

Örgütlerde Motivasyon ve Liderlik

Liderlik

**Belirli kořullarda, belirlenmiř amaçları gerçekleştirmek
üzere, kişinin başkalarını etkileyerek yönlendirmesidir.**



Liderlik

$$\text{Liderlik} = f (\text{lider} + \text{takipçiler} + \text{koşullar})$$

Liderlik; lider, takipçiler ve içinde bulunulan koşulların bir fonksiyonudur. Liderlikten söz edildiğinde bu üç unsurun göz önünde bulundurulması gerekir.

Motivasyon

**Bireyin amacına ulaşmak için göstermiş olduğu
azim ve tutarlılık çabalarıdır.**

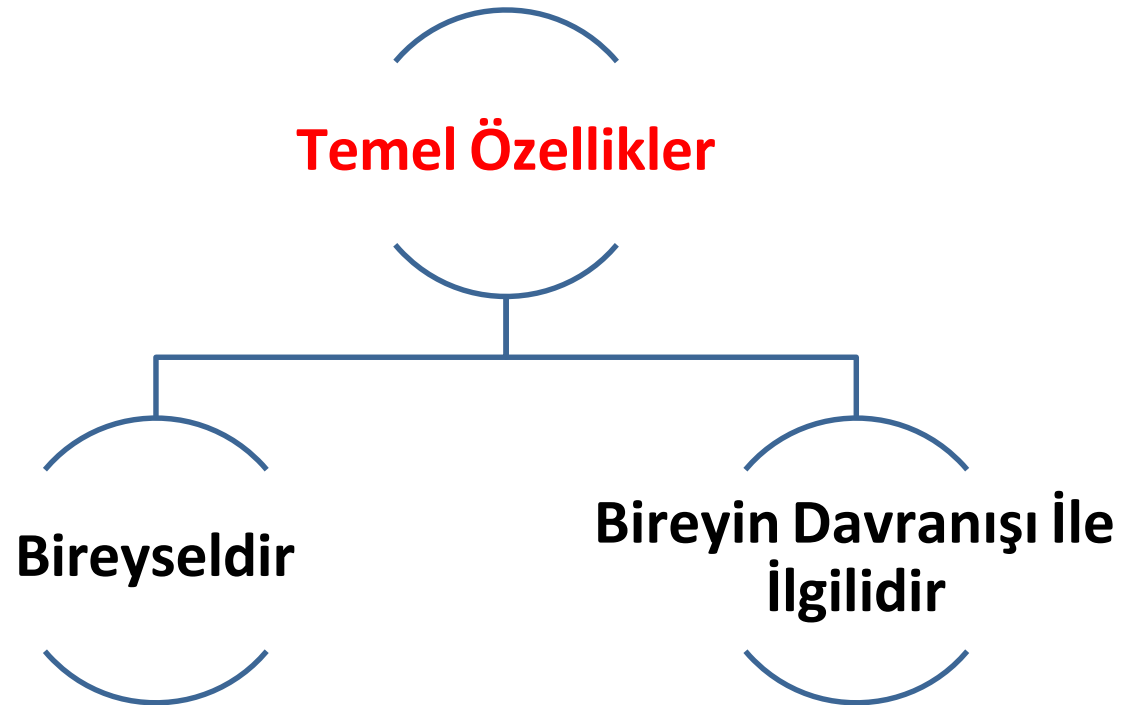
Motivasyon

Bireyin belirli bir amacı gerçekleştirmek için kendi isteği ile hareket etmesi, çaba göstermesidir.

Motivasyon

Bireyin gönüllü davranışının yönünü ve yoğunluğu ile birlikte sürekliliğini sağlayan iç dinamiklerdir.

