

# GEÇMİŞTEN GÜNÜMÜZE ÇALIŞMA PSİKOLOJİSİ

**DOÇ. DR. BURCU KÜMBÜL GÜLER\***

## **ÖZET**

Çalışma psikolojisi, çalışma hayatındaki bireyin psikolojik iyilik halini sağlamak adına bilgi üretiminde bulunan ve uygulamalı psikoloji altında yer alan bir bilim dalıdır. Çalışma psikolojisinin tarihçesi üzerinde durulacak olan bu makalede, alandaki gelişmelere ilişkin günümüz çalışma yaşamına yönelik bir değerlendirme yapmak da amaçlanmaktadır. Bir bilim dalının güncel önemini anlamak ve alanda gelecekte nasıl gelişmeler olacağına dair bir çıkarımda bulunmanın, ancak o bilim dalının tarihçesinin iyi bir şekilde anlaşılması ile mümkün olacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda makalede, tarihin farklı dönemleri itibarıyla çalışma psikolojisi alanında yapılan araştırma ve uygulamalar sunulacaktır. Makalenin, çalışma psikolojisinin geçmiş çalışmalarını ön plana çıkaran özelliğinin, ilgili yazına katkıda bulunacağı ve alandaki araştırmacılara rehber oluşturacağı düşünülmektedir.

**Anahtar kelimeler:** Çalışma,

Psikoloji, Çalışma Psikolojisi,

Uygulamalı Psikoloji, Tarihçe

\* Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Anabilim Dalı Öğretim Üyesi

**KARATAHTA İş Yazıları Dergisi**

**Sayı: 3/ Aralık 2015 (s: 1-26)**

## **ABSTRACT**

As a sub-field of applied psychology, work psychology is a discipline that generates knowledge to provide the well-being of the individual at work. In this article, the history of the discipline will be elaborated, developments in the field will be evaluated according to today's work life. In order to infer the contemporary significance and future developments of a field, the history of the field should be well comprehended. Accordingly in this article, research and practical implications will be presented in respect to various historical periods. Article's emphasis on the previous studies work psychology is considered as a contribution to the related literature and as a guidance to the researchers in the field.

**Keywords:** Work, Psychology, Work Psychology, Applied Psychology, History

## GİRİŞ

Çalışmanın yaşamdaki yerine ilişkin Hulin (2002: 8) şöyle demektedir: *"...özellikle çalışma, hayatımızı oldukça fazla etkilemektedir. İş veya meslek seçimimizde olduğu gibi, hayatımızda yaptığımız hiç bir seçim (eşimiz dışında) kendimizi, ailemizi, çocuklarımızı, değerlerimizi ya da statümüzü bu kadar etkilememiştir. Yaşamımız boyunca, erken gençlik ve 20'li yaşlarımızın başından 60'lı yaşlarımıza kadar, çalışma ile ilgili faaliyetlerle uğraşımız, diğer herhangi bir uğraşından daha fazla zaman almıştır (uyku haricinde, ancak uyku da bir uğraş ya da faaliyet değildir)." Gerçekten de, yaşamımızın çok önemli bir bölümünü ele geçirmiş olan çalışma, bir faaliyet olarak çoğu bireyin yaşamında merkezi bir role sahiptir. Yaşamımızda bu kadar önemli role sahip bir konu olan çalışmanın birey için daha iyi ve olumlu hale gelebilmesi adına uğraş veren bilim dalı, çalışma psikolojisidir.*

Çalışma psikolojisi, çalışma hayatındaki bireyin psikolojik iyilik halini sağlamak adına, çalışmaya ilişkin sorun alanlarının iyileştirilmesine yönelik fırsat alanlarını belirleyen, bunların neden ve etkilerini araştırarak, bilgi üretmek için çaba gösteren bir bilim dalıdır. Çalışma psikolojisinin günümüzdeki önemini anlayabilmek için, bu makalada, alanın tarihçesi inceleme altına alınmaktadır. Alanın tarihçesinin iyi bilinmemesi durumunda, eski fikir ve teorilerin yeniden ambalajlanarak tekrar bilim dünyasına sunulması gibi önemli bir sorun yaşanabilmektedir (Furnham, 2004: 430).

Bu nedenle, çalışma psikolojisinin tarihçesinin iyi anlaşılması sayesinde, bilimin kendini tekrarlanması önlenilecektir.

Günümüzde bazı ülkelerde, çalışanların çalışmaya ve ortama yönelik tutumları ölçülmektedir. Örneğin, tüm Avrupa ülkelerinde gerçekleştirilen Avrupa Çalışma Koşulları Anketi - European Working Conditions Survey (EWCS), Kuzey Avrupa ülkelerinde yapılan Nordic Questionnaire (Nordic Anketi) ve Danimarka merkezli uygulanan Copenhagen Psychosocial Questionnaire (Kopenhag Psikososyal Anketi- COPSQ) bunlardan sadece bir kaçıdır. Bu anketler ile çalışma yaşamının psikolojik ve sosyal faktörleri belirlenmekte, çalışanların çalışmaya ilişkin tutumları ortaya çıkarılmaya çalışılmaktadır. Ülkemizde de, çalışanların psikolojik sağlığını dikkate alan ve önlem almamızı sağlayacak bu tarz anketlerin yaygınlaşmaya başlaması için, çalışma psikolojisi alanında önemli adımlar atılması gerekmektedir. Bu ve benzeri çalışmaların yapılabilmesi için ise, bilim dalının tarihçesini ve çalışma yaşamına yaptığı katkıları anlamak gerekmektedir. Bu makale ile amaçlanan, çalışma psikolojisinin tarihçesinin sunulması yoluyla, alana yönelik ilginin artmasına aracılık etmektedir. Bu doğrultuda, öncelikle çalışma psikolojinin bilim dünyasındaki yeri belirlenmeye çalışılacak, sonrasında, alanda farklı dönemlerde ortaya çıkan gelişmeler aktarılacaktır.

## I. Bir Uygulamalı Psikoloji Alanı Olarak Çalışma Psikolojisi

Genel olarak çalışma psikolojisi, psikoloji biliminin bir alt dalı olarak nitelendirilebilecek uygulamalı psikolojinin işyeri ve örgüt düzeyindeki uygulaması olarak değerlendirilebilir. Çalışma psikolojisi, çalışmanın kendisinin, birey üzerindeki etkisi ile birlikte güvenlik, sağlık ve iyilik haline katkısının geliştirilmesi amacıyla bilimsel çalışmalarda bulunan bir disiplindir (Roe, 2011: 210).

Aslında, çalışma psikolojisi olarak ifade edilen disiplin, Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) "Endüstri Psikolojisi" olarak ifade edilmekteydi. Bundan önce, endüstri psikolojisi terimi yerine "ekonomi psikolojisi"<sup>1</sup>, "işletme psikolojisi" ya da "istihdam psikolojisi" kullanılıyordu (Koppes ve Pickren, 2006: 18). Sonraları ekonomideki değişimi takiben, üretimden hizmetler sektörüne geçişin gerçekleşmesiyle birlikte, disiplinin adı ABD'de "Endüstri/Örgüt Psikolojisi" (Industrial and Organizational Psychology) olarak bilinmeye başlamıştır. Alanda daha çok üretkenlik, performans, eğitim ve değerlendirme gibi konular ön plana çıkmıştır. Alan İngiltere'de İş Psikolojisi ya da Mesleki Psikoloji olarak isimlendirilmeye başlanmış, Almanya'da da İş Psikolojisi (Arbeitspsychologie) kavramına eş anlamlı bir kavram kullanılmıştır. Ancak, İş Psikolojisi şeklindeki bir de-

ğerlendirmenin, iş ve çalışan arasında sınırlı kaldığı düşünülerek, kavramın içeriğini daraltmakta olduğu endişesi bulunmaktadır. Bu nedenle, Çalışma Psikolojisi kavramının "İş Psikolojisi" kavramının kapsamını genişlettiği düşünülmektedir (Tınar, 1996: 24). Farklı alan isimleri olsa da, çalışma psikolojisi alanında araştırma yapanların buldukları konular şu şekilde özetlenebilir: Çalışanı motive etmek, daha iyi çalışma ortam ve koşulları tasarlamak için yapılması gerekenler, verimliliğin ödüllendirilmesi, iş ve birey arasındaki uyumun sağlanması için uygun eleman seçimi, tüm düzeylerde yaşanan değişimi yönetebilmek (Furnham, 2004: 426). Bu makalede, daha çok Avrupa ekolü benimsenecek olup, ABD'de "endüstri psikolojisi" ya da "endüstri/örgüt psikolojisi" olarak bilinen isimler yerine, daha kapsayıcı olduğu düşünülen "çalışma psikolojisi" ismi tercih edilecektir.

Alana verilen isimler ülkelere göre farklılık gösterse de, daha kapsayıcı olduğu düşünülen çalışma psikolojisi bilimsel olarak konumlandırıldığında, uygulamalı psikoloji altında yer almaktadır. Uygulamalı psikoloji bilim dalının ortaya çıkışında ve gelişiminde, Alman psikolog Wilhelm Wundt'un öğrencilerinin önemli katkısı olmuştur. Çalışma konusu bilinç olan Wundt'un öğrencileri olarak Almanya'da yetişmiş olan bazı psikologların, vatanları ABD'ye döndükten sonra, Wundt'un kendilerine aktarmış olduğu anlayıştan çok farklı çalışmalara yöneldikleri görülmüştür. Wundt'un psikoloji anlayışının Amerika'nın entelektüel iklimi ile uyum göstermedi-

<sup>1</sup>- Tınar (1996) çalışma psikolojisi ile ilintili olan sanayi psikolojisi, işletme psikolojisi, iş psikolojisi, personel psikolojisi, örgüt psikolojisi, mühendislik psikolojisi, genel iş ve mühendislik psikolojisi gibi terimlerin tümünün, ekonomik ve psikolojik süreçler arasındaki etkileşimi konu edinen bilim dalı olan ekonomi psikolojisi altında düşünüldüğünü belirtmektedir (s: 20-22).

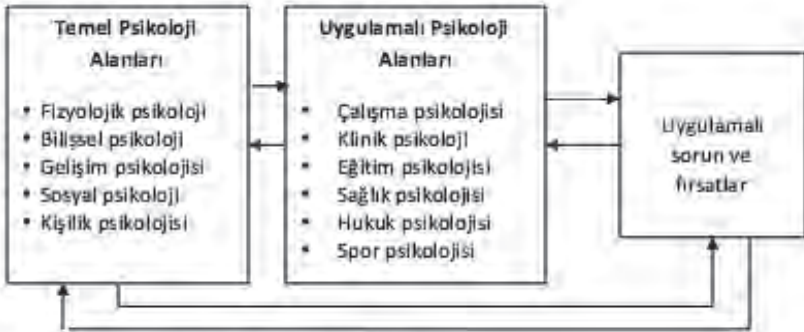
ğini gören bu öğrenciler, kendilerine öğretilen psikoloji biliminin çevreye uyum sağlamayan, uygulama yapmaya elverişli olmayan bir bilim dalı olduğuna dair bir düşünce içine girmişlerdir. Onlara göre psikoloji bilimi işleyen bir zihinle uğraşmalı ve yaşamın günlük sorun ve taleplerine çare olabilmeliydi (Schultz ve Schultz, 2002: 271). Uygulamalı psikolojinin öncüsü olan Stanley Hall, "biz kullanılabilir bir psikolojiye ihtiyaç duyuyoruz, Wundtçu düşünceler Amerikan ruhuna ve tabiatına sevimsiz geldiklerinden buradaki ortama ayak uyduramazlardı" (Schultz ve Schultz, 2002: 272) derken, psikolojinin yaşama uyarlanabilmesinde etkili bir role sahip olan uygulamalı psikolojinin önemini dile getirmektedir.

