



MOTİVASYON



Esra ÇETİN ÖZDEN
Uzman Psikolog

Motivasyon, organizmanın hareketini başlatan, yönlendiren ve sürdüren güçtür

Klasik yönetim kuramcıları insanı ekonomik bir varlık olarak görmekte ve kendilerine en fazla kazancı sağlayacak işi yapacaklarını söylemekteydiler. Bu nedenle parça başı iş sistemi gibi kişiyi isteklendirecek yolları öneren klasikler, ekonomik araçların örgütün elinde olması nedeniyle çalışanların dışarıdan motive ve kontrol edilen pasif yaratıklar olduğunu öne sürmektedirler.

Yönetim biliminde "havuç ve sopa" yaklaşımı diye adlandırılan bu görüşe göre, çalışanlar havucu elde etmek için çaba harcayacaklar ve yönetimin sopasına (kontrolüne) ses çıkarmayacaklardır. Ancak zamanla bu görüşün o kadar basit olmadığı görülmüştür. Neoklasiklerce başlatılan çalışmalar, kişilerin davranışlarının nedenlerini bulma ve kişiyi daha istekli bir biçimde örgütsel amaçlara yönlendirme çarelerine odaklanmışlardır.



Motivasyon, örgütün ve bireylerin ihtiyaçlarını tatminle sonuçlanacak bir iş ortamı yaratarak, bireyin harekete geçmesi için etkilenmesi ve isteklendirilmesi süreci diye tanımlanabilir.

Yukarıdaki şekilden de anlaşılacağı gibi herkesin bir takım ihtiyaçları vardır. Bu ihtiyaçlar harekete geçirilene kadar kişi motive edilemez.

Harekete geçirilmiş ihtiyaca psikolojide güdü adı verilir (Can ve ark. 2011).

1. MOTİVASYONUN TANIMI

Motivasyon; istekleri, gereksinimleri, dürtüleri ve ilgileri kapsayan genel bir kavramdır. Diğer bir deyişle motivasyon, organizmanın hareketini başlatan, yönlendiren ve sürdüren güçtür (Ulusoy, 2008).

Güdüler organizmayı uyarır, faaliyete geçirir ve organizmanın davranışını belirli bir amaca doğru yönlendirir (Cüceloğlu, 2000). Motivasyon; yönetici tarafından yönetilenlere özendirici ve caydırıcılar kullanılarak uygulanan bir yöntemdir (Öztekin, 2010). Etkileme, yönlendirme ya da motive etme gibi araçlarla örgüt çalışanlarının, amaçlar doğrultusunda çalıştırılmasıdır.

Yönetimin fonksiyonları arasında sadece bu unsur çalışanlara uygulanır.

Bu anlamda literatürde “planlama, örgütlenme, koordinasyon ve denetim” süreçlerinde ele alınan örgüte ait çalışan dışındaki diğer

unsurlar motive edilemez ya da örgüt amaçları doğrultusunda yönlendirilemez, etkilenemez (Öztekin, 2010).

Motivasyon kavramını anlamak için birçok kuram geliştirilmiş, insanları davranışta bulunmaya iten güdülerin nasıl sınıflandırılabileceği konusunda çeşitli görüşler ortaya konmuştur (Dökmen, 2003).

2. MOTİVASYON KURAMLARI

2.1. Geleneksel Yaklaşım

Taylor, işgören motivasyonu üzerindeki incelemeleri ilk başlatanlardandır ve çalışmasında işlerin sistematik analizini ele almıştır.

Bu yaklaşımda, dışsal ekonomik ödüller, işgörenlerin gösterecekleri yüksek performansın karşılığı olarak önerilmiştir.

Motivasyon; yönetici tarafından yönetilenlere özendirici ve caydırıcılar kullanılarak uygulanan bir yöntemdir

İşgörenlerin “ekonomik varlıklar” şeklinde düşünülmesi ve görülmesi sonucuna yol açmıştır.

2.2. İnsan İlişkileri Yaklaşımı

Bilimsel Yönetim Yaklaşımındaki “ekonomik insan” modeli zamanla “sosyal nitelikte bir insan” modeline dönüşmeye başlamıştır.

