dışsal standartlara bağlı bir şekilde ödüllendirildikleri takdirde içsel motivasyonunlarını kaybedebilmektedir. Sözelimi öğrencileri ile çeşitli etkinlikler sonucu öğrenmeyi kolaylaştıran ve bundan keyif alan bir öğretmene, okul müdürünün bu etkinlikleri bir proje kapsamında değerlendirmesi ve onu ödüllendirmesi, öğretmenin içsel motivasyonu üzerinde olumsuz etkisi olabilmektedir.

Anektod

“Garip dedi Marcia. Human Society’de gönüllü olarak çalışmaya başladım. Haftada on beş saatimi insanların hayvanlara sahip çıkmasına yardım etmeye adadım. Ve çalışmaya gelmeyi sevdim. Üç ay önce beni saati 11 dolara tam zamanlı olarak işe aldılar. Daha önce yaptığım işin aynısını yapıyorum. Ancak aynı keyfi almıyorum” (Robbins ve Judge,2012:211)

“Hayatımı kazanmak için basketbol oynamaya karar verdiğim anda oyunun bana büyüğü gelen bazı yönleri kaybolup gitmişti.” Bill Russel (1979) (Aranson ve diğ.,2012)

Kaynakça

- Aronson, E., Wilson, T. D, Akert, R.M., (2012). Sosyal Psikoloji, Kaknüs Yayınları,1.Basım. İstanbul
- Robbins, S.P.ve Judge, T.A. (2012). Örgütsel Davranış, Nobel Akademik Yayıncılık Danışmanlık Tic.Ltd. Şti, 14 Basımdan Çeviri, İstanbul
- Ryan, R.M. ve Deci, E.L. (2000). Self-Determination Theory, The Facilitation Of Intrinsic Motivation, Social Development And Well-Being, American Psychologist,55(1), s.66-78

Sözlerinde hiçbir abartma yoktu; heyecan yaratmaya, dikkat çekmeye çalışmıyor ve bir şey rica etmiyordu. Sadece üzerinde bir süre düşündükten sonra kavradığı bir gerçeği, duvarların beyaz olduğu gerçeğini dile getirirken olduğu gibi abartısız bir şekilde dile getirmişti. Yarışı kazanmak konusunda son derece tutkuluydu. Bunun için gerekli genleri vardı. Ve yarışı kazanırsa parası da olacaktı. Ironman’ı kazanma hedefi, onun Kirpi Konseptiydi.

Böylece bu işe girmeye karar verdi. İşini bıraktı. Okulunu bıraktı. Üç yıl sonra, 1985 yılının sıcak bir Ekim günü bitiş çizgisini en önde geçti. Dünya şampiyonu olmuştu. Joanne yarışmaya karar verdiğinde, dünyanın en iyi bayan triatloncusu olup olmayacağını bilmiyordu. Ama kavramıştı ki, bunu yapabiliirdi, bu olasılıklar dâhilindeydi, kendini kandırmıyordu. İşte bütün fark, buradaydı. Bu fark öyle bir fark ki, iyiden mükemmele ulaşmak isteyenlerin mutlaka anlaması, anlamayanların ise asla mükemmele ulaşamayacakları bir fark...”

Kaynakça

- Collins, J. (2002). *İyiden Mükemmel Şirkete Kalıcı Başarıya Ulaşmanın Yolları*, Boyner Yayınları, 4. Baskı, İstanbul
- Bandura, A. (1994). *Self-efficacy*. In V. S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia of Human Behavior* 4, s. 71-81 New York: Academic Press. (Reprinted in H. Friedman [Ed.], *Encyclopedia of mental health*. San Diego: Academic Press, 1998).
- Von Glinow, M.A. ve Mcshane, S. L, (2016). *Örgütsel Davranış*, McGraw-Hill Irwin, Nobel Akademik Yayıncılık, 2. Basımdan Çeviri, Ankara

- Negatif Pekiştirme: Bir davranış olumsuz veya istenmeyen bir durumun durdurulması ya da kaçınılması sonucunda pekiştirilir.
- Ceza: Bir davranışın zayıflaması ve tekrar etme ihtimalinin azalması sonucunda oluşur.
- Sönme: Sonucun olumlu ya da olumsuz bir durum doğurmadığı durumlarda bir davranışın zayıflayıp yok olmasıdır (Kleinman,2015:20) (Shanks,2007:27).

Skinner'in pekiştirme teorisine ait tiplere aşağıdaki örnekleri vermek mümkündür.

- Personel projeyi zamanında bitirdiği için patronu tarafından ödüllendiriliyor. Personel bundan sonra da projeleri zamanında bitirmeye çalışıyor. (Pozitif Pekiştirme)
- Patron sık sık uzun süren öğle yemekleri için personele bağırdığından personel bunu bir daha yapmıyor. (Negatif Pekiştirme)
- Patron personele uzun süren öğle yemekleri için bağırıyor. Personel bu kaçamağı daha az yapıyor. (Pozitif Ceza)
- Patron uzun süren öğle yemekleri için personeli tatile göndermiyor. Personel bu kaçamağı daha az yapmıyor. (Negatif Ceza)

Kaynakça

- McLeod, S.A. (2015). Skinner-Operant Conditioning (www.simplypsychology.org/operantconditioning.html)
- Kleinman, P. (2015). Psiko101 Psikolojik Gerçekleri, Temel Öğeler, İstatistikler, Testler ve Daha Fazlası, Okuyan Us Yayınevi, 6.Basım, İstanbul
- Shanks, N.H. (2007). Introduction To Health Care Management, Management And Motivation, Jones and Bartlett Publisher, Chapter 2, s. 23-35. UK & Canada
- Torlak, N.G. (2008). Organizasyon Teorileri, Beta Basım A. Ş,1.Basım, İstanbul

Olgun olmayan özellikler →	Olgun olan özellikler
Pasif	Aktif
Bağımlı	Bağımsız
Sınırlı davranış gösterme	Çok çeşitli davranışlar gösterebilme
Tutarsız sığ ilgi	Daha derin ve daha güçlü ilgi
Kısa dönem bakış açısı	Uzun dönem (geçmiş ve gelecek) bakış açısı
Astlık pozisyonu	Eşit veya üstlük durumu
Kendi farkındalığından yoksunluk	Yüksek öz farkındalık

Kaynak: (Johnson,2013:4)

Kaynakça

- Johnson, M. (2013). Argyris's Immaturity-Maturity Theory, Organizational Behavior And Human Resource Management/Southwestern College, January 20,s.1-15*
- Çeri-Booms, M. (2012). Chris Argyris, Yönetim Biliminde 49 İnsan 49 Teori, Beta Basım A.Ş.2.Baskı, İstanbul*

Atatürk, çok ince hisli, ince kalbe malik, fakat şahsını aşan memleket meselelerinde yalnız mantık ve şuurunu harekete geçiren bir varlıktı. Böylece hem müşfik hem de hislerine hâkim oluşu, bazılarında şahsında tezatları birleştirmiş gibi görünürdü. Hâlbuki bu, andaki tam muvazene mükemmeliyetinin eseri idi.

Milli mücadelede bazılarının zannettiği gibi lider mücadelesi asla olmamıştır. Çünkü böyle fevkalade devrelerde lider, kendi kendisini kabul ettirir. Mustafa Kemal için bu netice hiç de zor olmamıştır. Hâlbuki kendisinden kıdemli kumandanlar vardı ve bunlar sayıca az değildi.

Mustafa Kemal'in liderlik vasfı, rahatlıkla diyeceğim yaradılıştandı; külfetsiz, tabii, hiçbir yapmacığa tenezzül etmeyen hâkimiyet kudreti vardı. (Gür,2014:23-24)"

Kaynakça

- Kane, G. (2015). *Leadership Theories. Sport Leadership in the 21st Century*, Jones & Barlett Learning Publish, Chapter (1),s.1-19
- Bolden, R., Gosling, J., Marturano, A., Dennison, P. (2003.). *A Review Of Leadership Theory And Competency Frameworks*, University Of Exeter, s.1-17
- Gür, R.M. (2014). *Liderin Kitabı*, Truva Yayınları, 1.Baskı, İstanbul

Yönetim açısından baktığımızda Ohio State Çalışmalarının sonuçları ilgi çekicidir. Çalışmalar sonucunda liderin kişiyi dik-kate alan davranışlarının artmasıyla devamsızlığın ve personel devir hızının azaldığı görülmüştür. İşe ağırlık verme davranış-larının artması ise takipçilerde performans artışına yol açmıştır. (Koçel,2010:578).