Uygulamalı psikolojinin kapsamı üzerinde durmak gerekirse, bu alanın temel fizyolojik, bilişsel, sosyal psikoloji, gelişim ve kişilik psikolojisi alanları ile etkileşim halinde bulunduğu ve diğer bazı disiplinlerle birlikte (klinik psikoloji, eğitim psikolojisi, sağlık psi-

kolojisi, vb.) çalışma psikolojisi disiplini de içermekte olduğu anlaşılmaktadır (Bkz. Şekil 1).

Arnold ve diğerleri (2005) uygulamalı psikoloji geleneği içinde çalışma psikolojisinin iki ana araştırma alanından bahsetmektedir. Bunlardan ilki, "birey" iş uyumu" ana düşüncesi altında, "bireyin işe uyması" ve "işin bireye uyması" geleneklerini yansıtmakta iken, ikincisinin ilgilendiği konu "beşeri ilişkiler" geleneğidir. Bunlardan kısaca bahsetmek gerekirse; bireyin işe uyması geleneği altında, personel seçimi, eğitim ve mesleki danışmanlık konuları ön plana çıkmakta, bireye odaklanılarak, birey ile iş arasında etkin bir uyum sağlanmaya çalışılmaktadır. Diğer yandan, işin bireye uyumunda, işin öne çıkarılıp, görevlerin, ekipmanların ve çalışma koşullarının bireyin fiziksel ve psikolojik özelliklerine göre tasarlanması üzerinde çalışılmaktadır. Diğer ana araştırma alanı olan beşeri ilişkilerde ise, birey, grup, örgüt ve çalışma arasındaki karmaşık etkileşim

**Şekil 1. Psikoloji Alanları Arasındaki İlişki**



(Okular bilgi ve fikir akışı olduğunu işaret etmektedir)

konu edilmektedir. Birey ve iş uyumu geleneklerinden farklı olarak, burada çalışma yaşamındaki sosyal faktörler vurgulanmaktadır. Her iki ana akımın etkisi altında yapılan çalışmalar, çalışma psikolojisinin tarihçesi kısmında incelenecektir (Arnold vd., 2005: 17-18).

Uygulamalı psikoloji ana başlığı altında gelişen çalışma psikolojisine yönelik yapılan başlangıç niteliğindeki çalışmaları, aşağıda "İlk Dönem Çalışmaları" kapsamında incelemek mümkündür. Bundan sonraki önemli gelişmelere ise belli dönemler altında yer verilmektedir. Tahmin edileceği gibi, çalışma psikolojisi bilim dalının amacı, çalışma yaşamındaki bireyin iyilik halinin ve refah düzeyinin artışının sağlanmasıdır. Amacı bu olsa da, alanın asıl gelişiminin, insanların en çok acı çektikleri dönemler olan Dünya Savaşlarına ve Büyük Bunalım'a rast gelmesi oldukça ilginç ve bir o kadar da paradoksal bir durumdur. Bu nedenle, Birinci ve İkinci Dünya Savaşları ve Büyük Bunalım, çalışma psikolojisinin ilerlemesinde ve tarihsel sürecinde kilometre taşları olarak yer alacaktır.

## **II. Yirminci Yüzyıl Başları: İlk Dönem Çalışmaları**

Birinci Dünya Savaşı öncesi dönemde, uygulamalı psikolojinin gelişmesine yardımcı olacak şekilde, çalışma psikolojisi konusunda bazı gelişmeler yaşanmıştır. Çalışma psikolojisinin kurucularından Münterberg, tıptaki uygulamaların, fizyolojideki bilimin tamamlanmasını beklemeden yapılmasını örnek vere-

rek, psikotekniğin de temel psikolojinin gelişmesine beklemek zorunda olmadığına işaret etmektedir. Bu düşünce sayesinde, psikoloji biliminin uygulama kısmında önemli ilerlemeler kaydedilmiştir.

Bu gelişmelerden ilki 19'uncu yüzyılın sonlarına denk gelen tarihlerde, İtalya Modena'da L. P. Patrizi tarafından "Çalışma Psikolojisi Laboratuvarı" kurulmasıdır. Ayrıca, İngiltere'de Galton (1883), ABD'de de Cattell (1890) tarafından bireysel farklılıklara özgü sistematik çalışmalar psikolojik testlerin uygulanması için altyapıyı oluşturmuştur. İtalya'da Mosso (1890/1904) ve Almanya'da Kraepelin (1896/1902) tarafından aşırı yorgunluk ve iş yükünün psiko-fizyolojik araştırmaları önemli çalışmalardır. Yine Almanya'da Uygulamalı Psikoloji ve Genel Psikolojik Araştırmalar Enstitüsü 1906 yılında Berlin'de kurulmuş ve burada sanayideki şirketlerde, devlet bünyesinde ve okullarda araştırmalar yapmıştır (Aktaran Warr, 2006: 84). Fransa'da gelişen makineleşme ve teknolojiyen etkilenen işe seçme ve yerleştirme konusu üzerinde çalışmalarda bulunan ilk psikolog Lahy olmuştur. Lahy 1905'te daktilo kullananlar, 1908'de de demiryolu mühendisleri ve memurları için iş tasarımı ve seçme konularını inceleyip testler uygulamıştır. 1918'de İngiltere'de Sanayi Yorgunluk Araştırma Kurulu oluşturulmuştur. 1919'da Almanya ve İsviçre'de seçme testleri programları uygulanmaya başlanmış; 1920'de Polonya'da Psikoteknik Enstitüsü kurulmuştur (Schimmin ve van Strien, 1998: 72-73; Baysal,

1993'den aktaran Keser, 2009: 29). Dikkat edilecek olursa, tüm bu gelişmeler Avrupa'da yaşanmıştır. "Çalışma Psikolojisi" terimi daha çok Avrupa'da yaygın olduğundan ve ABD'de ise endüstriyel psikoloji teriminin kullanılıyor olması nedeniyle, endüstri psikolojisini kapsar şekilde ABD'de yaşanan gelişmeler ve alana katkısı olan bilim insanları aşağıda daha detaylı bir şekilde anlatılmaktadır.

### **A. Lillian Gilbreth ve Frank Gilbreth**

Çalışma psikolojisinin doğması ve gelişmesinde önemli bir katkı, sanayide verimliliği artırmakla ilgili çabaları olan endüstri mühendislerinden gelmiştir. Sanayi çalışanının üretkenliğini konu edinen endüstri mühendisliği alanından olan ve dünyanın ilk kadın endüstri/örgüt psikolojisi doktoru olan Lillian Gilbreth ve eşi Frank Gilbreth'in, sanayideki zaman ve hareket etüdüleri ile alana önemli katkıları olmuştur. Lillian Gilbert, 1915'te Brown Üniversitesi'nden doktorasını almadan önce, 1908 yılında davet edildiği endüstri mühendisleri toplantısında, sanayide aslında en önemli unsur olan insana değer verilmediğini düşündüğünü ifade etmiştir. Gilbreth, sonraları eşiyle birlikte yapacağı çalışmalarını temellendiren fikrini belirttiği bu toplulukta, psikolojinin hızla gelişen bir bilim dalı olarak mühendislere önerebileceği çok şey olduğunu öne sürmüştür (Muchinsky, 2000: 9). Gilbreth'in 1914'te yayınladığı "Yönetimin Psikolojisi - The Psychology of Management" kitabı, endüstri ilişkileri alanında en etkili yayınlardan biridir. Gilbreth, yöneticilere yenilikçi düşünceler aktardığı bu kitabında, yönetim ilkelerinin psikolojideki ilkelerle desteklenebileceğini iddia etmiştir (Vinchur ve Koppes, 2006: 51).

### **B. Frederick Winslow Taylor**

Gençliğinde üretkenlik ve verimlilik konularına büyük ilgi duymuş olan Taylor, Midwale çelik şirketinde ustabaşı olarak çalışırken, insanların gerektiğinden daha yavaş çalıştığını gözlemlemiştir (Özkalp, 2004: 27). Taylor'un çalıştığı işletmelerdeki temel gözlemleri; verimsizlik, tembellik ve kaytarmacılık, çalışma kural ve prosedürlerin standartlardan yoksun oluşu, işe almada ehliyet, yetenek ve kapasite kıstaslarının kullanılmayışı, yapılan işler için standart sürelerin belirlenmeyişi içerilmektedir. Bu gözlemlerini, yöneticilerin işi analiz edememelerine bağlayan Taylor, işleri analiz ederek, işlerin en etkin şekilde nasıl yapılacağına dair yaratıcı teknikler geliştirmiş ve parça başı ücret sistemini getirerek, üretim artışı sağlamıştır (Özkalp, 2004: 27). Taylor, 1911 yılında yazdığı "Bilimsel Yönetimin İlkeleri" adlı eserinde, finansal ekonominin çıkarı gereği, işlerin dikkatli bir şekilde analiz edilip, basitleştirilmesi, parçalara ayrılması ve standartlaştırılması gerektiğini ifade etmektedir. Bu yolla, işçilerin işin üzerindeki etkisinin azalacağını ve böylece işin, işçinin becerisine olan ihtiyacının da düşeceğini iddia etmektedir. Tüm bu önlemlerin ekonomik açıdan anlamlı olduğuna inanan yöneticiler için, Taylor'un bilimsel yönetime dair ilkeleri önemli bir başvuru kaynağı idi (Barling ve Griffiths, 2003: 21).

Çalışma yaşamında endüstri mühendisliğinin müjdelenmesi olarak değerlendirilen bu gelişme ile birlikte, işte "düşünme" ile "yapma" arasında fark oluşmuştur. Kısacası, bir işbölü-

mü doğmuş; endüstri mühendisleri için "düşünme" kısmından sorumlu olarak, kendilerine verilen işi "yapmak"la sorumlu olan işçilerin işini tasarlamak için gerekli becerilere sahip olan çalışanlar haline gelmişlerdir. Ayrıca, bilimsel yönetim, duyguların verimli çalışmayı olumsuz etkilediği varsayımından hareketle, çalışma sırasında işçilerin duygularından arınması gerektiğini ifade etmiştir. 20'inci yüzyılın sonunda, çalışma psikolojisinde yaşanacak olan gelişmeler ise, bu ilkelerin tam tersi olan uygulamaları ve önermeleri içerecektir (Barling ve Griffiths, 2003: 21).

Özetle, Taylor'un bilimsel yönetim mantığı, çalışmayı mekanik haline getirme düşüncesi ve insani makine olarak görmesi, duyguları yok etmesi, ölçmeye gereğinden fazla önem vermesi, planlama ile yapma arasında fark yaratarak işgücünü bölmesi, çalışan bireyin işteki inisiyatif ve özerkliğini yok etmesi ile aslında çalışma psikolojisinin, çalışan bireye önem veren ilkeleriyle bağdaşmayan bir profil çizmektedir. Dolayısıyla, özellikle Taylor'ın çalışmaları, çalışma psikolojisine yaptıkları katkıdan ziyade, alanda karşıt tepki yaratmış olması açısından dönüm noktası olarak tarihe içinde yer almaktadır.