Hawthorne deney sonuçları, Bilimsel Yönetim bakış açısının aksine, işgörenleri çalışmaya özendiren faktörlerin ekonomik olmaktan çok işin çekiciliği ve grup dayanışması gibi sosyal nitelikli unsurlar olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu açıdan İnsan Kaynakları Yaklaşımının işgören motivasyonu konusunda çağdaş perspektiflerin gelişimi için önemli bir dönüm noktası oluşturduğu söylenebilir.



Yöneticilerin, iş görenleri uygun niteliklere sahip ve örgüte önemli katkılar sağlayabilecek değerli unsurlar olarak görmeleri durumunda, iş görenleri özendirip örgütsel performansı yükseltebilecekleri savunulmaktadır.

2.3. İnsan Kaynakları Yaklaşımı

Yöneticilerin, iş görenleri uygun niteliklere sahip ve örgüte önemli katkılar sağlayabilecek değerli unsurlar olarak görmeleri durumunda, iş görenleri özendirip örgütsel performansı yükseltebilecekleri savunulmaktadır. Bu açıdan İnsan Kaynakları Yaklaşımının iş gören motivasyonu konusunda çağdaş perspektiflerin gelişimi için önemli bir dönüm noktası oluşturduğu söylenebilir.

2.4. Çağdaş Yaklaşımlar

İş gören motivasyonu konusunda çağdaş yaklaşımlar "süreç ve kapsam kuramları" gruplamalarıyla ele alınabilir.

2.4.1.Süreç kuramları; İnsan davranışlarını etkileyen düşünce süreçleriyle ilgilenir. Bu kuramlar, örgütlerde çalışan insanların ihtiyaçlarının içine nüfuz etmeyi sağlayarak bu ihtiyaçların çalışma ortamında nasıl tatmin edebilecekleri konusunda

yöneticilere yardımcı olmayı hedefler (Şimşek ve Çelik, 2015).

En belirgin süreç kuramları, literatürde üç başlıkta karşımıza çıkmaktadır. Bunlar:

1. Beklenti kuramı
2. Eşitlik kuramı
3. Mc Gregor'un "X-Y" kuramı ve Reddin'in "Z" kuramı

2.4.2.Kapsam/içerik kuramları; insan davranışlarının temelini oluşturan ihtiyaçların analizini içerir. Ana varsayımları; yöneticinin çalışanları belirli yönde hareket ettiren unsurları anlaması ve bunlara hitap ederek, onları örgüt amaçları doğrultusunda davranmaya sevk etmesidir.

En belirgin kapsam kuramları ise literatürde dört başlıkta karşımıza çıkmaktadır. Bunlar:

1. Maslow'un "İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramları"
2. Herzberg'in "İki etmenli motivasyon hiyerarşisi (hijyen kuramı)"
3. Mc Clelland'ın "Başarı kuramı"

4. Alderfer'in "ERG kuramı" dır.

Bir sonraki yazıda bu kuramlar detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

KAYNAKÇA

1. Can,H., Azizoğlu,Ö. A., Aydın, E. M. (2011). Organizasyon ve Yönetim (Sekizinci Basım). Ankara: Siyasal Kitapevi, 259-285.
2. Cüceloğlu,D. (2000). İnsan ve davranışı (Onuncu Basım). İstanbul: Remzi Kitapevi, 229-235.
3. Dökmen, Ü. (2003). İletişim çatışmaları ve empati (Yirmi İkinci Basım). İstanbul: Sistem Yayıncılık, 104-110.
4. Öztekin, A. (2010). Yönetim bilimi (Dördüncü Basım). Ankara: Siyasal Kitapevi, 150-202.
5. Şimşek, M.Ş. ve Çelik, A. (2015). Meslek yüksek okulları için yönetim ve organizasyon. Konya: Eğitim Kitapevi, 74-75.
6. Ulusoy, A. (2008). Güdülenme, A. Ulusoy. (Editör). Eğitim Psikolojisi. İkinci Baskı. Ankara. Anı Yayıncılık, s.489-511.