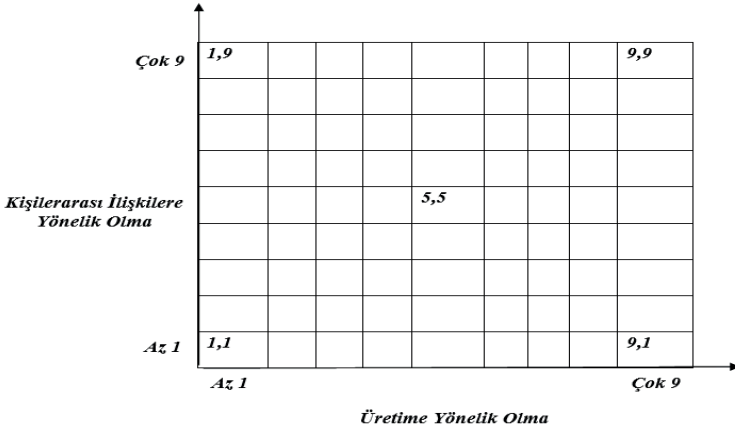
Kaynakça

Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, Genişletilmiş 12.Baskı, İstanbul

(<https://iedunote.com/ohio-state-leadership-studies>).

Kaynakça

Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, Genişletilmiş 12.Baskı, İstanbul
(<https://iedunote.com/michigan-leadership-studies>)



Kaynak: Tamer Koçel (2010:580)

Kaynakça

- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, Genişletilmiş 12.Baskı, İstanbul
- Kane, G. (2015). *Leadership Theories, Sport Leadership In The 21st Century*, Jones & Barlett Learning Publish. Chapter (1), s.1-19

Kaynakça

Koçel, T. (2010). İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, Genişletilmiş 12.Baskı, İstanbul

Kaynakça

(<http://www.free-management-ebooks.com/dldebk-pdf/fme-leadership-theories.pdf>)

Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Yayınları, Genişletilmiş 12.Baskı, İstanbul

Bu etkileyici performans,20.yüzyılda iyi bir şirketi mükemmel bir şirkete dönüştürmenin en iyi örneklerinden biridir. Buna karşın Smith hakkında bir şeyler bilen, insanların sayısı, işletme yönetimi ve şirket tarihinin meraklıları dâhil, parmakla gösterilecek kadar azdır. Büyük olasılıkla Smith de bunu istiyordu. Havalara girmeyi sevmeyen bir adam olan Smith, en çok su tesisatçıyla elektrikçilerin arkadaşılığında hoşlanıyor, yaz tatillerini Wisconsin'deki çiftliğinde at arabasının tepesinde etrafı dolaşarak, toprağı belleyerek, çapa yaparak geçiriyordu. Hiçbir zaman kahramanlığında ve ünlü yönetici pozisyonundan yararlanmaya çalışmadı. Bir gazeteci yönetim tarzını tanımlamasını isteyince, J.C. Penney'den alınma ilk takımını giymiş bir köy delikanlısı gibi duran Smith, modası geçmiş siyah gölgeli gözlüklerinin ardından bakmış, bakmış uzun süren bir sessizliğin ardından da basitçe açıklamıştı:” Eksantrik”. Hakkında Wall Street Journal'da şöyle gösterişli bir haber bile çıkmamıştı.

Ama Smith'in öyle hımbıl, yumuşak biri olduğunu sandıysanız fena yanılmışsınız demektir. O çekingen hali ve caka satmayan duruşunun ardında son derece azimli ve sebatkâr, karar verdiği şeyi mutlaka yapan bir adam vardı...(Collins,2002:20:21).”

Kaynakça

Collins, J. (2002). *İyiden Mükemmel Şirkete Kalıcı Başarıya Ulaşmanın Yolları*, Boyner Yayınları,4.Baskı, İstanbul

Kaynakça

Zenger, J. Ve Folkman, J. (2009). The Extraordinary Leader Turning Good Managers Into Great Leaders, McGraw Hill, USA

lerle ilgili olduğu için başkan yardımcılığına seçilmişti. Zira o tarihte, savaşın sona açıkça görülmüyordu. ABD'nin neredeyse sadece yurtiçi meselelerle ilgilenmeyle geri döneceği düşünülüyordu. Truman dış ilişkilere en ufak bir ilgi göstermemişti. Başkanlığa çıkmasından sonraki birkaç hafta içinde, Almanya teslim olduktan sonra Postdam Konferansına gittiğinde hala yurtiçi meselelere odaklıydı. Orada bir hafta boyunca, bir yanında Winston Churchill, diğer yanında Joseph Stalin ile oturdu ve dış ilişkilerin egemen olacağını ama aynı zamanda kendisinin bu konuda hiçbir şey bilmediğini korkuyla fark etti. Postdam'dan, yapmak istediklerinden vazgeçmek ve onun yerine yapması gerekene, yani dış ilişkilere yoğunlaşmak zorunda olduğunu ikna olarak döndü. General George Marshall ve Dean Acheson eğitmenleri olarak, derhal onu eğitmeye başladılar. Birkaç ay içerisinde dış ilişkilerde usta olmuştu ve Churchill ya da Stalin yerine savaş sonrası dünyayı o yarattı. Komünizmi baskılama ve onu İran ve Yunanistan'dan geri püskürtme politikasıyla; Batı Avrupa'yı kurtaran Marshall planıyla, Japonya'yı yeniden inşa etme kararıyla ve son olarak, dünya çapında ekonomik kalkınma çağrısıyla.

Buna karşılık, Lyndon Johnson hem Vietnam Savaşı'nda hem de yurtiçi politikalarıyla kaybetti. Çünkü “Benim katkım ne olmalı?” sorusu yerine “Ne yapmak istiyorum” sorusuna takılmıştı.”

Kaynakça

Drucker, P. F. (2009). Yönetim, Peter Drucker 100.Yıl Kitaplığı, Optimist Yayınları. İstanbul

-Başkalarının duygularını anlamak: Bireylerin empati yeteneğidir. Empatik bireyler başkalarının duygularını anlayabilmekte ve onların neye ihtiyacı olduğunu sezebilmektedirler.

-İlişkileri yürütebilmek: Bireyin başkalarının duygularını idare etme yeteneğidir. İlişki yeteneği yüksek olan bireyler insanlarla sürtüşmesiz bir etkileşim içinde kalabilmektedirler. (Goleman,1996:73).

Örnek Vaka

Goleman, “Duygusal Zekâ” adlı kitabında duygusal zeki bir otobüs şoföründen bahsetmektedir:

“New York’ta ağustos ayında kavurucu bir akşamüstüydü, hani o insana terlemenin verdiği sıkıntıdan surat astıran türden. Otele dönerken Madison Caddesi’nden bir otobüse bindiğimde orta yaşlı zenci şoförün sıcak bir gülümseme eşliğinde nazikçe,” Merhaba! Nasılsınız?” demesiyle irkildim. Bu selam, şehrin yoğun trafiğinde yolunu bulmaya çalışırken otobüse binen herkese verdiği türdendi. Günün marazi ruh haline girmiş bütün yolcular benim gibi irkildi ve pek azı bu selama karşılık verdi.