### C. Walter Dill Scott

Wundt'un öğrencilerinden biri olan ve ABD'ye döndüğünde uygulamalı psikoloji alanında önemli çalışmalara imza atan psikoloji profesörü Walter Dill Scott, Wundt'tan öğrendiği içgözlemsel psikolojiyi reklamcılığa ve iş dünyasında personel seçimi ve yö-

netimine uygulayan ilk kişidir. Scott, ilk uygulamalı psikoloji profesörü, ilk psikolojik danışmanlık şirketi kurucusu ve ABD ordusundan Seçkin Hizmet madalyası alan ilk psikolog olma özelliklerine sahiptir (Schultz ve Schultz, 2002: 305).

Farklı görüşler olsa da, çalışma psikolojisinin başlangıcını sembolize eden dönüm noktasını, Scott'un 1903'te yazmış olduğu "Reklamcılığın Teori ve Uygulaması" (The Theory and Practice of Advertising) adlı eserin oluşturduğu ifade edilebilir. Bu kitapta ilk defa psikoloji bilimi iş dünyasının önemli bir bileşeni olan reklamcılığa uyarlanmaya çalışılmıştır (Schultz ve Schultz, 2002: 306; Aamodt, 1995: 4-5; Vinchur ve Koppes, 2006: 38). Kitap, insanları etkilemenin aracı olan öneri ve fikirler üzerinde durmaktadır. Scott'un 1908 yılında yayınlamış olduğu ikinci kitabı olan "Reklamcılığın Psikolojisi" (The Psychology of Advertising) ise, çalışma psikolojisi ile daha yakın ilgili olup; taklit, rekabet, bağlılık ve konsantrasyon gibi taktiklerle verimliliği artırma yollarını tartışmaktadır.

Scott 1911'de yayınlamış olduğu "İşte İnsanları Etkilemek" (Influencing Men in Business) ve "İşte Beşeri Verimliliği Artırmak" (Increasing Human Efficiency in Business) başlıklı iki önemli kitapla, alandaki ilgisini biraz daha genişletmiştir (Muchinsky, 2000: 10; Koppes ve Pickren, 2006: 18). Söz konusu eserlerde Scott, "çalışanları işlerinde gerek nitelik gerekse de nicelik açısından geliştirmek için ne yapılmalı?" ve "belirli kişileri şirkette istihdam etmek için ne yap-



malı?" gibi sorulara cevap aramıştır. Scott'un "İşte Beşeri Verimliliği Artırmak" kitabının ilk bölümünde, bireysel anlamda verimliliğin psikolojideki teorilerin uygulamaya konulması durumunda mümkün olacağı üzerinde durularak, verimliliği artırmak için gereken faktörler, her biri ayrı bölüm olmak üzere okuyucuya sunulmuştur:

■ Taklit ve izleme yoluyla öğrenmenin verimliliğe etkisi (Scott, 1911: 27-43),

■ Bireyler arası ve bireylerin kendi geçmişleri ile rekabetin verimliliğe olumlu etkisi (Scott, 1911: 55),

■ Duygusal bağlılık, insan ilişkileri ve işverenin çalışanlar üzerinde firmaya sadakatinin sağlanmasının, verimliliği artırıcı rolü (Scott, 1911: 80-83),

■ Dikkat dağılmasının, işin kesintiye uğramasının verimliliğe olumsuz yansımaları, işe yoğunlaşmanın sağlanmasının verimliliği artırması (Scott, 1911: 104-107)

■ Çalışma karşılığı alınan ücretlerin (özellikle yapılan iş başına alınan ücret, komisyon, ikramiye gibi ödemelerin) bireyi daha çok çalışmaya yöneltebileceği (Scott, 1911: 143)

■ Zorlukların üstesinden gelme konusunda duyulan genel anlamda olumlu duyguların çalışan bireyi, işinde yorulsa bile, kendisine yük gelmeyeceğinden yola çıkarak, işten elde edilen doyumun verimliliği olumlu etkileyeceği (Scott, 1911: 167).

■ Ücretin dışında, iyi, önemli ve anlamlı bir iş yapıyor olmanın verdiği haz ve işin kendisinin çalışan tarafından oyun gibi değerlendirilmesiyle

birlikte verimliliğin artacağını iddia etmiştir (Scott, 1911: 186-203). Scott, çalışmayı oyuna dönüştürmek ve ondan sanki oyunmuşçasına zevk alabilmek için 3 koşulun yerine gelmesi gerektiğini ifade etmektedir: 1) Birey, işinde belli bir sorumluluk ve kişisel inisiyatif sahibi olacağını; birşey yaratılabilir imkanının olduğunu ve kendisini işinde ifade edebileceğini düşünmesi gerekmektedir. 2) Sosyal açıdan saygınlık kazanacağına inanması gerekmektedir. 3) İşin kendisinin, bireyi önemli ve yararlı bir iş yaptığına dair cezbetmesi gerekmektedir (Scott, 1911: 192-198).

■ Büyük işadamlarının görevlerini yerine getirirken acele etmediklerinden yola çıkarak, özellikle de zihinsel yorgunluğun ve endişenin el emeğinden daha yorucu olduğuna işaret ederek, fiziksel açıdan dinlenmenin, gevşeme ve rahatlamının bireyin işindeki verimliliğine olumlu etkisi üzerinde durulmuştur (Scott, 1911: 204-215).

Yayınlanmış eserleri dışında, Scott'un özellikle satış elemanlarının seçimi ile ilgili olarak, işe en uygun elemanı seçmek için oluşturmuş olduğu ve sonradan performans değerlendirme için de geliştirilen "adam adama - man-to-man" olarak bilinen görüşmecilik ölçeği, endüstri psikolojisi alanında tasarlanmış önemli bir araçtır. Scott'un bu ölçeği geliştirerek ulaştığı bir diğer performans değerlendirme aracı, Grafik Değerleme Ölçeğidir (Lynch, 1968: 159; 167). Scott ayrıca, ordudaki subay ve özel sektördeki yöneticilere anketler yapmış, onlardan örgüt içindeki düşük düzeydeki elemanların



görünüş, tavır, samimiyet, kişilik ve değerleri gibi özelliklerini değerlendirmelerini istemiştir. Böylece, günümüzde de kullanılmakta olan bir değerlendirme yolu olarak, işe başvuranların gerekli performansı gösterebilmeleri için sahip olmaları gereken niteliklerine göre sıralama yapılabilmesi mümkün olmaktadır (Schultz ve Schultz, 2002: 308). Scott'un Birinci Dünya Savaşı sırasında devam eden çalışmaları hakkında daha detaylı bilgiyi, aşağıdaki ilgili başlıkta bulmak mümkündür.

#### **D. Hugo Münsterberg**

Wundt'un bir diğer öğrencisi ve yine çalışma psikolojisi alanına önemli eserler kazandıran Hugo Münsterberg, 1892'de ABD'ye yerleşmek üzere Almanya'dan ayrılmıştır. Harvard Üniversitesi psikoloji laboratuvarlarının başına geçmiştir. Aslında önceleri, belki de Wundt'un da etkisiyle kendini tamamen deneysel psikolojiye adanmış ve psikolojinin işyerine uygulanmasının herhangi bir değeri olmadığına inanmıştır. Ancak, daha sonra 20'inci yüzyılın başlarında uygulamalı olarak birçok konuda psikolojinin anlamlı olduğunu fark etmiştir (Landy ve Conte, 2009: 19). Alman kökenli Amerikalı psikolog Münsterberg, bugün oldukça basit bir düşünce gibi algılsa da, zamanın yenilikçi düşüncelerinden olan, çalışanların yetenekleri ile performans arasındaki bağlantıyı kuran ilk bilim insanıdır.

Münsterberg 1909'da "Psikoloji ve Pazar" adlı bir makale yayınlamış ve bu makalede, psikoloji biliminin çalışma yaşamına katkısı olacağını dü-

şündüğü konular olarak, mesleki rehberlik, reklamcılık, personel yönetimi, zihinsel testler, çalışan motivasyonu, monotonluk ve yorgunluğu ele almıştır (Schultz ve Schultz, 2002: 318). Şirketlerde danışmanlık da yapan Münsterberg, danışmanlığı süresince uygulamadan elde ettiği bilgileri topladığı, 1912 yılında Almanca olarak yazdığı ve 1913'te İngilizce'ye çevrilen eseri "Psikoloji ve Endüstriyel Verimlilik" isimli kitabıyla büyük ün kazanmıştır. Münsterberg'in, iş etkinliği, çalışanların üretkenliği ve doyumunu artırmanın en iyi yolunun, çalışanların bilişsel ve duygusal yeteneklerine uygun pozisyonlarda çalışmaları durumunda sağlanabileceğini iddia ettiği bu kitap büyük beğeni görmüş ve en çok satanlar listesine girmiştir. Özellikle Münsterberg'in bu eseri, alanda öncülerden kabul edilmiştir. Kitapta bu iddianın işverenler tarafından nasıl başarılabileceğine dair açıklamalarda ise, adayların bilgi, beceri ve yeteneklerinin değerlendirilebilmesi için zihinsel test ve iş simülasyonları gibi psikolojik seçim tekniklerinin önemine vurgu yapılmıştır (Schultz ve Schultz, 2002: 318). Kitapta yer alan üç bölüm sırasıyla şu şekildedir:

1.Olası En İyi Birey (The Best Possible Man): Bu bölümde mesleki yönlendirme ve eleman seçimi üzerinde durulmuştur.

2.Olası En İyi İş (The Best Possible Work): Eğitim, monoton çalışma, dikkat ve yorgunluğun konu edildiği bu bölüm, iyi çalışma düzeninin tasarlanması ve çalışma üzerindeki fiziksel ve sosyal etkileri tartışmaya sunmaktadır.

3.Olası En iyi Etki (The Best Possible Effect): Satışta psikolojiyi kullanmanın önemi üzerinde duran bu son bölümde ise, reklamcılık, satın alma ve satış konularına odaklanılmıştır.

Ayrıca, Münsterberg çeşitli meslek ve işler üzerinde de verimlilik artırma çalışmaları yapmıştır. Vatmanlar üzerinde çalıştığı önemli bir araştırmasında, vatmanlık işinin analizini gerçekleştirmiş ve bu işe seçilecek olan adayların seçiminde rol oynayacak bir test geliştirmiştir (Tevrüz, 1997: 3). Gemi kaptanları, telefon operatörleri ve tezgâhtarlarla ilgili çalışmaları da bulunan Münsterberg, elemanların işe alınırken yapılan seçimin, iş performansını nasıl geliştirdiğini göstermiştir. Verimlilik ile ilgili çalışmaları sonucunda da, çalışma esnasında konuşmanın işin hızını ve verimliliği olumsuz etkilediğini görmesi üzerine Münsterberg, işyerlerinin çalışanların birbirleriyle konuşmalarını engelleyecek şekilde düzenlenmesi gerektiğini iddia etmiştir. Bunun için de, üretim yerlerinde makineler arası mesafeyi artırmak ve belki de günümüzün açık ofis temellerini oluşturan, ofislerdeki çalışma masalarının arasına ince duvarlar örmek gibi önerileri geliştirmiştir (Schultz ve Schultz, 2002: 319).

