

# Beklenti Teorisi (Expectancy Theory)

*Sadi Evren SEKER, American University of Middle East, Kuwait  
academic@sadievrenseker.com*

Tek cümle ile, Bir bireyin davranışlarını belirleyen motivasyonun, bu davranış sonucundaki beklentiler olduğunu iddia eden teoridir. Daha genel anlamda, bireyin bir beklenti ile ilgili oluşan çekicilikten dolayı motivasyona sahip olduğu ve bu motivasyonun bireyin seçimleri, davranışları, kararları gibi bir dizi davranışsal faaliyetini belirlediğini iddia etmektedir. Ancak teorinin özünde, bilişsel bir süreç (cognitive process) yer almaktadır ve bu sürece göre bireyin farklı motivasyon elemanları arasında nasıl seçim yaptığı çalışılmıştır. Bu anlamda bakıldığında sürecin sonundaki çıktılarının tek başına karar verme ve davranışları etkileyen faktör olduğu söylenemez (Oliver, 1974).

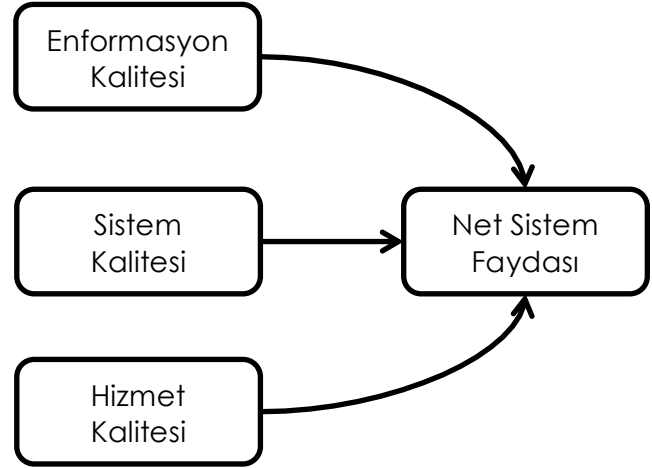
Teori aslı itibariyle örgütsel davranış (organizational behaviour) başlığı altında incelenmektedir ve bir motivasyon teorisi olarak görülmektedir. Teori ilk olarak Yale Üniversitesi, School of Management'dan Victor Vroom tarafından literatüre kazandırılmıştır ve konu hakkındaki ilk tanım aşağıdaki şekilde tercüme edilebilir (Montana, 2008):

“Bu teori, organizasyonların ihtiyaçlarını açıklamak için ödül ile performans arasında doğrudan bir ilişki kurmaktadır ve ödüllerin muhatapları tarafından ne kadar istendiği ile doğru orantılı olarak ödüllerin etkisini belirlemektedir.”

Yine çalışmasında (Vroom, 1964) motivasyonu tanımlarken, motivasyonun bireyler tarafından gönüllü olarak alternatif eylemler arasından seçim yapma süreci olduğunu söylemektedir. Bu seçim sürecinde bireyler, arzu ettikleri sonuçlara ulaşabilmek için alternatif eylemler arasından beklenen neticelerine dayanarak seçim yapmaktadır. Vroom motivasyonu aşağıdaki şekilde üç faktörün bir ürünü (bağdeğeri, valance) olarak görmektedir.

*Bu yazı için tavsiye edilen atf (APA şekli):*

Seker, S. E. (2014) *Beklenti Teorisi*, YBS Ansiklopedi, v. 1, is. 3, pp. 15 - 17



Yukarıdaki bu model aşağıdaki şekilde genişletilebilir (Shuba, 2000).

- Beklenti : Emek → Performans , kısaca E→P
- Araççılık: Performans → Çıktı , kısaca P→Ç
- Bağdeğer : Bağdeğer (Çıktı) , kısaca B(Çıktı)

Buna göre beklenti için kişinin harcayacağı emek karşılığında alacağı performanstır denilebilir. Bu tabiki henüz yaşanmamış ve kişinin gelecekle ilgili kurgusu üzerinden oluşturduğu bir değerdir. Kişi geçmiş tecrübelerine dayanarak kişinin elde etmeyi beklediği performans ve bunun için harcamayı tahmin ettiği emeği hesapladığını söyleyebiliriz. Tam da bu noktada kişinin beklentisi ile ilgili 3 farklı parametre devreye girer:

- Bireysel yeterlilik: Kişinin beklentisi için kendini yeterli görüp görmemesidir.
- Hedef zorluğu: Hedeflerin ulaşılması zor yüksek noktalara konulması, hedeflere ulaşılacağına olan inancı ve dolayısıyla kişinin beklentilerini düşürecektir.
- Hissedilir kontrol: Kişinin süreç üzerinde ve beklentisi üzerinde belir bir seviyede kontrolü olduğunu hissetmesi gerekir. Kişinin etkileyemediği şekilde gelişen olaylar, beklentileri ve dolayısıyla motivasyonu düşürür.

Araççılık ise yukarıda da gösterildiği gibi beklenti sonucundaki performansın kişiye yansıyan ödülüdür. Örneğin beklenti aşamasında geceleri mesaiye kalıp fazladan “emek” harcayarak aylık üretim “performansını” %10 arttırmış olan bir bireyin bu elde ettiği yeni “performans” karşılığında almayı beklediği %10 maaş artışı şeklinde düşünülebilir.