Ancak otobüs kilitlenmiş trafikte yoluna devam ettikçe yavaş, hatta sinirli denebilecek bir değişim meydana geldi. Şoför bir monolog halinde bizlere geçtiğimiz yerlerde neler olup bittiğini bir dökümünü veriyordu.” O dükkânda müthiş bir ucuzluk, şu müzede harika bir sergi vardı, bir alt sokaktaki sinemada başlayan yeni filmi duydunuz mu?” gibi. Şehrin zengin seçeneklerini anlatırken duyduğu zevk sanki bulaşıcıydı. Otobüsten inerken hemen herkes bindiği andaki sert kabuğunu kırmıştı. Şoför” Hoşçakalın, iyi günler!” diye bağırırken hepsi ona gülümsedi.(Goleman,1996:19).”

Kaynakça

Goleman, D. (1996). Duygusal Zekâ Neden IQ’dan daha önemlidir? Varlık Yayınları,35.Basım, İstanbul

“Demek sen futbol oynamayı deneyeceksin, ha?” der biri, alaycı bir ifadeyle.

Ortaokul öğrencilerinin sosyal kuralları gereği, kolaylıkla kav-
gaya dönüşebilecek bir durumdur bu. Tombul çocuk sanki kendi-
sini bekleyen yüzleşme için metanetini toplamak istiyormuş gibi,
bir an gözlerini kapatıp derin bir nefes alır. Sonra yanındaki iki
çocuğa dönerek, sakın bir sesle,” Evet, deneyeceğim, ama iyi oyna-
yamıyorum” diye yanıtlar.

Biraz durakladıktan sonra,” Fakat resimde çok iyiyimdir, bana
herhangi bir şey gösterirsen mükemmel bir resmini yaparım...”
diye ekler.

Sonra, kendisini taciz eden çocuğa dönerek,” sana gelince...
gerçekten harika futbol oynuyorsun! Ben de günün birinde senin
kadar iyi oynamak isterim ama şimdilik yapamıyorum işte. Belki
denemeyi sürdürürsem biraz daha iyi oynayabilirim” der.

Bunun üzerine, küçümseyici tavrı artık tamamen değişmiş
olan birinci çocuk, dostane bir ses tonuyla,” Canım o kadar da kötü
değilsin. Belki sana birkaç şey gösterebilirim.” diye karşılık verir
(Goleman,2006:106).”

Kaynakça

Goleman, D. (2006). Sosyal Zekâ İnsan İlişkilerinin Yeni Bilimi, Varlık Yayınları,
3.Basım, İstanbul

lıdır. Eleştiri açık bir şekilde örgütlerinin dürüstlükten ve samimiyetten yoksun olduğunu söyleyerek olacağı gibi iğneliyici mizah şeklinde de olabilir.

Dean ve diğerleri (1998:347) örgütsel sinizme ait dört boyuttun altını çizmişlerdir

- Örgütsel sinizm hem örgütsel hem de bireysel deneyimler sonucunda ortaya çıkan bir durumdur, sabit bir kişilik özelliği değildir.
- Örgütsel sinizm belirli meslek grupları (polislik mesleği gibi) ile sınırlı değildir. Çeşitli meslek gruplarında gözlenebilmektedir.
- Örgütsel sinizm inanç, duygu ve davranışı kapsayan bir yapıyı ifade eder. Her ne kadar bilişsel boyutu oldukça önemli olsa da, örgütsel sinizmin davranış ve duygusal boyutunu göz önünde bulundurmamak yapıyı güçsüz bir hale getirir.
- Sinik insanlar diğer insanların samimiyetsiz ve iki yüzlü olduğuna inandığından kendilerini daha az kullandırırılar.

Kaynakça

Dean, J.W., Brandes, P., Dharwadkar, R. (1998). *Organizational Cynicism, The Academy Of Management Review*,23(2), s.341-352

Anektod

Hooper (2012:1) kendini iyi hissetmeme halinde işe gitmeyi aşağıdaki senaryo ile betimlemiştir. Aslında bu durumun çalışmak istemeyen veya hasta numarası yapan işçiler ile bir ilgisi yoktur. Hooper’ a göre kendini işe verememe çalışanların yasal veya doğal sağlık problemlerinden kaynaklanan üretim düşüşünü ifade etmektedir. Çünkü sağlık problemleri bir işin hem niceliğini hem de niteliğini etkileme gücüne sahiptir.

“Hepinizin başına gelmiştir. Sabahleyin birdenbire kendinizi iyi hissetmediğinizi fark ediyorsunuz. Kim bilir belki grip olmak üzeresiniz belki de bahar nezlesi gibi mevsimsel bir alerjinin etkisi altında kalmışsınızdır. Bu bir baş ağrısı ya da regl dönemi belirtileri de olabilir. Bu durumda evde kalmanızın ve kendinize bakmanızın çok daha iyi olacağını düşünüyorsunuz. Fakat öte yandan ofiste yapılacak birçok iş sizi bekliyor. Üstelik işinizin birikmesiyle birlikte geride kalmaktan çekiniyorsunuz. Hatta çalıştığımız kurum küçülmeye gidiyordur. Bir de buna yıllık performans değerlendirmesin çok yaklaştığını düşününce çaresizce evde kalmayı ve iyileşmeyi ötelemek zorunda kalıyorsunuz. Çünkü işe gitmediğiniz takdirde kurumunuzun çıkaracağı elemanlardan biri olabileceğinizi düşünerek irkiliyorsunuz. Sebep ne olursa olsun kendinizde karşı koyacak gücü hissetmiyorsunuz ve işe gidiyorsunuz.

Nihayet iştesiniz. Fakat şimdi başka bir sorun daha vardır. İşte var olmanıza rağmen kendinizi uyuşuk ve tembel hissediyorsunuz. Bir şeye yoğunlaşmakta zorluk çekiyor ve size külfet olan her şeyden kaçınıyorsunuz. İş veriminiz düşüyor ve yöneticiniz bu verimsizliğinizi ruhsal bir sorun olarak not ediyor.”

Kaynakça

Aransonm, G., Gustafsson, K., Dalnerr, M., (2000). Sick But Yet At The Work. An Empirical Study Of Sickness Presenteeism, *Epidemiol Community Health*,54, s.502-509

- Hooper, P.D. (2012). Presenteeism, *Cid Management*, www.cidmcorp.com, s.1-8
- D'Abate, C.P. ve Eddy, E. (2007). Engaging In Personal Business On The Job: Extending The Presenteeism Construct, *Human Resource Development Quarterly*, 18(3), s.361-383
- Gilbreath, B.ve Karimi, L. (2012). Supervisor Behaviour And Employee Presenteeism, *International Journal Of Leadership & Entrepreneurship*, Regent University,7(1), s.114-131
- Johns, G. (2010). Presenteeism In The Workplace: A Review And Research Agenda, *Journal Of Organizational Behaviour*,31, s.519-542

Anektod

Robbins ve Judge (2012:139) Büyük Beş Kişilik Özellikleri Modelinin örgütsel davranışı etkileme ölçütü aşağıdaki tablo ile göstermiştir.

<i>Büyük Beş Özellikler</i>	<i>Neyi Etkiliyor?</i>
<i>Dışadönüklük</i>	Daha yüksek performans, daha yüksek iş ve yaşam tatmini, liderlik
<i>Uyumluluk</i>	Daha yüksek performans, daha az seviyede oğlan dışı davranışlar
<i>Sorumluluk</i>	Daha yüksek performans, geliştirilmiş liderlik, şirkete bağlılık
<i>Duygusal Kararlılık</i>	Daha yüksek iş ve yaşam tatmini, daha az düzeyde stres
<i>Deneyime açıklık</i>	Eğitim performansı, geliştirilmiş liderlik, değişime daha fazla uyum

Kaynak: Robbins ve Judge (2012:139)

Kaynakça

- Von Glinow, M.A. ve McShane, S.L. (2016). *Örgütsel Davranış*, McGraw-Hill Irwin Nobel Akademik Yayıncılık, 2. Basımdan Çeviri, Ankara
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2012). *Örgütsel Davranış*, 14. Basımdan Çeviri, Nobel Akademik Yayıncılık Danışmanlık Tic. Ltd. Şti, İstanbul
- Moorhead, G. ve Griffin, R. W. (2001). *Organizational Behavior*, Houghton Mifflin Company, Boston
- McCrea, R.R. ve Costa, P.T. (1999). *A Five Factor Theory Of Personality*, *Handbook Of Personality: Theory and Research*, (2nd Ed.), s.139-153, New York

hiçbir durumda kaba bir şekilde görmediyseniz (yüksek farklılık) vardır (Moorhead ve Griffin, 2001:101).