Kısacası, çalışma psikolojisi alanının gelişiminde oynadığı öncü rolden ötürü birçok bilim insanı, Münsterberg'i çalışma psikolojisinin kurucusu olarak görmektedir. Bu nedenle, Çalışma Psikolojisi bilim dalının 1900'lü yılların başında doğmuş olduğu söylenebilir (Aamodt, 1995: 4-5). Münsterberg'in 1916'da ölümünden sonra, geride, alanda çalışan ve kendisinin

çalışmalarını devam ettirebilecek çok fazla bilim insanı kalmadığından, alanda önemli bir boşluk oluşmuştur. Alanın tekrar kendine gelebilmesi, Birinci Dünya Savaşı ve buradaki gelişmelerle mümkün olmuştur (Muc-hinsky, 2000: 11).

### **E. James McKeen Cattell**

Scott ve Münsterberg gibi Almanya'da ve Wundt'un danışmanlığında doktorasını tamamlayan Cattell, bireysel performansın değişkenliğine merak salmıştır. Psikolojinin uygulamada bir yararı olması gerektiğine inanan Cattell, psikolojinin günlük meselelere uygulanabilmesi gerektiğini iddia etmekteydi (Tevrüz, 1997: 3). Bu bakımdan kendisinin, Scott ve Münsterberg gibi açıkça bir uygulamalı psikoloji taraftarı olduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır. Cattell'in 1888 yılında Pennsylvania Üniversitesi'ne psikoloji profesörlüğüne atanması önemli bir tarihtir, çünkü bu atama, ilk psikoloji profesörlüğü atamasıdır. Bundan önceki alandaki akademik atamalar, felsefe bölümü üzerinden yapılmaktaydı (Schultz ve Schultz, 2002: 287).

Cattell'in psikoloji biliminin uygulamayla bir arada gitmesine yönelik hayalleri, kendisinin bağımsız olmaya yönelik davranışları nedeniyle, ancak üniversiteden emekli olmasına karar verilmesi ile mümkün olabilmıştır. 1917 yılında işine son verildikten sonra Cattell, bir daha akademik yaşama dönmemiş ve 1921 yılında, sanayiye, psikoloji topluluklarına ve halka hizmet vermek üzere, "Psikoloji Şirketi"ni (Psychological Corporation) kur-

muştur. Şirket kendisinin başkanlığı sırasında önemli bir varlık göstere-mese de, Cattell istifa ettikten sonra oldukça başarılı bir şirket haline gel-miştir (Schultz ve Schultz, 2002: 289). Cattell'in akademik alanda olmasa da, özel sektördeki bu girişimi, çalışma psikolojisinin önemli kilometre taşla-rından birini oluşturmaktadır. Ayrıca, Cattell'in Columbia Üniversitesi'nde iken yetiştirmiş olduğu doktora öğ-rencileri, sonrasında çalışma psiko-lojisi alanında önemli isimler olmuş, bu isimler alanın gelişmesine önemli katkılarda bulunmuştur (Vinchur ve Koppes, 2006: 46). Psikolojinin pra-tik uygulamalarını teşvik eden, daha çok bir yönetici ve organizatör rolün-de psikolojinin elçiliğini yapan Cattell, çok başarılı sonuçlar vermese de, zi-hinsel testler üzerinde birçok ölçüm yapmış ve bu terimi ilk kullanan kişi olmuştur (Schultz ve Schultz, 2002: 289-290).

### **F. Kurt Lewin**

Uygulamalı sosyal psikoloji ala-nında öncü isimlerden biri olan Alman asıllı Amerikalı Kurt Lewin'in çalış-maları, çalışma yaşamı boyutuyla pek fazla bilinmese de, Berlin'de 1920'li yıllarda, çalışma yaşamının psikoloji-si üzerinde gerçekleşmiştir. Lewin'in 1920 yılında "Taylor sisteminin sos-yalleşmesi - The socialization of the Taylor system" isimli makalesi, uyg-ulamalı psikolojinin çalışma yaşamın-daki boyutunu ifade eden önemli bir eserdir. Marksist Korsch tarafından editörlüğü yapılan Lewin'in bu ma-kalesinde, sosyalizm meselesi, mes-leki seçim ve bireyin yeteneklerinin

kullanımı konu edilmiştir. Lewin, psi-koteknik şeklinde isimlendirdiği uy-gulamalı psikolojinin asıl görevinin, emeğin "tüketim değeri"ni artırmak olduğunu belirtmiş, emeğin verimli-liğinin arttırılması ve aynı zamanda "daha iyi bir yaşam için çalışma"nın değerinin geliştirilmesinin önemini vurgulamıştır. Bilimsel psikolojinin emek ile yönetim arasındaki sorun-ları çözme gücü hakkında iyimser olan Lewin, sanayi ortamının bireyler arası ilişkilere yönelik yeni gerçek-likleri keşfetme açısından zengin bir alan olduğunu düşünmüştür (Elteren, 1993: 74).

Lewin, (1920) yaşamda çalışma-nın merkezi rolü üzerinde durmuştur: Çalışma "yaşam değeri"ne sahiptir ve bireyin çalışma kapasitesi, bireyin kendine ve varoluşuna anlam kat-maktadır. Her işin "yaşam değeri"-ni yükseltmesi gerekliliğini belirten Lewin, işte aşırı uzmanlaşma ve mo-notonluğa fazlasıyla eleştirel yaklaş-maktadır. Modern teknoloji ile birlikte iş bölümünün yaygınlaşması dolayı-sıyla, işyerinde yeni olan yöntemlerin uygulanmasına başlarken, çalışan-ların duyu durumlarının da hesaba katılması gerektiğini vurgulamak-tadır. Çalışmanın yaşam değerinde bozulmaya yol açan yeni teknolojik yöntemlerdeki değişimi önlemek adı-na, çalışanların kendi çıkarlarını ko-ruması gerektiğini ifade eden Lewin, Taylorizmin savunulamayacağını id-dia etmiştir (Elteren, 1993: 75).

Lewin'in, erken dönem içinde sayı-labilecek, Almanya'da yapmış olduğu çalışmalardan biri, endüstri psiko-loğu Otto Lipmann ile 1917 yılında, dizgi

yapan çalışanların mesleki beceri gereksinimleri üzerinde gerçekleşmiştir (Elteren, 1993: 75). Lewin'in 1919 yılında tarımda çalışanların psikolojik sorunlarını incelediği çalışması, açık bir şekilde çalışma psikolojisi ile ilgisini göstermektedir. Fabrikadaki işler ile karşılaştırıldığında daha az uzmanlaşmış ve daha belirsiz olan tarım işlerinde çalışan bireylerin işi ile daha çok bütünleştiklerini gözlemleyen Lewin, bu çalışanların yeteneklerinin, testlerle kolaylıkla belirlenebilecek türden olmadıklarını da görmüştür. Tarımdaki araç ve çalışma yöntemlerinin olası gelişimlerine özellikle ilgi gösteren Lewin, mekanikleşme ile birlikte çalışanın yapabilirliğini ve sınırlılıklarını da içine alacak şekilde psiko-fiziksel özelliklerinin hesaba katılması gerektiği üzerinde durmuştur (Elteren, 1993: 75-76).

Lewin, 1923-1925 yılları arasında, işyeri sorunlarına yönelmiş ve iki geniş kapsamlı sanayi araştırmasında yer almıştır: Biri Berlin'de bir duvar kağıdı imalatı yapan işletme, diğeri de Silezya'da bir dokuma fabrikasıdır. Bu araştırmalarda, çalışanların içsel durumları üzerine odaklanmakla kalmamış, aynı zamanda geniş bir sosyal ortamda, çalışmanın durumunu incelemiş ve ücret artışları üzerinde durmuştur. Lewin'in bu ve diğer araştırmalarında farkedilebilecek bir ilgisinin; çalışmayı daha hoş bir hale getirmek, işi daha kolay yapabilmek için basit hale getirmek, çalışanların öznel deneyimlerine yer vermek ve işe alım sırasında, seçim aşamasında daha demokratik yollar benimsemek üzerinde olduğudur (Elteren, 1993: 76).

Araştırmalarında "yaşam alanı" kavramını oturtmaya çalışan Lewin, "Topolojik Psikolojinin Prensipleri" isimli kitabında, fabrikada çalışan bir kadının içsel çatışmalarını çok güzel yansıtmaktadır:

*"Büyük gürültülü bir fabrikanın, sekiz sıradan oluşan dokuma tezgâhlarının sonuncusunun yanında bir kadın durmaktadır. Bir dişli kırılmış. Ne olduğunu anlamak için, kadın makineyi durdurmak üzeredir. Öğle yemeğinden kısa bir süre öncedir. Tüm sabah boyunca çok az şey yapmıştır. Huzursuzdur. Üçlü yıldır evlidir. Bir buçuk yıldır kocası işsizdir. İki yaşındaki çocuğu ciddi şekilde rahatsızdır, ancak bugün bir şekilde iyi görünmektedir. O ve kocası son zamanlarda giderek daha sık kavga etmektedir. Bu sabah da kavga etmişlerdir. Kocasının ailesi ona, çocuğu onların yanına, köye göndermelerini önermiştir. Kadın bunu yapıp yapmama konusunda kararsızdır"* (Lewin, 1936'dan aktaran Elteren, 1993: 76).

Bu örnekten de görüldüğü gibi, Lewin çalışma ortamına dair psikolojiye sosyal gerçekliği yansıtmakta oldukça başarılı olan bir sosyal psikologtur. Lewin, İkinci Dünya Savaşı dönemine denk gelen 1939-1947 yılları arasında, örgütsel gelişmenin temellerini atan araştırmalardan biri olan Harwood çalışmalarını<sup>2</sup> yürütmüştür (Burnes, 2007: 214). Lewin, bireyden çok içinde bulunduğu gruba yoğunlaşması nedeniyle, diğer psikologlardan ayrılmaktadır ve ona göre grup, bireyin algı, duygu ve eylemle-

2- Harwood çalışmaları aslında daha uzun dönemli olup, sadece 1939-1947 yılları arasında Lewin'in ölümüne dek kendisi tarafından yürütülmüştür.

rinin ait olduğu bir zemindir. Sosyal değişim üzerine yoğunlaşan Lewin için, Harwood çalışmaları laboratuardan ziyade, gerçek dünyayı temsil ettiği için önemli bir fırsat olmuştur. Virginia'da faaliyet gösteren ve pijama imalatı yapan bu işletmede, Lewin, aynı zamanda doktora danışmanlığını da yaptığı yakın arkadaşı Marrow birlikte çalışmıştır. 300 kadar çalışanın olduğu bu işletmenin sorunu, Virginia'nın dağlarından gelen deneyimsiz ve özellikle fabrika deneyimi olmayan kadınlardan oluşan bu çalışan grubunun, çalışmaya istekli olsalar dahi, hızlarının yavaş olup, çıktının az olması idi. Ayrıca, çalışan işgücü devrinin yüksek olması sorunu da bulunmaktaydı. Yeni işe alınanlar, staj dönemi dahi bitmeden, işten çıkmaktaydılar. Lewin bu yüksek işgücü devrini, yüksek çıktı hedefleri için kendilerine yapılan baskı ile açıklamıştır. Şeflerin davranışlarını değiştirmeleri gerektiğine dair bir önermede bulunmuş, biraz iyileşme sağlanmış olsa da, sorunların devam etmesi üzerine Lewin, fabrikaya tam zamanlı psikoloğun alınmasını tavsiye etmiştir (Burnes, 2007: 216). Alınan psikologların da araştırmalara katılmasıyla birlikte, çalışanların demokratik bir şekilde karar almasının sağlanmasıyla üretkenliklerinin arttığı, öz yönetim çerçevesinde işin hızı konusunda çalışanların kontrol hakkının olmasının olumlu etkide bulunduğu görülmüştür. Yapılan araştırmalardan birisinde, dikilecek olan pijama modeli hakkında karar alınması ile ilgili olarak çalışanlar üç gruba ayrılmıştır. "Tam katılım grubu"nda, tüm