Bireyin araçsallığı da bu noktada tanımlanır. Yani bireyin performansı bir araç olarak kullanıp belirli bir ödüle ulaşma amacı vardır ve araçsallık geçişi performanstan çıktıya (ödüle) olan geçişin etkilerini modellemektedir. Bu faktörler basitçe güven, kontrol ve kurallar olarak sıralanabilir. Örneğin bir çalışanın %10 performans artışı sağlaması durumunda almayı beklediği %10 maaş artışı (ödül) aslında bu performans artışını ne kadar ödüle dönüştürebileceği ile de doğru orantılıdır. Yani kişinin amirine güveni yoksa ve bu artışın kendisine bir ödül olarak döneceğine inanmıyorsa (güven) veya kişinin bu süreci yöneteceğine inancı yoksa (kontrol) veya içinde bulunduğu şirketteki kurallar buna izin vermiyorsa (kurallar) kişinin performansı ödüle dönüştürebileceği araçsallığını kaybettiği söylenebilir.

Bağdeğer ise ödülün (veya çıktının) kişi için yaptığı faydadır . Bağdeğer aslında motivasyonu belirleyen son değerdir ve ödülün kişi için önemine göre motivasyonun etkisi de değişir. Örneğin bir kişi için amirinin iltifat etmesi, diğeri için maaş artışı bir diğeri için iş arkadaşlarının gözünde itibar kazanmak gibi farklı bağdeğerler sayılabilir. İşte araçsallık aşamasında elde edilen çıktı her durumda farklı olmakla birlikte bu çıktının kişiler için anlamı ve önemi de farklıdır ve ancak kişi için yüksek bir anlama sahip çıktıya ulaşıldığında o kişi için bir motivasyon sağlanmış olur.

Beklenti teorisinin koymuş olduğu modele göre, bağdeğer (valance) -1 ile +1 arasında değişen bir sayıdır. Buna göre -1 kişinin uzak durmak istediği, hiç olmasını istemediği sonuçları ifade ederken 0, için olsa da olur olmasa da olur ve +1 için çok güçlü şekilde olmasını arzu ettiği bağdeğerler ifade edilmektedir.

Yine model için motivasyon gücü aşağıdaki şekilde tanımlanır:

$$MG = \text{Beklenti} \times \text{Araççılık} \times \text{Bağdeğer}$$

Yani yukarıdaki 3 değerın çarpımından elde edilen değer aslında motivasyon gücünü (MG) belirlemektedir.

## Yönetim Bilişim Sistemleri açısından Beklenti Teorisi

YBS açısından en önemli beklenti teorisi çalışmaları

genelde kullanıcı beklentileri üzerine kuruludur. Örneğin Idaho Üniversitesindeki 154 farklı kullanıcı üzerinde yapılan bir deneyde, kullanıcıların yeni bir yazılıma karşı verdikleri tepki incelenmiştir. Araştırma kişinin kendini yeterli bulmasının yeni yazılıma bakış açısında önemli bir rol oynadığını ortaya koymuş ve bunun yanında sistem desteğinin yeni yazılıma geçişteki önemini kanıtlamıştır (Eveleth ve Stone, 2008). Benzer yönde yapılan çok sayıdaki teknoloji kabul araştırmasında kullanıcıların teknolojiyi kabul etmeleri ile ilgili modelin tam olarak beklenti teorisine uygun olduğu ortaya konmuştur (Bandura, 1986), (Bates & Khasawneh, 2007). Kendine yeterlilik temelli bu beklenti modeline bakıldığı zaman, kişinin bilişsel durumu ve davranışsal sonuçlar arasındaki bağlantı beklenti teorisi ile açıklanabilmektedir (Staples, Hulland, & Higgins, 1998).

Benzer şekilde, (Davis, 1993) 112 kişi üzerinde yaptığı denemelerde teknoloji kabul modelini beklenti teorisi ile bağlantılandırmış ve teknoloji kabulünün %50’den fazla bir oranda kullanılabilirlik (usefulness) temelli olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca kullanıcı tatmin problemi ile beklenti teorisi arasında ilişki kuran çalışmalar da bulunmaktadır. (Melone 1990) çalışmasında kullanıcı tatmin problemi ile bilişsel yaklaşımlar arasında ve beklenti teorisi modelleri arasında ilişki kurmaya çalışmış ve kullanıcı tatmin probleminin çözümünün bilişsel modellerden çok daha yüksek bir oranda beklenti teorisi temelli modellerle ilişkili olduğunu yayınlamıştır.

## Kaynaklar

Bandura, A. (1986). Social foundation of thought and action: A social cognitive theory. New Jersey:Prentice-Hall

Bates, R., & Khasawneh, S. (2007). Self-efficacy and college students' perceptions and use of online learning systems. Computers in Human Behavior, 23, 175-191.

Fred D. Davis User acceptance of information technology: system characteristics, user perceptions and behavioral impacts, International Journal of Man-Machine Studies, Volume 38, Issue 3, March 1993, Pages 475-487

Eveleth, L. B. ve Stone R. W. (2008) Expectancy Theory and Behavioral Intentions to Use Computer Applications Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management (IJIKM) Volume 3, pp. 135 – 146

Melone, N. P (1990) A Theoretical Assessment of the User-Satisfaction Construct in Information Systems Research Management Science 1990, 36:1 , 76-91

Montana, Patrick J; Charnov, Bruce H, Management – 4th edition; (2008) – Barron's Educational Series, Inc. ISBN 978-0-7641-3931-4

Oliver, R. (August, 1974). Expectancy Theory Predictions of Salesmen's Performance. *Journal of Marketing Research* 11, 243-253.

Subba Rao, *Personnel and Human Resource Management – Text and cases*; (2000) – Himalaya Publishing House ISBN 81-7493-777-3

Staples, D. S., Hulland, J. S., & Higgins, C. A. (1998). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Journal of Computer Mediated Communication*, 3(4)