Kaynakça

- Manusov, V.ve Spitzberg, B. H. (2008). *Attributes Of Attribution Theory: Finding Good Cause In The Search For Theory*. In D. Braithwaite & L. A. Baxter (Eds.), *Engaging Theories In Interpersonal Communication*, Thousand Oaks, CA: Sage, s. 37-50
- Hogg, M. A ve Vaughan, G.M (2006). *Sosyal Psikoloji*. Ütopya Yayınları, Ankara
- Cantore, S. ve Passmore, J. (2012). *Top Business Psychology Models: 50 Transforming Ideas For Leaders, Consultants And Coaches*, By Kogan Page Limited, USA
- Thoron, A.C.ve Bunch, J.C. (2017). *Attribution Theory: How Is It Used?*, IFAS Extension University Of Florida,s.1-4
- Robbins, S.P.ve Judge, T.A. (2012). *Örgütsel Davranış*, Nobel Akademik Yayıncılık Danışmanlık Tic.Ltd. Şti, 14 Basımdan Çeviri, İstanbul
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior, An Evidence-Based Approach*, McGraw-Hill Irwin, 12th Edition, New York
- Moorhead, G.ve Griffin, R.W. (2001). *Organizational Behavior*. Houghton Mifflin Company, Boston

Kaynakça

- Krogerus, M.ve Tschappeler, R. (2013). Stratejik Karar Kitabı Stratejik Düşünme İçin Elli Model, Brandage Yayınları,2.Baskı, İstanbul*
- Von Glinow, M.A. ve McShane, S.L. (2016). Örgütsel Davranış, Nobel Akademik Yayıncılık,2.Basımdan Çeviri, Ankara*

duğum eski bir deyişini doğruluyordu:” senin zorlaman olmadan sana iyilik yapan birisi, bir başka iyilik için her zaman hazır ve de nazır olacaktır (Aronson ve diğ.,2012:335).”

Kaynakça

- Aronson, E., Wilson, T. D, Akert, R.M.(2012).*Sosyal Psikoloji, Kaknüs Yayınları, 1.Basım, İstanbul*
- Shekhar, A. (2008). *Attitudes, Values and Interests, Psychology For IAS, s.1-502*

nasılsa acı, her özverinin anlamı gibi, bir anlam bulduğu anda acı olmaktan çıkıyor (Frankl,2012:127).”

Kaynakça

Frankl, V.E. (2012). İnsanın Anlam Arayışı, Okuyan Us Yayın Eğitim, VI. Baskı, İstanbul

tür insanları “oteletik” kişiliğin temsilcisi olarak kabul etmiştir. Csikszentmihalyi merak duygusunun, ısrarcılığın ve eylemleri içsel sebeplerle yapma eğiliminin oteletik kişiliğin en belirgin özellikleri olduğunu söylemiştir.

Anektod

Csikszentmihalyi akış halinde olan bir avukatı aşağıdaki gibi nakletmiştir.

“Pam Davis küçük bir şirkette genç bir avukat olarak karmaşık ve zorlu davalara katılma şansına sahiptir. Kütüphanede saatlerce geçiriyor ve referansları kovalayıp şirketin daha kıdemli olan ortaklarının olası eylem rotalarını belirtiyor. Çoğu zaman konsantrasyonu kadar yoğun ki öğle yemeği yemeyi unutuyor ve acıktığını fark ettiğinde dışarıda hava kararmış oluyor. İşine daldığında her bir bilgi parçası yerine oturuyor. Geçici olarak hayal kırıklığına uğrasa da hayal kırıklığına neyin neden olduğunu biliyor ve önüne çıkan engelin sonunda aşılacağına inanıyor(Csikszentmihalyi,2018:71)”

Kaynakça

Csikszentmihalyi, M. (1990). Akış: Mutluluk Bilimi, Buzdağı Yayınevi,2.Baskı, Ankara

oradan geçen, Levi kabilesine mensup bir adam da aynı şekilde davrandı. Geçen bir Samiriyeli ise adamın bulunduğu yere gelip onu görünce yüreği sızladı. Adamın yanına varıp üzerlerine yağ ve şarap döktüğü yaralarını sardı. Sonra adamı merkebine bindirerek bir hana götürdü, onunla ilgilendi. Ertesi gün cebinden iki dinar çıkarıp hancıya verdi. ‘Ona iyi bak,’ dedi. ‘Bundan fazla ne harcarsan döndüğümde sana öderim.’ İsa kıssayı anlattıktan sonra Yorumcu’ya sorar: “Sence bu üç kişiden hangisi haydutların eline düşen adama insan kardeşi/komşusu gibi davrandı?” Yorumcu “Ona acıyıp yardım eden” diye yanıtlar. İsa da “Git, sen de onun yaptığı gibi yap,” der ona. (Erdemol,2018:115)”

Kaynakça

- Darley, J.M ve Batson, C.D. (1973). From Jerusalem To Jericho: A study Of Situational And Dispositional Variables In Helping Behavior, *Journal of Personality And Social Psychology*, 27, s.100-108.
- Kleinman, P. (2015). *Psiko101: Psikolojinin Gerçekleri, Temel Öğeler, İstatistikler, Testler Ve Daha Fazlası*, Okuyan Us Yayın,6.Basım, İstanbul
- Erdemol, H. (2018). İyi Samiriyeli,Bir Resim Bir öykü,www.butundunya.com, s.115-116

5.Evre Kabul: Kişi ölümü acı ve zor olsa da kabullenmiştir. Hayat devam etmektedir. Bu bir mutluluk hali de değildir mutsuzluk hali de...

Kaynakça

Kübler-Ross, E.ve Kessler, D. (2005). On Grief And Grieving, Finding The Meaning Of Grief Through The Five Stages Of Loss, Elisabeth Kubler-Ross Family Limited Partnership and David Kessler, Inc. New York USA

Kötümser inanç: O benden nefret ediyor ve tüm sınıf beni bir ahmak sanıyor

Sonuç: Gerçekten kendimi üzgün hissediyorum. Keşke o anda sıramın altında yok olsaydım.

Tartışma: Bay Miller’in bana bağırması onun benden nefret ettiği anlamına gelmez. Bay Miller sınıfta herkese bağırır ve kendisi bizim sınıfın en sevdiği sınıf olduğunu daha önce söylemişti. Sanırım aptalca bir hata yaptım ve onu bana kızdığı için suçlamalıyım. Bay Miller sınıftaki herkese en az bir kere bağırmıştır. Bu yüzden sınıf arkadaşlarımdan benim bir ahmak olduğumu düşünmeyebilirler.

Enerjileme: Bay Miller’in bana bağırduğu için birazcık üzgün sayılıyorum. Bu üzüntü utançtan sıramın altında kaybolacak kadar büyük değil.”

Kaynakça

Seligman, M.E. (2006). *Learned Optimism, How to Change Your Mind And Your Life*, First Vintage Books Edition, January, USA

- Düşük psikolojik sermayeli bireyler sinik bir davranış geliştirirken, yüksek sermayeli bireyler pozitif bir tutum içinde çabalarının bir fark yaratacağına inanırlar.
- Yüksek psikolojik sermayeli bireyler sık sık işlerini değiştirmezler. Onlar genellikle basit işlerden ziyade üstesinden gelebileceğine inandığı zorlu ve meydan okuyan işleri severler.
- Yüksek psikolojik sermayeli bireyler daha az devamsızlık yaparlar ve diğer iş arkadaşlarını örgütsel amaçlara ulaşmak için cesaretlendirirler.
- Yüksek psikolojik sermayeli bireyler stres veren olaylar karşısında daha sakinlerdir.
- Yüksek psikolojik sermayeli bireyler işlerinde daha iyi performans gösterirler.