çalışanlar görüş bildirmektedir. "Kısmi katılım grubu"nda, işçilerden oluşturulan komite, üretim/ parça başı ücretlendirme hakkında karar verip, çalışanlarla paylaşmaktadır. "Kontrol grubu"nda ise, model değişikliği usta-başı tarafından kararlaştırılıp, işçilere sadece bilgi verilmektedir. Sonuçlar incelendiğinde, kontrol grubunda yer alanların üretimlerinin standart seviyenin altına düştüğü ve uzun süre eski seviyeye ulaşamadığı görülmüştür. Bu grupta işten ayrılma ve işe gelmeme davranışları ile şikayetler gözlenmiştir. Kısmi katılım grubunda, işçiler 2 haftada yeni sisteme uyum sağlamışlar, işten ayrılma yaşanmamış, işe gelmeme oranı düşmüştür. Tam katılım grubunda da, işçiler dört gün içinde yeni sisteme adapte olmuşlar, ikinci hafta sonunda üretimde %22 düzeyinde artış olmuş, işten ayrılma meydana gelmemiş, işe gelmeme oranı düşmüştür. Genel olarak araştırmanın sonucunda, çalışanın teknolojik değişimi fırsat olarak görebilmesinin, değişimin planlanmasında söz sahibi olabilmesiyle mümkün olacağı anlaşılmıştır. Değişim planında kontrolü olduğuna inanan çalışanın da, çalışma yaşam kalitesi olumlu etkilenmekte, çalışma istek ve coşkusu artmakta, özdeğer algısı gelişmekte ve çalışanın deneyiminden faydalanılan bir çalışma iklimi oluşabilmektedir (Bozkurt ve Arıkan, 2011:199).

Lewin, demokratik değerlerin yaygın hale gelmesi ve katılım sayesinde, endüstriyel uyumsuzluk da dahil olmak üzere, toplumsal çatışmaların üstesinden gelinebileceğini iddia et-

miştir. Yapmış olduğu incelemeler, çalışma ortamındaki demokratik karar almanın üretkenlik artışına neden olabileceğini göstermiştir (Burnes, 2007: 228).

### III. Birinci Dünya Savaşı Dönemi

Çalışma psikolojisi alanında kaydedeğer ilerlemeler Birinci Dünya Savaşı sırasında gerçekleşmiştir. Savaş döneminde ABD ordusunda, askerlerin nasıl seçileceği, hangi işlerde kimin görevlendirileceği, kimin hangi işe uygun olduğu ve kimin işinde daha başarılı olabileceği ile ilgili sorunlar yaşanmıştır. ABD ordusu çok sayıda acemi erin, sahip oldukları zeka düzeylerine göre sınıflandırılıp, kendilerine uygun görevler verilmesi konusunda ciddi bir sıkıntıyla karşılaşmıştır. Bu nedenle ordu, Amerikan Psikoloji Derneği'nden (APA) yardım talep etmiştir. O dönemki APA başkanı Yerkes, 1917 yılında Harvard Üniversitesi'nde yapılan bir toplantıda tüm psikologları, savaş halinde psikolojinin nasıl bir katkısı olabileceği ve orduya nasıl yardım edilebileceği konusunda düşünmeye çağırıştır (Schultz ve Schultz, 2002: 293). Dernekte çalışan psikologlar, birey ve görev arasındaki bu uyum sürecine ilişkin soruların cevabının en önemli belirleyicisinin zeka olduğu varsayımından hareket etmiş, böylelikle zeka testleri geliştirmek gerekliliğini duymuşlardır (Schultz ve Schultz, 2002: 294).

Bu dönemde, birey-iş uyumu geleceğinin bir başlangıcı görülmektedir. Örneğin İngiltere'de, Dünya Savaşları sırasında cephane fabrikalarındaki uzun süren çalışma saatlerinin yarat-

tığı olumsuz koşullar, işin bireye uyumu konusunda yapılan çalışmaların başlangıcını oluşturmuştur. Yine İkinci Dünya Savaşı'nda yoğun bir şekilde kullanılan uçakların, pilotların kapasitesine uygun biçimde tasarlanması, bu alandaki çalışmaların gelişmesinde rol oynamıştır ve dolayısıyla, yetenek ve kişilik testlerinin doğuşu söz konusu olmuştur (Arnold vd, 2005: 17). Aslında savaşın başladığı döneme değin kullanılmakta olan Binet zeka testi bulunmaktaydı, ancak bu test, bireysel özellikli olduğundan, işlerin daha kısa zamanda yürüyebilmesi için gruplara uygulanan bir testin geliştirilmesi gerekliliği görülmüştür. Otis'in katkılarıyla, çoktan seçmeli soru sistemi dahilinde bir model geliştirilmiş, Yerkes ve 40 psikologdan oluşan grubu da bu sisteme dayanarak, Ordu Alfa (Army Alpha) ve Ordu Beta (Army Beta)<sup>3</sup> adı verilen testleri geliştirmişlerdir. Savaş döneminde, Fransa'da Lahy de, ordudaki seçme ve eğitim ile ilgilenmiş ve sonrasında bu deneyimlerle birlikte, Paris ulaştırma sistemi, Peugeot ve Renault gibi otomobil şirketlerinde mesleki danışmanlık veren bir enstitü kurmuştur (Warr, 2006: 88).

Savaşta bir milyondan fazla asker teste tabi tutulmuştur. Fakat işler çok ağır yürümüş ve test sonuçları ancak savaşın bitimine üç ay kala elde edilmiştir. Bu nedenle, orduya olan katkısı ve ihtiyaç gidericiliği çok önemli olmasa da, bu programın psikologlar

3- Army Alpha testi önceden geliştirilmiş fakat okuma yazma ve dille ilgili sorunu bulunan askerlerin bu testte yeterince başarılı olamadığı görüldüncelikle, bu problemi ortadan kaldırmak için Army Beta testi geliştirilmiş ve uygulamaya konulmuştur. Beta'da talimatlar yazılı veya sözlü yönergelerle değil pandomim ya da gösteri yoluyla verilmiştir.

ve psikolojinin önemi üzerinde olumlu etkisi olmuştur (Schultz ve Schultz, 2002: 294). Kısacası, psikologlar uygulamalı bir alanda seslerini duyurmayı başaramışlardır ve sonraki yıllarda sanayi ve işletmeler, psikologları istihdam etmeye başlamıştır (Korman, 1978: 5-7).

#### **IV. Birinci Dünya Savaşı Sonrası Dönem (1920-1930)**

Birinci Dünya Savaşı ile birlikte yavaşlayan çalışma psikolojisindeki gelişim rüzgarı uzun sürmemiş, 1920'li yıllarda kullanılmakta olan testlerin geçerliliği sorgulanmaya başlanmış ve bunların yeterince uygun olmadığı düşüncesi hakim olmuştur. Etkin kişilik testlerine olan ihtiyaç, zeka testlerinin yetersizliği, yetenek testlerinin iş performansını belirlemede pek de etkili olmaması gibi birçok faktörün etkili olabileceği ifade edilen bu geriye gidişte önemle vurgulanması gereken nokta, sendikaların psikologlar ile aralarının iyi olmamasıdır. Sanayide yaşanan sendikalaşma hareketi, işletmeleri ilk defa günümüzde önemli olarak kabul edilen konuları düşünmeye sevk etmiştir. Örneğin, katılımcı karar verme, işyerinde demokrasi, çalışma yaşamı kalitesi, psikolojik sözleşme gibi güncel çalışma psikolojisi konuları, endüstri ilişkilerinin hareketlenip sendikaların güç kazanmaya başladığı bu dönemde kökleşmeye başlamıştır (Jex, 2002: 13). Sendikaların çalışma psikolojisindeki araştırma konularına olan olumlu etkisi, uygulamada mümkün olmamıştır. Büyük ölçüde psikologların yöneticilerden ücret alan ve yönetim sorunları üzer-

inde çalışan kişiler olarak gelişmiş olan tarihi rolleri nedeniyle, uzun süre çalışma psikoloji disiplini ile işçi sendikaları arasında eriyemeyen bir buzdığı oluşmuştur (Korman, 1978: 5-7).

Bu dönemde, İrlandalı bir yazar olduğu varsayılan Boughey (1923) tarafından yazılmış ve çalışan ile işveren arasındaki ilişkilerin iyileştirmesine katkıda bulunacağını ifade eden bir makalede; çalışanlar, vasıflı, yarı-vasıflı ve vasıfsız olarak sınıflandırılarak, işverenler ile ilişkileri bazında bazı değerlendirmelerin yapılmış olduğunu görmekteyiz. Yazar, endüstri ilişkilerinde belirtmiş olduğu bu üç çalışan sınıfının işverene olan başkaldırı düzeylerini tartışmaktadır. Hangi meslekten olursa olsun, vasıflı çalışanların birbirleri ile müttefik oluşturma yoluyla varlıklarını koruma altına alan, işin detaylarına hakim olabilecek şekilde, hem fiziksel hem de zihinsel anlamda yetişmiş bu işgücünün nadiren ayaklanmasının sözkonusu olduğunu bildirmektedir (Boughey, 1923: 176). Tam tersi şekilde yazar, vasıfsız çalışanları aşağılamakta, son derece düşük düzeyde eğitime sahip, varlıklarını yaptıkları fiziksel iş ile sağlayabilen kişiler olarak görmektedir. Bu kişiler ailelerine ve kendilerine bakabilmek için günbegün yeteri kadar iş yapan, bazılarında bilinç ve başkaldırma gözlenirse de, çoğunluğunda başkaldırma zihniyeti ve eğitimi olmayan bir grup insandır. İşgücünün idare edilmesi en zor ve en tehlikeli kesimi olarak değerlendirdiği bu bireyler için Boughey, vasıfsız çalışanların, içinde buldukları grubun karakterine bürünerek, en ilkel ve doğal dürtülerle hareket



ettiklerini ifade etmektedir (Boughey, 1923: 180). Yazarın görüşlerini değerlendirmek gerekirse, Avrupa'da 1920'li yıllarda, aslında endüstri ilişkilerinin davranışsal boyutunu içine alacak şekilde, çalışanların farklı kesimlerinin nasıl yönetilebileceği hakkında görüşlerin daha çok işveren gözüyle, işe uyum sağlama boyutuyla şekillenmekte olduğunu görmekteyiz.

Birinci Dünya Savaşı sonrası, 1920'lerden itibaren, ABD'de refah dönemi hüküm sürmeye başlamıştır. Ülkenin geliri önemli düzeyde artış gösterdikçe, yeni işletmeler kurulmuş ve buralarda istihdam olanakları hızla artmıştır. İşletmeler işe alma ve yerleştirme faaliyetlerini bir merkezden yürütmek amacıyla personel bölümleri kurmuşlar ve buralarda psikolog çalıştırmaya başlamışlardır. Dolayısıyla bu durum, sanayi alanında çalışan psikologların işine yaramış, bu kişiler gerek tam zamanlı çalışanlar olarak işletmelerde istihdam edilmiş gerekse de işletmelerde danışman olarak çalışmaya başlamıştır (Koppes ve Pickren, 2006: 17). 1910-30 yılları arasında ABD'de sigortacılık, tütün işletmeciliği, gıda, büyük mağazacılık, elektrik gibi alanlarda faaliyetlerini sürdüren birçok şirkette, gerek tam zamanlı gerekse de yarı zamanlı olarak birçok psikolog istihdam edilmiştir (Koppes ve Pickren, 2006: 17). İşletmelerin personel bölümlerinde istihdam edilen psikologlar, işlerin bireysel bileşenlerini belirlemek amacıyla, İnsan Kaynakları faaliyetlerinden bazıları olan iş analizlerini yapmakta ve aynı zamanda işin gereklilikleri ile çalışanın becerilerinin eşleştirilmesi için çalışanlar üzerinde

testler uygulamaktaydılar (Koppes ve Pickren, 2006: 17). Yukarıda da bahsedildiği gibi, psikologların o dönemlerde işletmelerin personel bölümlerinde istihdam şansı yakalamaları, işçi-işveren ilişkilerine odaklanan sendikal örgütlenmelerin olumsuz tepkisine neden olmuştur. Çünkü, özünde işçi ve işveren arasında çatışma olduğuna dair güçlü bir inanca sahip olan endüstri ilişkileri, psikologlar aracılığıyla uzlaşmacı bir role bürünen ve günümüzde insan kaynakları olarak bilinen alan ile psikologlar arasında gelişen bu ilişkiyi kabul etmekte zorlanmıştır (Kaufman, 2001: 350).

Bu dönemde ayrıca, İngiltere'de seçmeye yönelik psikolojik testler üzerinde çalışmalar yapılmıştır. Çalışmalar, amacı psikoloji ve fizyoloji alanındaki pratik uygulamaların işletme ve sanayiye uygulanabilirliğini teşvik etmek olan, 1921 yılında Myers öncülüğünde kurulmuş ve 1977'ye kadar varlığını koruyabilmiş olan Ulusal Endüstri Psikolojisi Enstitüsü tarafından yürütülmüştür (Arnold vd., 2005: 17).

Çalışma psikolojisinde bir dönüm noktası olarak bilinen ve Birinci Dünya Savaşı sonrası döneme damgasını vuran en önemli çalışmanın, ABD'deki Western Electric Şirketi'nde yapılan ünlü Hawthorne (1924-1933) araştırmaları olduğu belirtilebilir. Araştırma ekibinin başında bulunan Elton Mayo, işyerinde beşeri ilişkilerin önemini ortaya koyan bu araştırmalarıyla ünlenmiştir. Araştırmaların asıl amacı, ışık, ücrete ilişkin ödüller ve dinlenme gibi çevresel faktörlerin, çalışanların verimliliği üzerindeki etkilerini araştırmaktır (Jex, 2002: 13). Deneyin yapıldığından haberi

bulunan deney grubu için, işin yapılış sırasında ışık sistematik olarak değiştirilmiştir. Deney boyunca, ışık miktarı arttırıldıkça verimlilik artmış, ancak ışık miktarı azaltıldıkça verim yine artış göstermiştir. Deneyden haberi olmayan kontrol grubunda ise, ışık miktarı sabit tutulmuş, verim bir dereceye kadar artmış sonra da sabit kalmıştır. Araştırmacıların beklentisi, "ışık azaldıkça verim azalacaktır" şeklinde olduğundan, beklenmedik bir sonuçla karşılaşmış, bir diğer ifadeyle, araştırmaların sonunda, aydınlık miktarına göre verimlilikte değişim gözlenmemiştir. Araştırmacının bir diğer bulgusu da, fiziksel koşuldaki değişime rağmen, çalışanların tek bir

şekilde, işbirliği halinde hareket etmiş olmalarıdır (Savcı, 1999: 27; Özkalp, 2004: 30). Bununla beraber, işyerindeki parçabaşı üretim 9 ayrı grup oluşturularak incelenmiş; sonuçta grubun bütün üyeleri için standart bir üretim ile grubun belirlediği normlar dahilinde üretim gerçekleşmiştir. Ayrıca, çalışanlar ile yapılan mülakatlar, örgüt içinde insan faktörünün taşıdığı önemi göstermiştir. Mayo'nun liderliğinde gerçekleşen Hawthorne Araştırmaları kapsamındaki farklı tip deneyler ve sonuçları hakkında aşağıdaki tablo incelenebilir.

Tablodaki özetlenen deneylerden de görüldüğü gibi, Hawthorne Araştırmaları, ışıklandırma, dinlenme ve

**Tablo 1. Hawthorne Araştırmaları**

DENEY ADI	YAPILMA NEDENİ	SONUÇ
Röle montaj odası deneyi	Fiziki koşulları hedef almıştır: Dinlenme devrelerinin sayısı ve uzunluğu, iş günü ve iş haftasının uzunluğu üzerinde durarak bunlar üzerinde yapılacak olan değişikliklerin çalışanların verimliliği üzerinde yaratacağı etkisi ölçmek.	Verimlilik, dinlenme süreleri uygulamasına son verildiği zaman, önceki seviyeye döneceği halde yükselmeye devam etmiştir. Üretimde sağlanan artış, fiziki koşulların değişmesinden çok "sosyal çevre koşulları" olarak ifade edilebilecek çalışanlar arasında birbirine bağlı bir grup oluşumu gerçekleşmiştir.
Tel bağlama gözlem odası	Burada bir amaç bulunmamakta, amaç sadece gözlemlenmektedir.	Burada yer alan erkek işçiler arasında, liderlik ve verimlilik konusunda sağlam normları olan bir grup oluşumu gerçekleşmiştir. Grupta gözlemci olmasına rağmen işçiler, birbirleri ile hoyratça bir ilişki içinde olmuşlar, üretimi belli bir seviyede sınırlamışlar, seviyenin çok alta veya üstünde bulunan işçiler arkadaşları tarafından çeşitli şekillerde cezalandırılmışlar, üretim kayıtları tahrif edilerek, eşit seviyede günlük üretimde bulunduğu gösterilecek şekilde yeniden düzenlenmiştir.
İkinci röle montaj odası deneyi	Sosyal çevre koşullarından arındırılmış şekilde, sadece ekonomik değişken etkisinin ölçülmesi (6 kişiden oluşan grupta her işçinin ücretinin, grubun toplamının 1/6'sına eşdeğer olmasının etkisi)	Verimlilik önce yükselmiş, daha sonra artış durarak sabit bir seviye oluşmuştur.
Mika yarım deneme odası	Bir önceki deneydeki yer alan ücret değişkeni çıkarılarak, "sosyal çevre koşulları" değişkeni uygulanarak, bunun etkisi ölçülmeye çalışılmıştır.	İşçiler verim açısından büyük farklılıklar göstermemiş, bununla birlikte genel ve ağır bir artış olmuştur. Sonradan üretimde bir azalma gözlenmiş, bu gerileme genel ekonomik krizim şiddetlenmesi üzerine işsiz kalma korkusu ile açıklanmıştır.

Kaynak: Dereli (1976: 52-59)'den özetlenerek tablo haline getirilmiştir.

iş yapmayı etkileyen diğer çalışma koşullarını inceleme çalışmaları olarak başlamış, ancak araştırma henüz sonuçlanmadan liderlik şekli, grup standartları ve iş performansındaki diğer sosyal faktörlerin önemi ortaya çıkmıştır (Korman, 1978: 9). Dolayısıyla bu araştırmalar, Taylor'un işyerinden duyguların arındırılması gerektiği iddiasının aksine, çalışanların olaylar hakkındaki algı ve duygularının önemli olduğunu göstermiştir. Bu nedenle de, olayların birey üzerindeki etkisi genellikle "Hawthorne etkisi" şeklinde açıklanmaya başlamıştır: "Araştırmaya katılan deneklerin, deneyden ve hipotezlerden haberdar olup, araştırmacıların hipotezlerinden farklı yönde davranış sergilemeleri"-nin söz konusu olması (Dereli, 1976: 51).

Böylelikle, Dünya Savaşı'nın etkisiyle önem kazanmış olan birey-iş uyumu geleneğinin yerini bu dönem ile birlikte, çalışmanın psikolojik, sosyal ve kültürel boyutlarının önemli olduğunu iddia eden "Beşeri İlişkiler" geleneğinin aldığını görmekteyiz (Barling ve Griffiths, 2003: 21). Bu geleneğin bir yansıması olarak, çalışan birey için ekonomik ihtiyaçtan çok, sosyal ihtiyaçların tatmininin önemli ve tatmin olmuş bireyin de daha verimli olacağı düşünülmeye başlanmıştır.

### **V. Büyük Bunalım Dönemi (1930-1940)**

Çalışma Psikolojisi'nin günümüz içeriği ile ilintili olan faaliyet alanı 1930'larda genişlemeye başlamış, Harvard Üniversitesi tarafından yapılmış olan ünlü Hawthorne çalışmaları

sayesinde psikologlar, çalışma ortamının kalitesi ve çalışan davranışları üzerinde odaklanmaya başlamışlardır. Ayrıca, alanın bilimsel yönden faaliyetleri de devam etmektedir. 1930'da iş tanımları ve bu tanımlara uygun kişilerin özelliklerini belirten ilk sözlük çıkarılmıştır (Dictionary of Occupational Titles - DOT). 1932'de Viteles'in "Industrial Psychology" (Endüstriyel Psikoloji) ve 1934'te "Science of Work" (Çalışmanın Bilimi) adlı kitapları yayınlanmıştır (Tevrüz, 1997: 5). "Endüstriyel Psikoloji" adlı eser uzun süre, çalışma psikolojisi alanının kutsal kitabı olarak görülmüştür. Viteles, akademik çalışmaları dışında, işletmelerle yapmış olduğu uzun dönemli danışmanlık ilişkileri nedeniyle de çalışma psikolojisi alanında önemli bir isim haline gelmiştir (Morris Viteles, <http://www.psych.upenn.edu/history/vitelestext.htm>).

1927-1933 yılları arasında yapılmış olan Hawthorne çalışmalarının etkisi bu dönemde de devam ettirmiştir. Ancak Büyük Bunalım dönemi, işsizliğin yoğun olarak yaşandığı bir zaman dilimi olduğu için, bu dönemde ilk defa işsizlik ve psikolojik etkileri üzerine çalışmalar yapılmaya başlamıştır. Döneme damgasını vuran Marie Jahoda, çalışmanın psikolojik ve sosyal işlevlerinin kaybı olarak, bireyin işini kaybetmesi üzerinde durmuştur. Bu konu üzerindeki çalışmaları, Büyük Bunalım nedeniyle ciddi kayıplara uğramış olan Marienthal adlı bir topluluk üzerinde yaptığı gözlemlere dayanmaktadır. Jahoda'nın hem işin hem de işsizliğin doğasına dair yaptığı açıklamalar, günümüzde çalışma psikolojisi

alanında, işsizliğin etkileri üzerinde çalışan araştırmacılar için halen büyük önem taşımaktadır (Carson ve Barling, 2008: 676). Bu dönemde, ABD Hükümeti tarafından desteklenen bir programda ekonomik çöküntünün en kötü devresinde dahi bazı bireylerin iş bulabildikleri halde, bazılarının niye bulamadıkları üzerinde durulmuştur. Minnesota İş İstikrarı Araştırma Enstitüsü tarafından gerçekleştirilen bu araştırmada, bireylere farklı yetenek testleri uygulanarak, bireyler arası farklılıklar tanımlanmaya çalışılmıştır. Böylelikle, sanayide kullanılan Minnesota Clerical ve Minnesota Paper Form Board Test adında iki tanınmış yetenek testi ortaya çıkmıştır (Korman, 1978: 10).