Kaynakça

- Luthans, F., Luthans, K.W., Luthans, B.C. (2004). Positive Psychological Capital: Beyond Human And Social Capital. Published In Business Horizons,47(1), s.45-50*
- Avey, J. B, Luthans, F. ve Youssef, C.M. (2008). The Additive Value Of Positive Psychological Capital In Predicting Work Attitudes And Behaviors, Journal Of Management,36(2), s.1-42*

doğruysa, her zaman depresif ve umutsuz olma haline dönebilirsin. Senden hiçbir şey almayacağım. Ama denemeden, mutluluğu yıkma. Bir bak. Hayatın, katılıp bir çaba harcadığında nasıl olduğunu gör. O zaman göreceğiz, bakalım parçalar nasıl yerlerine oturuyor.”

Kaynakça

Burns, D.D. (2005). *İyi Hissetmek-Yeni Duygudurum Tedavisi*, Psikonet Yayınları, 24.Baskı, İstanbul

kartınızı çaldığında olmaz. En büyük hırsızlık, aslında kim olduğumuzu unuttuğumuzda, her birimizin kıyaslamadan bağımsız, paha biçilmez bir değeri ve potansiyeli olduğunu kabul etmek yerine, değerimiz ve kimliğimiz başkalarına kıyasla ne kadar iyi durumda göründüğümüze bağlı olduğunda ortaya çıkar. Bu tür hırsızlık, insanların gerçek başarının bedelini ödemeye isteksiz oldukları, bir kısa-yol kültürüne batmış olmasından kaynaklanır. Ailelerimizde, arkadaşlar arasında ve işyerinde, sürekli olarak yapay bir öz-imgenin hizmetinde oluruz. İnsanoğlu aynayı bulduğunda, ruhunu kaybetmeye başladı. Asıl benliğinden çok imgesiyle ilgilenir oldu; sosyal aynanın bir ürünü haline geldi. Kimlik ve değerinin merkezi kendisinin dışına taşındı.

Yedi alışkanlık sizi tekrar kendinize getirir. Yedi alışkanlık size gerçek doğanızı hatırlatır. Hayatınızdan sizin sorumlu olduğunu hatırlatır. Seçimlerinizden siz sorumlusunuz, başka biri değil. Kendiniz dışında kimse size kendi adınıza seçmediğiniz herhangi bir şeyi düşündüremez, yaptırılmaz ya da hissettiremez. Yedi alışkanlık, programcının siz olduğunu ve kendi geleceğinizin programını yazabileceğinizi hatırlatır. Bize hayatın bir takım sporu olduğunu ve karşılıklı bağlılığın, başkalarıyla iş birliği içinde çalışmanın bağımsızlıktan daha üstün bir durum olduğunu öğretir (Covey,2004:401-402).”

Kaynakça

Covey, S.R. (2004). *Etkili İnsanların 7 Alışkanlığı*, Varlık Yayınları, 56.Baskı, İstanbul

Kaynakça

Erhat, A.(2015). "Mitoloji Sözlüğü", Remzi Kitabevi, 1.Baskı, İstanbul

Livingstone, J.S. (2003). Yönetimdeki Pygmalion, Motivasyon, Harvard Business Review, MESS Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, İstanbul

Slattery, M. (2003). Sosyolojide Temel Fikirler, Sentez Yayıncılık, 4.Baskı, İstanbul

Von Glinow, M.A. ve McShane, S.L. (2016). Örgütsel Davranış, Nobel Akademik Yayıncılık, 2.Basımdan Çeviri, Ankara

Merton, R.K.(1948). The Self-Fulfilling Prophecy, Antioch Review, s.193-210

Travma sonrası birey hayatın değerini daha iyi bilmiş ve her gününü anlamlı kılacak eylemler yapmak istemiştir. Artık aptalca şeyler için üzülmemeye başlamıştır.

-Birey yeni fırsatlar bulmuştur.

Travma sonrası birey önceliklerini değiştirmiştir. Bireyin tutkuları, hedefleri hatta mesleki kariyerini değiştirmiştir.

- Bireyde ruhsal değişim olmuştur.

Travma sonrası birey manevi inancı daha güçlenmiş ve maneviyata yönelik pratiklerinde değişiklik olmuştur (Colhoun ve Tedeschi,2006:5-8).

Anekdot

Sana bütün bunları kim öğretti, doktor?

Yanıt anında geldi

“Acı çekmek”

Veba Romanından (Albert Camus)

Azıcık mutsuz olmadan güzel bir samba yapılamaz

(Vinicius de Morais aud Baden Powell)

Kaynakça

Colhoun, L. G, Tedeschi, R.G. (2006). *The Handbook Of Posttraumatic Growth Research And Practice*, Lawrence Erlbaum Associates. Chapter 1, s.1-22. London

Camus, A. (2016). *Veba, Can Yayınları*,33.Baskı, İstanbul

kadar dikkat çekici ve tutarlı olursa işgörenin performansı haliyle o derece artmaktadır. Sözleşme ihlalleri sonucunda ise işgörende öfke, güvensizlik ve yıpranma meydana gelmektedir. Ayrıca işgörenin geleceğe dair davranışları da değişmektedir. Yeni bir iş arayan işgörenin örgütsel bağlılığında düşme olmaktadır (Luczywek, 2007:15).

Kaynakça

- Miles, J.A. (2016). *Yönetim Ve Organizasyon Kuramları*, Nobel Akademik Yayıncılık,1.Basımdan çeviri, Ankara
- Ahmed, W., Kiyani, A.A., Hashmi, S.H. (2013). *The Study On Organizational Cynicism, Organizational Injustice & Breach of Psychological Contract As The Determinants Of Deviant Work Behavior, Actual Problems Of Economics*,2(140),s.145-154
- Morrison, E.W.ve Robinson, S.L. (1997). *When Employees Feel Betrayed: A model of How Psychological Contract Violation Develops*, *Academy Of Management Review*, 22(1), s.226-256
- Luczywek, D.R. (2007). *Can Personality Buffer Cynicism? Moderating Effects of Extraversion And Neuroticism In Response To Workplace Hassles*, Aliant International University, Doctora Dissertation

vüşmek istemiyordu. Düellonun karşındaydı, ama onurunu korumak zorunda kaldığından bu düellodan kaçamadı. Silah seçimi ona bırakılmıştı. Kolları uzun olduğu için süvari kılıcını seçti ve bir West Point mezunundan kılıçla dövüş dersleri aldı. Kararlaştırılan günde, iki rakip Mississippi ırmağı kıyısında bir kumsalda buluştular ve ölümüne dövüş için hazırlandılar. Neyse ki son anda tanıdıkları araya girdi ve düelloyu durdurdular.

Bu Lincoln’ün yaşamındaki en kötü olaydı. Bu olay ona, insanlarla ilişki kurma konusunda, son derece değerli bir ders verdi. O günden sonra asla saldırgan bir mektup yazmadı. Hiç kimse ile alay etmedi, kimseyi küçük düşürmedi. Hatta o günden sonra hemen hemen hiç kimseyi eleştirmede. (Carnegie,2016:21).”

Kaynakça

Carnegie, D. (2016). *İnsanları Etkileme Ve Dost Kazanma Sanatı*, Epsilon Yayınevi, 3. Baskı, İstanbul

“İstenmediğim halde neden üç yıl boyunca şirkette tam performansla çalışmama göz yumuldu?”

Cevap gelmez...

Ömer Bey, durumun gerginliği ile yöneticisinde bu durumda üç alternatifini söyledi: Ya istifa edip şimdi gideceğim ya bana iş bulmam için zaman vereceksiniz, gideceğim, ya da beni bütün haklarımla işten çıkartacaksınız. Yöneticisi Genel Müdür ile durumu konuşacağını söyleyip toplantıyı bitirir. Ertesi gün ise “işten çıkış işlemlerini başlattım, istifa ettiğim için tazminat almayacağım” şeklinde bir telefon açar yöneticisi, Ömer Bey ise kesinlikle istifa etmek gibi bir düşüncesi olmadığını söyler ve sonrasında sıkıntılı bir süreç başlar.

Ömer Bey tüm bu süreçleri mahkemeye taşıyıp ve haklarını talep eder. Ancak aynı zamanda Ömer Bey yaşanan olaylar karşısında kendisine olan güvenini yitirir. Ailesine ve arkadaşlarına karşı kırıcı davranışlarda bulunmaya başlar ve nihayetinde psikolojik destek almaya başlar. Yeni arkadaş edinmemekte ve insanlara güvenmemektedir. Yaptığı herhangi bir işe dikkatini verip, yaratıcı fikirler üretmemektedir.”

Kaynakça

- Leyman, H. (1996). The Content And Development Of Mobbing At Work, *European Journal Of Work And Organizational Psychology*,5(2), s.165-184
- Constantinescu, V. (2014). Mobbing: Psychological Terror In The Workplace, *International Conference Paper AFASES*,22-24 May, s.1-4
- Şenturan, Ş. (2014). Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış, Beta Basım A.Ş.,1.Baskı, İstanbul

ve düşman bir biçimde çıkan dünya olan doğa nesnelere ile de ilişkidir. İkincisi emeğin, çalışma içindeki üretim eylemi ile ilişkisi. Bu ilişki işçinin, kendine ilişkin olmayan yabancı etkinlik olarak kendi öz etkinliği ile ilişkisidir, edilginlik olan etkinlik, erksizlik olan kuvvet, içişlik olan döl vermedir, işçinin kendine özgü fizik ve entelektüel enerjisi, onun ona ilişkin olmayan, ondan bağımsız, onun kendisine karşı yöneltilmiş etkinlik olan -çünkü yaşam etkinlikten başka nedir- kişisel yaşamıdır.

Ama yabancılaşmış emeğin bundan önceki iki belirleniminden, bir üçüncü belirlenim daha çıkarmak zorundayız.

İnsan cinsil bir varlıktır. Yalnızca pratik ve kuramsal düzeyde, kendi öz cinsini olduğu kadar başka şeylerin cinsini de kendi nesnesi (konusu) durumuna getirdiği için değil, kendi kendine karşı yaşayan güncel cinse karşı olduğu gibi davrandığı, kendi kendine karşı evrensel, öyleyse özgür bir varlığa karşı olduğu gibi davrandığı için de. ...

Yabancılaşmış emek doğayı, kendi kendini, kendi öz etkin işlevini, kendi yaşamsal etkinliğini insana yabancılaştırırken, cinsi de yabancılaştırır ona: cinsil yaşamı, onun için bireysel yaşam aracı durumuna getirir. İlk cinsil yaşam ile bireysel yaşamı yabancılaştırır ve ikinci olarak da soyutlamaya indirgenmiş bulunan bireysel yaşamı, gene soyut ve yabancılaşmış biçimi altında alınmış bulunan cinsil yaşamın ereği durumuna getirir (Karl Marx el yazmalarından çeviri) (Erdost,2013:24-27).”

Kaynakça

Erdost, D.(2013).Karl Marx Yabancılaşma Derleyen Barışta Erdost, Sol Yayınları, 5.Baskı, Ankara

gücüyle betimlemeye çalışmışlardır. Gruplarda 1+1+1 işleminin sonucunun 3 veya sinerji etkisi ile 4 olması gerekirken, sonucun 2 veya 2,5 çıkmasını kaytarma etkisine bağlamışlardır. Bunun manası sosyal kaytarmanın olduğu yerde sinerjinin olamayacağıdır.

Kaynakça

- Latane, B., Williams, K., ve Harkins, S. (1979). *Many Hands Make Light The Work: The Causes And Consequences Of Social Loafing*, *Journal Of Personality and Social Psychology*, 37(6), 822-832
- Mefoh, P.C. ve Nwanosike, C.L. (2012). *Effect Of Group Size And Expectancy Of Reward On Social Loafing*. *Ife Psychol*IA,20(1), s.229-240
- Clark, J. ve Baker, T. (2011). "It's not Fair!" Cultural Attitudes To Social Loafing In Ethnically Diverse Groups. *Intercultural Communication Studies*, XX:1, s.124-140
- Forsyth, D.R. (2010). *Group Dynamics*, Wadsworth Cengage Learning, Fifth Edition, USA
- Ingham, A. G., Levinger, G., Graves, J., ve Peckham, V. (1974). *The Ringelmann Effect: Studies of Group Size And Group Performance*, *Journal Of Experimental Social Psychology*, 10(4), s.371-384
- Kravitz, D. A. ve Martin, B. (1986). *Ringelmann Rediscovered: The Original Article*. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 50, s. 936-941.
- Hogg, M. A ve Vaughan, G.M (2006). *Sosyal Psikoloji*, Ütopya Yayınları, 2.Baskı, Ankara
- Dick, R.V., Tissington, P.A., Hertel, G. (2009). *Do Many Hands Make Light Work? How To Overcome Social Loafing And Gain Motivation In Work Teams*. *Eurepan Business Review*, 21(3), s.223-245

başka bir insana ne kadar acı çektireceğini ölçmek için basit bir deney düzenledim. Katılan deneklerin güçlü vicdani duyguları ile saf otoriteyi çeliştirdim ve kurbanların acı dolu çılgınlıklarının eşliğinde genellikle otorite kazandı. Yetişkin insanların, bir erk makamının komutası doğrultusunda her şeyi göze almakta gösterdikleri aşırı isteklilik, çalışmamızın acilen açıklama gerektiren en önemli bulgusudur.

Sadece görevlerini yapan, kendi başlarına vahşi işlere kalkışmayan sıradan insanlar, korkunç bir yok etme işleminin bir parçası olabilmekteler. Ek olarak, yaptıkları işin yıkıcı sonuçlarını açık görmelerine rağmen, temel ahlaki değerleriyle çelişen bu görevlerde pek az kişinin otoriteyi reddetme potansiyeli olduğu görüldü. (www.wikipedia.com)”

Kaynakça

- Hogg, M.A. ve Vaughan, G.M. (2006). Sosyal Psikoloji, Ütüpya Yayınları,2.Baskı, Ankara
- Butler-Bowntown, T. (2015).50 Psikoloji Klasığı, Pegasus Yayınları, s.1-301
www.wikipedia.com

Nihayet konuşmaya bu fikri ortaya atan kayınpederde dâhil oldu.”Beni dinleyin! Ben asla Abiline’ye gitmek istemedim. Ben sadece hepinizin sıkıldığımı düşündüm. Oraya o kadar seyrek gidiyorsunuz ki bu teklifin sizi mutlu edeceğine inandım. Yoksa evde kalıp domino oynamayı ve buzdolabında kalanları yemeyi tercih ederdim.(Harvey, 1998: 17:18).”

Kaynakça

Harvey, J.B.(1988). *The Abiline Paradox, The Management Of Agreement, Organizational Dynamics, Summer, s.17-43*

duyarsızlığın nedenini merak etmişlerdir. Büyük şehirlerde yaşamının verdiği yabancılaşma mı yoksa başka bir şey miydi?(www.historychannel.com.au)(Delamater ve Myers,2011:235).”

Kaynakça

Delamater,J.D ve Myers,D.J.(2011).Social Psychology,Wadsworth Cengage Learning,7th edition,USA
Darley, J. M. ve Latane, B. (1968a). Bystander Intervention In Emergencies: Diffusion Of Responsibility, Journal Of Personality And Social Psychology, 8 (4),s. 377-383.
(www.historychannel.com.au)

Kaynakça

Stangor, C. (2012). Social Psychology Principles, Creative Commons, s.1-759

<http://www.beyazperde.com/filmler/film-4063/>

Aronson, E., Wilson, T. D, Akert, R.M. (2012). Sosyal Psikoloji, Kaknüs Yayınları, 1. Basım, İstanbul

Hogg ve Vaughan (2011:307) sosyal kolaylaştırmaya kemancı örneğini vermiştir. Bir kemancı bir parçayı yalnız başına çalarken oldukça başarılıdır. Aynı kemancı aynı parçayı dinleyici önünde çaldığında, kemancı bu sefer dinleyici kitlesi önünde çalmak zorunda kaldığından daha az hata yapmaya çalışacaktır. Bu yüzden kemancının performansı daha da iyileşecektir. Fakat yalnız başına çalarken zorlandığı bir şarkıyı dinleyici kitlesi önünde sergilemeye çalışmasında sonuç farklı olacaktır. Çünkü seyircinin baskın etkisi yüzünden kemancının performansı yalnız başına sergilediğinden daha kötü olacaktır.