## **VI. İkinci Dünya Savaşı Dönemi (1941-1945)**

Birinci Dünya Savaşı'nda gördüğümüz gibi, savaşlar, psikoloji biliminin gelişmesinde çevresel bir faktör olarak büyük öneme sahiptir. Büyük bunalımın etkisiyle imajı sarsılmış olan psikoloji bilimine dair önyargılar, 1941 yılında Amerika'nın savaşa girişine dek düzelenmemiştir. İkinci Dünya Savaşı (1941-1945) dönemi, psikolojinin dünyada yeniden canlanmaya ve etkisini göstermeye başladığı dönem olmuştur. Amerikalı psikologların %25'i savaşta doğrudan görev almışlar, geride kalanlar ise araştırma ve makale yayımlamayla uğraşmışlardır. Savaş, Almanya'da bile gözden düşmüş olan psikoloji biliminin canlanmasına neden olmuş, Yahudi psikologların işten çıkarılmasının ardından doğan boşluk, Almanya'da yeni psi-

kologların yetiştirilmesini gerekli kılmıştır. Yetiştirilen bu psikologlar Alman ordusunda subay, pilot, denizaltı çalışanları ve diğer uzmanların seçimi için çalışmışlardır (Schultz ve Schultz, 2002: 321).

İkinci Dünya Savaşı'nda, önemli başarılar elde eden askerleri bir takım özel eğitimler için seçmek üzere testlerin geliştirildiği bir dönem yaşanmıştır. Savaş uçaklarının ve silahların karmaşık sistemini, insan kullanımına daha elverişli duruma getirmek ve daha emniyetli ve rahat kullanılabilmesi için mühendislik psikologları ergonomik çalışmalar yapmışlardır. Mühendislik Psikolojisi olarak gelişen bu dal, önce Çalışma Psikolojisi'nin bir alt dalı, sonrasında da kendi başına bir dal olarak gelişmiştir (Tevrüz, 1997: 6).

İkinci Dünya Savaşı sırasında, kişilik ve klinik psikoloji bakış açısıyla "Kendini Gerçekleştirme" üzerinde yoğunlaşan ve motivasyona ilişkin teorisini 1943 yılında kitap olarak yayınlayan Maslow'u görmekteyiz. Maslow'un motivasyon teorisinin ancak 20 yıl sonra, 1965 yılında işyerlerine uygulanabilirliği tartışılmıştır. Maslow, ancak psikolojik sağlığı iyi olan bireylerin çalışmaya ilişkin motivasyonu olabileceğini, bireyi baskı altına sokan işyeri ortamının, bireyin potansiyelini açığa çıkarmasına izin vermediğini açık bir biçimde dile getirmiştir (Barling ve Griffiths, 2003: 22).

Viteles, "Endüstriyel Psikoloji" adlı eserini, İkinci Dünya Savaşı sonrası revize etmek istemiş ve ilk bölümlerde yer alan 15 sayfalık "Sanayide Motivasyon" kısmı "Sanayide Motivasyon ve Moral" adında 500 sayfalık bir kitap haline gelmiş ve alanın yeni

kutsal kitabı olmuştur. Bir önceki kitabına göre, örgüte ilişkin öğelere daha çok yer verilmesi nedeniyle bu kitap, çalışma psikolojisinde sanayiye olan odaklanmanın örgüte doğru genişlediğinin göstergesidir (Morris Viteles, <http://www.psych.upenn.edu/history/vitelestext.htm>; Jex, 2002: 14).

## **VII. İkinci Dünya Savaşı Sonrasından Günümüze**

Hawthorne Araştırmaları ile birlikte başlayan Beşeri İlişkiler bakış açısına sahip olan McGregor gibi bilim insanlarının, örgütlerin geleneksel yönetim modellerinin çalışanları yaratıcı olmaktan ve tatmin olmaktan alıkoyduğunu iddia ettiklerini görmekteyiz. Bu dönemde Herzberg'in de iş dizaynı ve iş zenginleştirme gibi çalışmalarda bulunup, liderlik ve iş doyumunu üzerinde araştırma programları yürüttüğü bilinmektedir (Jex, 2002: 14).

Avrupa'da, 1951 yılında Tavistock Beşeri İlişkiler Enstitüsü'nden araştırmacılar, kömür madenciliği yöntemlerinde yaşanan değişimin psikolojik ve sosyal sonuçlarına odaklanmışlardır. Araştırmacılar, çalışma sisteminin sosyal yapısının, sağlık ve üretkenlik arasındaki ilişkinin bir fonksiyonu olduğunu öne sürmüşlerdir. Bütün olarak yapılan, beceri isteyen ve özerk olan işten, mekanik, bölünmüş, izole, ancak birbirine bağımlı bir çalışma şekline geçiş olduğunu gözleyen araştırmacılar, çalışanların, daha önce görülmeyen şekilde yüksek düzeyde anksiyete, öfke ve depresyon içinde olduklarını tespit etmişlerdir (Barling ve Griffiths, 2003: 23).

1950'lerde yeniden bir duraklama hatta gerileme dönemine giren Çalışma Psikolojisi'ne 1960'lı yıllarda, gelişen iş yasalarının İnsan Kaynakları uzmanlarının adil seçim yöntemleri geliştirmesi gerekliliğine odaklanılması nedeniyle, yeniden ihtiyaç duyulmuştur. Bu dönemde, Stockholm Üniversitesi'nden psikoloji profesörü Gardell, çalışma ve örgüt psikolojisi alanında, Avrupa'da öncü bir isim haline gelmiştir. Gardell, çalışmanın yabancılaşma ve geri çekilmeye nasıl yol açtığını detaylı bir şekilde incelemiş; teknoloji, özerklik, katılım ve zihinsel sağlık arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaya çalışmıştır (Barling ve Griffiths, 2003: 24). Amerika'da 1950'lerde Kornhauser ve Stagner sendikalara yönelik ilgisizliği eleştirmiş ve 1954'te "Endüstride Çatışma" adlı bir derleme kitap yayınlamışlardır. Bu gelişmeden sonra, çok sık olmamakla birlikte, sendika ile çalışma psikolojisi alanları arasındaki işbirliğini güçlendirmeye yönelik çalışmalar görülmüşse de, bu durum, çalışma psikolojisi alanında sendikalara yönelik ciddi bir yönelme yaşanmasına yol açmamıştır. 1990'lardan itibaren ise, iki alan arasındaki ilişkilerin biraz daha iyiye gittiği, çalışma psikologlarının sendikal bağlılık ve ikili bağlılık gibi konular üzerinde çalıştıkları görülmektedir (Zickar ve Gibby, 2006: 66).

1970'lerde örgüt içinde çalışan davranışı önemli görülmeye başlanmıştır; çalışanın iş doyumunu, motivasyonu gibi konular gündemde yerini almıştır. 1980'e doğru işe ilişkin stres ve sağlık üzerinde durulmuş, 1985-90 arası ise, emeklilik, iş ve özel yaşam

etkileşimi konuları öne çıkmıştır (Jex, 2002: 16). 1980 ve 1990'lar, Çalışma Psikolojisi'nin üç önemli alanda değişime uğradığı bir dönem olmuştur. İlk değişim alanı, karmaşık istatistiksel analizlerin artan şekilde kullanımını olmuştur. İkinci değişim, bilişsel psikolojinin endüstride kullanımının yaygınlaşmış olmasında yaşanmıştır. Örneğin, sadece performans değerlendirme çalışmaları yapılmakla kalmamış, yöneticilerin performans değerlendirme süreci içinde nasıl bir düşünce mekanizması içinde olduğu üzerinde araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Son yaşanan değişiklik de, Çalışma Psikolojisi'nin, çalışanların seçilmesi sürecinde oldukça ayrıntılı çalışmalar yapmaya başlaması olmuştur. Ayrıca, bu dönemlerde örgüt küçülmeleri, cinsiyet ve eşitlik ile ilgili sorunlar, yaşlanmakta olan çalışanlar ve stresin etkileri gibi alanlarda yoğunlaşmalar olmuştur (Aamodt, 1995: 6). 1980 sonrası yaşanan işgücü piyasası, örgütsel değişim ve işgücünün yapısı ve çalışma şeklinin değişmesini takiben, hem bilimsel çalışmalarda hem de uygulamada önemli değişiklikler yaşanmıştır.

1990'ların başından itibaren Amerikan Ulusal Mesleki Güvenlik ve Sağlık Enstitüsü (US National Institute for Occupational Safety and Health – NIOSH) mesleki sağlık psikolojisinde önemli bir role sahip olmuştur. Federal hukuki düzenlemelere göre, kurumun, çalışanın psikolojik ve fiziksel iyilik haline zarar verme ihtimali olan çalışma koşulları üzerinde araştırma yapma zorunluluğu gündeme gelmiştir. Benzer şekilde, İngiltere'de

de, Sheffield'de Çalışma Psikolojisi Enstitüsü kurumu altında, çalışma ve örgüt psikolojisi alanında bilimsel çalışmalar yoğunlaşmıştır. Kurumda, mesleki sağlık psikolojisi ile ilgili olarak çalışma, iyilik hali ve verimlilik ile birlikte, Warr'ın Vitamin Modeli önemli çalışma alanları olarak belirlenmiş hale gelmiştir (Barling ve Griffiths, 2003: 26).

Çalışma yaşamında yaşanan dönüşüm 2000'li yılların başında bilimsel çalışmalardaki etkisini arttırmış ve bu dönemde yoğun bir şekilde geçici çalışma, esnek ve atipik çalışma gibi farklı çalışma şekilleri ile bunların psiko-sosyal etkileri üzerinde durulmaya başlanmıştır (bkz. Guest, 2004). Aynı zamanda, iş güvencesizliği algısı, psikolojik sözleşme ihlali gibi konular öne çıkmıştır (bkz. Sverke ve Hellgren, 2002). Uygulama boyutunda ise, tüm dünyada işyerlerinin kendisi tarafından istihdam edilmekte olan çalışma psikologlarının artık danışmanlık firmaları aracılığıyla dış hizmet alımı sayesinde şirketlerde proje bazlı çalışmalar içine girdikleri görülmektedir (Arnold vd., 2005: 17).

## SONUÇ

Uygulamalı bir bilim dalı olarak çalışma psikolojisinde geçmişten bugüne kadar yapılan çalışmaların özetlenmeye çalışıldığı bu makalede, aynı zamanda alana yönelik bir farkındalık oluşturma gayreti bulunmaktadır. Tarihçesinden de anlaşılacağı üzere, çalışma psikolojisi oldukça geniş kapsamlı bir alan olarak, çalışma yaşamının daha olumlu bir hale gelmesi için bilimsel uygulamalar yapmakta



ve teoriler geliştirmektedir. Elbette ki, tarihsel süreçte çalışma yaşamı da önemli ölçüde değişim göstermektedir. Kol gücünü içeren emeğin giderek azalmasına neden olan teknolojik gelişme, bilgi teknolojisinde yaşanan gelişim, iletişimin giderek artış göstermesi, artan küreselleşme ile birlikte yaşanan kıyasıya rekabet, işin yapıldığı zaman ve mekanının değişim göstermesi, işin ve kariyerin doğasında yaşanan farklılıklar, çalışma yaşamında dönüşüm gerçekleşmekte olduğunu gösteren kanıtlardan bazılarıdır.