Kaynakça

- Griffith, T. L, Fichman, M., Moreland, R. L (1989). *Social Loafing And Social Facilitation: An Empirical Test of the Cognitive-motivational Model Of Performance, Basic And Applied Social Psychology*,10(3),s.253-271
- Hogg, M. A ve Vaughan, G.M (2006). *Sosyal Psikoloji. Ütopya Yayınları, 2.Baskı, Ankara*
- Aronson, E., Wilson, T. D, Akert, R.M. (2012). *Sosyal Psikoloji. Kaknüs Yayınları,1.Basım, İstanbul*
- Sanna, L.J. (1992). *Self-Efficiency Theory: Implications For Social faciliation And Social Loafing, Journal Of Personality And Social Psychology*,62(5), s.774-786

ve hangi miktarda mübadele edeceklerini muhatapları ile birlikte karşılıklı karar verirler (Miles,2016:273). Bireyler en çok kendilerine açık, dürüst ve saygın bir şekilde davranıldığı bir ilişkiyi tercih etmektedirler. Kendisini kalitesi yüksek bir ilişki içerisinde bulan birey, doğal olarak yüksek seviyede ve de ekstra çaba göstererek değişim ortağından yararlanma yollarını aramaktadır. Böyle davrandıkları için ödül almasalar bile bireyler yine de aynı şekilde davranmaya devam etmektedir (Murphy ve diğ., 2003:64).

Kendisini kalitesi düşük bir ilişki içerisinde bulan birey değişim ortağından uzaklaşmanın yollarını aramaktadır. Dolayısıyla bireyin sosyal ödülün çok olduğu ilişkilerden hoşlanacağı; bedelinin katlanılmaz olduğu ilişkiyi sonlandırmak isteyeceğini rahatlıkla söyleyebiliriz.

Anektod

Akan (1968) Sosyal Mübadele Kuramının tarihsel boyutunu ve mahiyetini şöyle açıklamıştır:

“Sosyal filozofların antikte'den beri bu konuda söz etmeleri sürpriz sayılamaz, çünkü sosyal alışveriş toplumsal yaşamın bulunduğu her yerde vardır. Aristo, Nicomachean Ethics adlı eserinde sosyal alışveriş olgusundan söz eder ve sosyal alışverişle, ekonomik alışveriş arasındaki ayrımı şöyle yapar: Sosyal alışveriş “önceden belli koşullara dayanmaz, fakat bir armağan veya başka bir hizmetin, bir arkadaşına sunulduğu gibi verilir. Bununla birlikte hediye veren sanki hediye değil de borç vermiş gibi karşılığında kendi hediyesine eşit veya daha büyük bir şeyler bekler (Akan,1968:11).”

Kaynakça

Delamater,J.D,Myers,D.J.(2011).Social Psychology,Wadsworth Cengage Learning,7th Edition,USA

- Aronson, E., Wilson, T. D, Akert, R.M. (2012). *Sosyal Psikoloji. Kaknüs Yayınları*,1.Basım, İstanbul
- Chibucos, T.R, Leite, R.W, Weis, D.L. (2005). *Readings In Family Theory*, Sage Publications inc, London
- Murphy, S., Wayne, S., Liden, R., Erdoğan, B. (2003). *Understanding Social Loafing: The Role of Justice Perceptions And Exchange Relationships*, *Human Relations*, 56(1), s.61-84.
- Miles, J.A. (2016). *Yönetim ve Organizasyon Kuramları*, Nobel Akademik Yayıncılık,1.Basımdan Çeviri, Ankara
- Akan, V. (1968). *Çağdaş Sosyolojide Bir Kuram:” Sosyal Alışveriş”*,s.10-15

den biriyle aynı uzunlukta olan bir kart gösterilmektedir. Her bir deneğin görevi ikinci karttaki tek çizginin uzunluğu ile aynı boyda olan birinci karttaki çizgiyi tespit etmektir. Bunu görsel olarak tespit etmek son derece kolaydır. Deneyin diğer bir özelliği de deneklerden sadece birinin gerçek denek ve diğerlerinin oyuncu olmasıdır. Oyuncu deneklerin ne diyecekleri önceden bellidir.

Araştırmada birçok kart kullanılmıştır. Her kart çifti gösterildiğinde oyuncu denekler yargılarını söylemiş ve gerçek deneğe en son söz hakkı verilmiştir. İlk birkaç kartta oyuncular doğru yanıt vererek gerçek deneğin güvenini kazanmıştır. Fakat aynı oyuncular peşi sıra gelen her gösterimde bilerek yanlış yanıt vermişlerdir. Bu arada denek, diğer deneklerin yanlış yanıt vermesinden rahatsızlık duymaya başlamıştır. Fakat buna rağmen sıra kendine geldiğinde o da diğerlerinin yanlış yanıtlarını tereddütle olsa bile tekrarlamaya başlamıştır (*Kağıtçıbaşı,2010:76*).

Kaynakça

- Kağıtçıbaşı, Ç. (2010). Günümüzde İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Giriş, Evrim Yayınevi, 12.Baskı, İstanbul*
- Asch, S. (1955). Opinions And Social Pressure, W.H. Freeman And Company. Scientific American,193(5), s.1-8*

Şerif araştırmasının ilk aşamasında birbirini hiç tanımayan ve daha önce hiçbir ortamda bir arada bulunmamış kişileri denek olarak kullanmıştır. Deneklere teker teker karanlık odadaki ışık kısa aralıklarla gösterilmiş ve her seferinde ışığın hangi yöne ve ne kadar kaydığı sorulmuştur. Bu aşamada denekler birbirini tutmayan sayılar vermiş ve nihayetinde her bir denek ışığın kayma mesafesi üzerine belirli bir standart geliştirmiştir.

Araştırmanın ikinci aşamasında denekler teker teker değil gruplar halinde laboratuara alınmış ve deneklerden kayma mesafesini yüksek sesle yapmaları istenmiştir. İkinci aşamanın sonunda deneklerin ilk aşamada geliştirdikleri standart kayma mesafesinden vazgeçip, grup halinde mesafe üzerine yeni bir standart oluşturmuşlardır. Bir başka deyişle bireysel standartlar yerini grup standardına bırakmıştır (*Kağıtçıbaşı,2010:74-75*).

Kaynakça

Kağıtçıbaşı, Ç (2010).Günümüzde İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Giriş, Evrim Yayınevi, 12.Baskı, İstanbul

den zevk alan birer tirana, mahkûmlar ise her söyleneni yapan kişiliksiz kölelere dönmüştür (Haslam ve Reicher,2016:128-129).

Anektod

Yaşın ve Başbuğ (2016:134-136) tarafından Philip Zimbardo ile kötülük psikolojisi üzerine yapılan söyleşide sıradan ve hatta iyi insanların kötü şeyler yapmasına yol açan şeyi şöyle açıklamıştır:

“...insanlara diğer insanlar üzerinde sınırsız güç verirsiniz ve herhangi bir gözetim ya da denetim olmazsa bu güç insanı yozlaştırır”

“...Burada esas sorun davranışlarımızın içinde bulunduğumuz sosyal ortamdan ve giyiniş şeklimizden ne derece etkilendiğini hafife almamız.Eğer askeri üniforma içindeyseniz ve birisi size hapisane gardiyana olduğunuzu söylese sıradan ve iyi niyetli bir üniversite öğrencisi olsanız bile o gardiyana dönüşürsünüz.Eğer farklı bir şekilde giyinmişseniz,eğer intihar bombacısı maskesi takıyorsanız farklı bir insana dönüşürsünüz.Gayet açık ki hafife aldığımız şey ortamın gücü ve benim burada sorduğum soru şu:İyi insanların kötü bir ortama soktuğunuzda kötü ortam iyi insanları da değiştirir ancak bir sonraki seviyede farkında olmamız gereken şey şu ki kötü ortamlar bundan çıkar sağlayan kişilerce oluşturulmaktadır,yani sistem bu şekilde işlemektedir.”