Yaşanan tüm bu dönüşüm ile birlikte, çalışma psikolojisine yönelik tarihcayı bir bütün olarak değerlendirdiğimizde, ortaya çıkmış uygulamalar olan bilimsel yönetim, beşeri ilişkiler, seçme ve değerlendirme, eğitim uygulamaları gibi stratejilerin her birinin, insanın işi ve çalışma ortamı ile uyumunda birbirinden farklı etkileri olduğu görülmektedir. Tüm bu uygulamaların birbirine göre farklı yönleri olduğu görülse de, aslında hepsinin ortak bir yönü bulunmaktadır ki, odağı birey olan tüm uygulamaların çalışma psikolojisi biliminin gücüne tanıklık ediyor olmasıdır (Hollway, 2005: 154). Günümüzde de, İngiliz Psikoloji Topluluğu'nun (British Psychological Society) işaret ettiği üzere, çalışma psikologları birbirinden farklı olan bu alanlarda istihdam şansı bulabilmektedirler. Personel seçimi ve değerlendirme, eğitim, performans değerlendirme ve kariyer gelişimi, örgütsel gelişim ve değişim, insan-makine etkileşimi, danışmanlık ve personel geliştirme, çalışma çevresinin tasarımı

- iş sağlığı ve güvenliği, çalışma ilişkileri ve motivasyon bu alanlardandır (Arnold vd, 2005: 20). Türkiye'de ise, bilimsel olarak çalışma psikolojisi alanında Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümleri'nin altında yer alan Yönetim ve Çalışma Psikolojisi anabilim dalları ilgilenmektedir. Daha önce de bahsedildiği gibi, alanların yakınlığı nedeniyle çalışma psikolojisinin pek çok konu başlığı, Psikoloji Bölümleri'nin Uygulamalı Psikoloji ve Örgüt Psikolojisi'nde, İşletme Bölümleri'nin Yönetim ve Organizasyon anabilim dallarında da bilimsel olarak çalışılmaktadır. Söz konusu anabilim dallarına ağırlık vererek mezun olan bireyler, uygulamacı olarak, gerek işletmelerin İnsan Kaynakları bölümlerinde gerekse de işletmelere danışmanlık, eğitim sağlayan firmalarda istihdam olanağı bulabilmektedir.

Tarihçesinde daha çok insan kaynakları uygulamaları ile uyumlu şekilde, uygun işe alım ve seçme, çalışan verimliliği, motivasyon, fiziksel yorgunluk nedeniyle stres gibi daha çok örgüte uyum sağlamaya ilişkin konuları dikkate alan çalışma psikolojisinin bir dönüm noktasına geldiği ve paradigma dönüşümü yaşamakta olduğu da görülmektedir. Örneğin, geçmişte sendikalar ile yaşanan soğuk ilişkileri daha ılıman hale getirmek adına, etkileri giderek azalan sendikalara üye kazanımı ve üyeliği korumak konularında danışmanlık hizmetinde bulunmak, bu noktada atılacak önemli adımlardan biri olabilir. Ayrıca, rekabetin giderek arttığı iş ortamında daha talepkar hale gelen çalışmanın, iş-özel yaşam dengen-



sini bozması sonucu yaşanan stres, çalışma psikolojisinin önlem alması gereken alanlardan biridir. Çalışma zamanının öncesi, sonrası ve çalışma dışı faaliyetleri göz ardı etmiş olan çalışma psikolojisinin, iş dışı yaşama da yönelerek açılımda bulunması beklenmektedir. Hizmetler sektörünün aşırı büyümesiyle birlikte ortaya çıkan müşteri ilişkileri ve bunun hizmet çalışanları üzerinde yaşattığı psikolojik baskıyı azaltmanın yolları üzerinde de durulmalıdır. Yanısıra, çalışan yoksullar, azınlıklar, göçmenler, yaşlanan çalışanlar, engelliler gibi dezavantajlı grupların çalışmaya yönelik tutumları üzerinde araştırma yapmak da, çalışma psikolojisinin ilgi alanları dahilinde olmalıdır. Bu noktada, örgütten ziyade birey odaklı çalışma psikolojisi yaklaşımı dahilinde, çalışma olgusunun

çalışanlar tarafından öznel olarak algılanışının üzerinde durulması gerekmektedir (Reichman ve Berry, 2012: 42-47; Furnham, 2004: 434). Ayrıca, iş sağlığı ve güvenliği çalışmalarının da giderek önem kazandığı günümüz çalışma yaşamında, iş sağlığının önemli bir bileşeni olarak psiko-sosyal faktörler üzerinde ve iş güvenliği kültürü gibi alanlarda çalışma psikolojisi disiplininin uygulamalı araştırmalar yapması ve politika önerileri geliştirmesi, alanının itibarı açısından oldukça önemlidir. Değişen dünyayı ve çalışma yaşamını daha iyi anlayabilmek adına, çalışma psikolojisi disiplininin, ekonomi, hukuk, sosyoloji, endüstri ilişkileri, sosyal politika gibi bilim dallarıyla bağıni koparmadan, disiplinler arası araştırmalarla adını duyurması isabetli olacaktır.

**KAYNAKÇA**

- Aamodt, M. G. (1995). *Applied Industrial/Organizational Psychology*. (2nd Edition). Brooks/Cole Pub. Co., Pacific Grove.
- Arnold, J., Randall, R., Patterson, F. (2010). *Work Psychology* (5. Baskı). Financial Times Press.
- Arnold, J., Silvester, J., Patterson, F., Robertson, I., Cooper, C. ve Burnes, B. (2005). *Work Psychology* (4. Baskı). Harlow: Pearson Education Limited.
- Barling, J. ve Griffiths, A. (2003). A history of occupational health psychology. (İçinde) J. C. Quick ve L. E. Tetrick (Edi.). *Handbook of occupational health psychology* (s: 21–34). Washington, DC: APA Books.
- Baysal, A. C. (1993). *Çalışma Yaşamında İnsan*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınevi.
- Boughey, W. (1923). *The psychology of labour*. Dublin: Journal of the Statistical and Social Inquiry Society of Ireland. 14(2): 173–189. [http://www.tara.tcd.ie/bitstream/2262/4325/1/jssisVolXIV173\\_189.pdf](http://www.tara.tcd.ie/bitstream/2262/4325/1/jssisVolXIV173_189.pdf) Erişim Tarihi: 12.08.2011.
- Bozkurt, T. ve Arıkan, S. (2011). *Çalışma Yaşamının Kalitesi*. (İçinde) T. Bozkurt. (Edi.) *Çalışma İlişkilerinin Evrimi* (s: 191–231). İstanbul Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Burnes, B. (2007). Kurt Lewin and the Harwood Studies: The Foundations of OD. *Journal of Applied Behavioral Science*. 43(2): 213–231.
- Carson, J. ve Barling, J. (2008). *Work and Well-Being*. (İçinde) J. Carson ve J. Barling (Edi.) *The SAGE Handbook of Organizational Behavior: Micro approaches*. (s: 675–693). London: Sage Publications.
- Dereli, T. (1976). *Organizasyonlarda Davranış*. İstanbul: Ar Yayın Dağıtım.
- Elteren, M. (1993). Discontinuities in Kurt Lewin's Psychology of Work: Conceptual and Cultural Shifts between his German and American Research. *Sociétés Contemporaines*. 13: 71–93.
- Furnham, A. (2004). The Future (and Past) of Work Psychology and Organizational Behaviour: A Personal View. *Management Revue*. 15 (4), 420–436.
- Guest, D. (2004). Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: an analysis and review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*. Vol. 5/6: 1–19.
- Hollway, W. (2005). *Work Psychology and Organizational Behaviour: Managing the Individual at Work*. (8. Baskı). London: Sage Publications.
- Jex, S. M. (2002). *Organizational Psychology: A scientist-practitioner approach*. New York: John Wiley and Sons.
- Kaufman, B. (2001). *Human Resources and Industrial Relations: Commonalities and Differences*. *Human Resource Management Review*. 11: 339–374.
- Keser, A. (2009). *Çalışma Psikolojisi*. Bursa: Ekin Yayın Dağıtım.
- Koppes, L. L. ve Pickren, W. (2006). *Industrial and Organizational Psychology: An Evolving Science and Practice*. (İçinde) L. L. Koppes (Edi.). *Historical Perspectives in Industrial and Organizational Psychology*. London: Psychology Press (3–35).
- Korman, A. K. (1978). *Endüstriyel ve Organizasyonel Psikoloji*. (Çev. İ. Akhun ve C. Alkan). Milli Eğitim Basımevi, Ankara.
- Landy, F. J. ve Conte, J. M. (2009). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology* (3. Baskı). Wiley-Blackwell.
- Lynch, E. C. (1968). Walter Dill Scott: Pioneer Industrial Psychologist. *The Business History Review*. 42(2), 149–170.
- Muchinsky, P. M. (2000). *Psychology Applied to Work*. (6. Baskı). Belmont, CA: Wadsworth.
- Özkalp, E. (2004). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: T. C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 1468.
- Reichman, W. ve Berry, M. O. (2012). *The Evolution of Industrial and Organizational Psychology*. (İçinde) *Humanitarian Work Psychology*. S. C. Carr, M. M. MacLachlan ve A. Furnham (Edi.). London: Palgrave Macmillan (s: 34–51).
- Roe, R. A. (2011). *Work Psychology*. (İçinde) P. R. Martin, F. M. Cheung, M. C. Knowles, M. Kyrios, L. Littlefield, J. B. Overmier, & J. M. Prieto (Edi.). *IAAP Handbook of Applied Psychology* (s: 209–232). Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Savcı, İ. (1999). *Örgüt ve Birey*. Ankara: Tasarım Dizgi Fotokopi Ofset Ltd. Şti.
- Schminin, S. ve van Strien, P. J. (1998). *History of the Psychology of Work and Organization*. (İçinde) P. J. D. Drenth, H. Thierry, C. J. de Wolff (Edi.). *Introduction to Work and Organizational Psychology*. East Sussex: Psychology Press, Ltd. (71–86).

- Schultz, D. P. ve Schultz, S. E. (2002). *Modern Psikoloji Tarihi*. İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Scott, W. D. (1911). *Increasing Human Efficiency in Business*. New York: MacMillan Company.
- Sverke, M. ve Hellgren, J. (2002). *The Nature of Job Insecurity: Understanding Employment Uncertainty on the Brink of a New Millennium*. *Applied Psychology: An International Review*, 51 (1), 23-42.
- Tevrüz, S. (1997). *Endüstri – Örgüt Psikolojisi'nin Tarihçesi*. (İçinde) S. Tevrüz (Edi). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. (2. Baskı). Ankara: Türk Psikologlar Derneği. (1-16).
- Tınar, M. Y. (1996). *Çalışma Psikolojisi*. İzmir: Necdet Bükley A.Ş.
- Vinchur, A. J. ve Koppes, L. L. (2006). *Early Contributors to the Science and Practice of Industrial Psychology*. (İçinde) L. L. Koppes (Edi.). *Historical Perspectives in Industrial and Organizational Psychology*. London: Psychology Press (37-49).
- Warr, P. (2006). *Some Historical Developments in I-O Psychology Outside the United States*. (İçinde) L. L. Koppes (Edi.). *Historical Perspectives in Industrial and Organizational Psychology* (s: 81-110). London: Psychology Press.
- Zickar, M. J. ve Gibby, R. E. (2006). *Four Persistent Themes throughout the History of I-O Psychology in the United States*. (İçinde) L. L. Koppes (Edi.). *Historical Perspectives in Industrial and Organizational Psychology* (s: 61-80). London: Psychology Press.