Kaynakça

- Zimbardo, P. (2007). *Şeytan Etkisi, Say Yayınları,1.Baskı, İstanbul*
- Yaşın, F., Başbuğ, S. (2016). Prof.Dr. Philip Zimbardo İle Kötülük Psikolojisi Üzerine, *Nesne Psikoloji Dergisi,4(7), s.131-146*
- Haslam, S.A.ve Reicher, S. (2016). *Zimbardo'nun Standfort Hapishanesi Deneyini Yeniden Değerlendirmek, Sosyal Psikoloji Klasik Çalışmaları, Nobel Akademik Yayıncılık, 1.Basım, Ankara*

Anektod

Aronson ve diğerleri (2012:496) Grup Düşüncesi kavramına ABD'nin Körfez Savaşı kararını örnek vermiştir.

“19 Mart 2003 tarihinde Washington D. C’de mevsim normallerinden soğuk bir bahar günü Başkan George W. Bush Beyaz Saray’ın merkezi olan zemin katında baş danışmanlarını durum odasında topladı. Aylarca süren planlamanın sonuna gelinmişti: Irak’ın işgalinin onaylanması. Başkan ilk olarak danışmanlarının herhangi bir son düşüncesi ya da tavsiyesi olup olmadığını sordu. Herkes sessiz kalınca personelden Orta Doğu komutanı General Tommy Franks’le güvenli bir video bağlantısı kurulmasını istedi. Suudi Arabistan’daki Prens Sultan Hava Üssü’nde bulunan Franks ve üst düzey komutanlar Başkan Bush’a son bir brifing verdiler ve General Franks “Hava kuvvetleri harekate hazır Sayın Başkan!” diyerek sözlerini tamamladı. Bunun üzerine Başkan Bush önceden hazırladığı sözleri söyledi:” Dünya barışı ve Irak halkının çıkarları ile özgürlüğü için Özgür Irak Harekâtı’na başlama emri veriyorum

Bu sözlerle Başkan Bush hiç kuşkusuz tarihçilerin uzun yıllar boyunca üzerinde duracağı tartışmalı bir savaşı başlatmış oldu. Sosyal psikologlar açısından Irak’ı işgal kararının alınma süreci, aslında her türlü önemli kararın verilme şekli çok ilgi çekicidir.”

Kaynakça

- Hart, P. (1991). Irving L. Janis Victims Of Groupthink, Political Psychology.12(2),s.247-278
- Janis, I.L. (1971). Groupthink Psychology Today, American Psychological Association, November, s.443-447
- Robbins, S.P.ve Judge, T.A. (2012). Örgütsel Davranış, Nobel Akademik Yayıncılık Danışmanlık Tic.Ltd. Şti, 14 Basımdan Çeviri, İstanbul
- Aronson, E., Wilson, T.D,Akert,R.M.(2012).Sosyal Psikoloji, Kaknüs Yayınları,1. Basım, İstanbul

Kaynakça

(www.wikipedia.com).

Kağıtçıbaşı, Ç. (2010). *Günümüzde İnsan ve İnsanlar Sosyal Psikolojiye Giriş*, Evrim Yayınevi, 12.Baskı, İstanbul

Göregenli, M. (2011). *Temel Kavramlar: Önyargı, Kalıpyargı ve Ayrımcılık*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyoloji ve Eğitim Çalışmaları Birimi (seçbir), s.1-12

Aronson, E., Wilson, T. D, Akert, R.M. (2012). *Sosyal Psikoloji. Kaknüs Yayınları*, 1.Basım, İstanbul

McGarty, C. (2016). *Kalıp Yargılar ve Ön yargı, Sosyal Psikoloji Klasik Çalışmaları Yeniden Değerlendirmek. Nobel Akademik Yayıncılık*, 1.Basım, Ankara

Von Glinow, M.A. ve McShane, S.L. (2016). *Örgütsel Davranış, Nobel Akademik Yayıncılık*, 2.Basımdan Çeviri, Ankara

Şahin, R. (2012). *Önyargı ve Ayrımcılık, Sosyal Psikoloji*, 1.Baskı, İstanbul

“Kendinizi çevreci biri olarak tanımladığınızı varsayın. Aynı zamanda, çevre dostu gibi görünen bir petrol şirketinde çalışıyorsunuz fakat bir gün çalıştığınız şirket ve bu sektördeki diğer bazı şirketler hakkında çevreye zarar verdikleri yönünde haberler çıkmaya başlıyor. Bir iç gerginlik baş gösteriyor çünkü kendinize dair “yeşil yani çevreci benliğiniz (inanç) ve çevreciliğe yönelik pozitif bakış açınız(hisler), kötü bir çevresel tablo sergileyen bir şirkette çalışma durumunuzla (davranış) çatışıyor. İnsanların böylesi durumlarda gerginlik yaşamalarının temel nedeni, düşünceleri ve eylemleri arasında bir uyumsuzluk olmasıdır. İnançlarımız ve tutumlarımızla aykırı düşen, çevresel olarak kötü ünü olan bir şirkette çalışmak sizi bu aykırılığı azaltma yönünde davranmaya iter.”

Kaynakça

- Aronson, E., Wilson, T. D, Akert, R.M. (2012). Sosyal Psikoloji, Kaknüs Yayınları,1.Basım, İstanbul
- Smith, J.R.ve Haslam, S.A. (2016). Sosyal Psikoloji Klasik Çalışmaları Yeniden Değerlendirmek, Nobel Akademik Yayıncılık,1.Basım, Ankara
- Kleinman, P. (2015). Psiko101: Psikolojinin Gerçekleri, Temel Öğeler, İstatistikler, Testler ve Daha Fazlası. Okuyan Us Yayınevi,6.Basım, İstanbul
- Von Glinow, M.A. ve McShane, S.L. (2016). Örgütsel Davranış, Nobel Akademik Yayıncılık,2.Basımdan Çeviri, Ankara

ra bir anket göndermiştir. Anketlerin geri dönüş oranı % 51'dir. LaPiere araştırmasını genişletmek amacıyla ziyaret etmedikleri yerlere de birer anket göndermiştir. İki anket grubu toplamının geri bildirimleri incelendiğinde büyük oranda (% 86 restoranlarda % 92 otellerde) işletme sahibinin Çin ırkına mensup kişileri kabul etmeyeceğini beyan etmiştir. LaPiere bu sonucu “insanların söyledikleri ile yaptıkları arasında kayda değer bir fark vardır” diye yorumlamıştır (*Smith ve Terry,2016:27-31*).

LaPiere'nin bu çalışması bilimsel açıdan bazı tenkitler almıştır. Sözgelimi Lapiere'nin mektuplarına yanıt verenlerin Çinli çiftle yüz yüze görüşenler ile aynı kişiler olduğu bilinmemektedir. Ayrıca uzmanlara göre arada geçen altı ay insanların tutumlarını değiştirmek için yeterli bir süreyi oluşturmaktadır (*Hogg ve Vaughan,2006:181*). Bu eleştiri toz bulutlarına rağmen Lapiere'nin sosyal psikoloji alanına bıraktığı en önemli miras şudur: Tutumlar, insanların ne yapabileceğini tahmin etmede yardımcı olabilir, ancak bireyler tutumlarının aksi yönünde de davranabilirler.

Kaynakça

- Smith, J.R. ve Haslam, S.A. (2016). Sosyal Psikoloji Klasik Çalışmaları Yeniden Değerlendirmek, Bölüm 2, Nobel Akademik Yayıncılık,1.Basım, Ankara*
- Hogg, M. A ve Vaughan, G.M (2006). Sosyal Psikoloji, Ütopya Yayınları, 2.Baskı, Ankara*