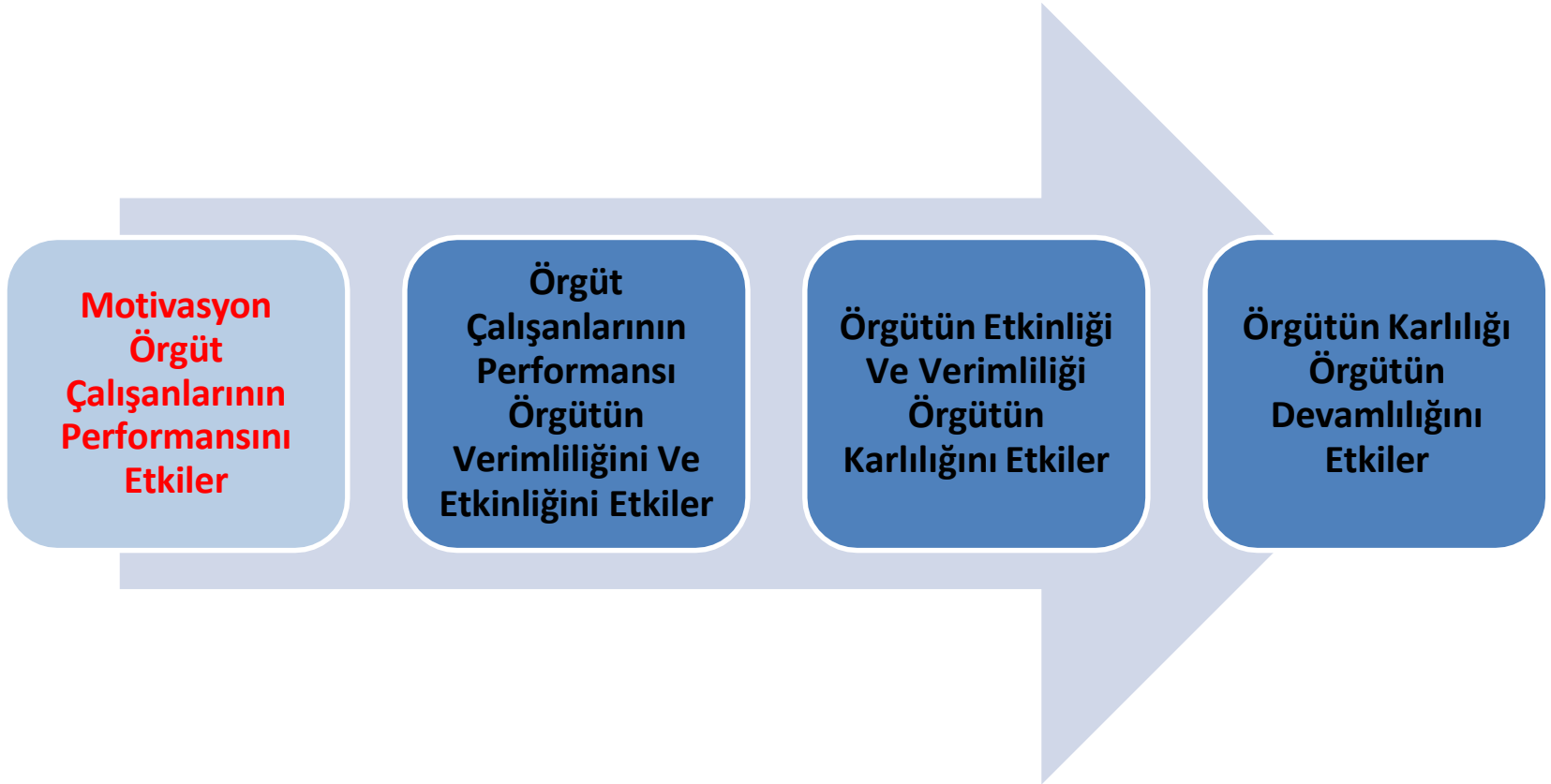
Motivasyonun Temel Özellikleri



Motivasyonun Örgütler İçin Önemi

Motivasyon örgütteki bireylerin (çalışanların) performansını doğrudan ve yoğun şekilde etkilediği için örgüt yöneticileri/liderleri için çok önem arz etmektedir.

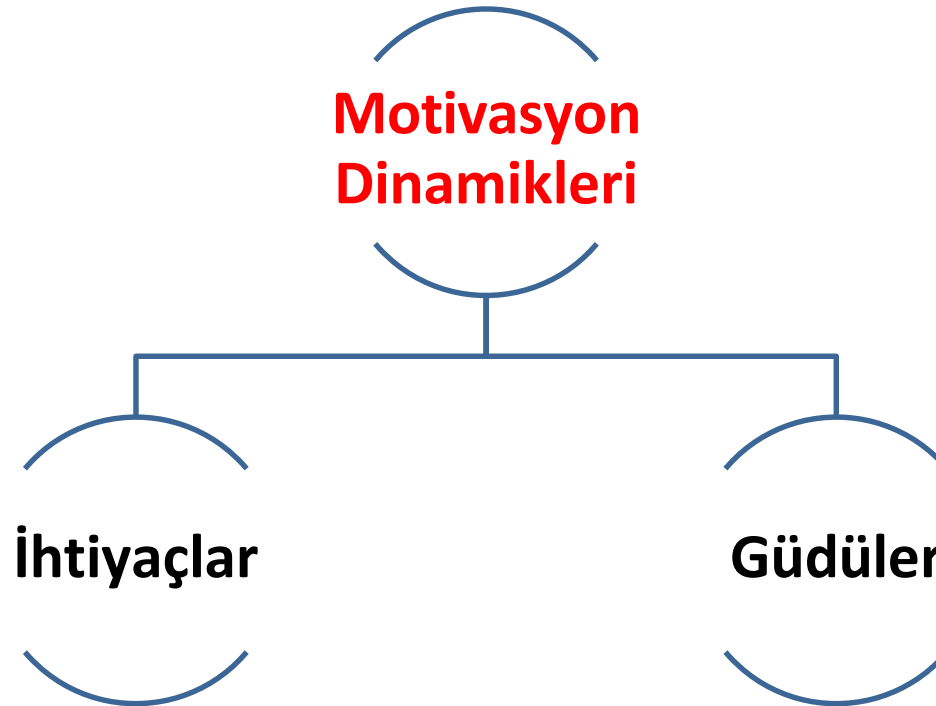
Motivasyonun Örgütler İçin Önemi



Motivasyonun Örgütler İçin Önemi

Örgütlerde motivasyonunun sağlanabilmesi için motivasyonun temel dinamiklerinin bilinmesi önemlidir.

Motivasyonun Örgütler İçin Önemi



Motivasyonun Örgütler İçin Önemi

İhtiyaçlar

Bireylerin tecrübe ettikleri amaç yönelimli güçlerdir.

(Gereksinim, güçlü istek olarak ifade edilebilir)

Motivasyonun Örgütler İçin Önemi

Güdüler

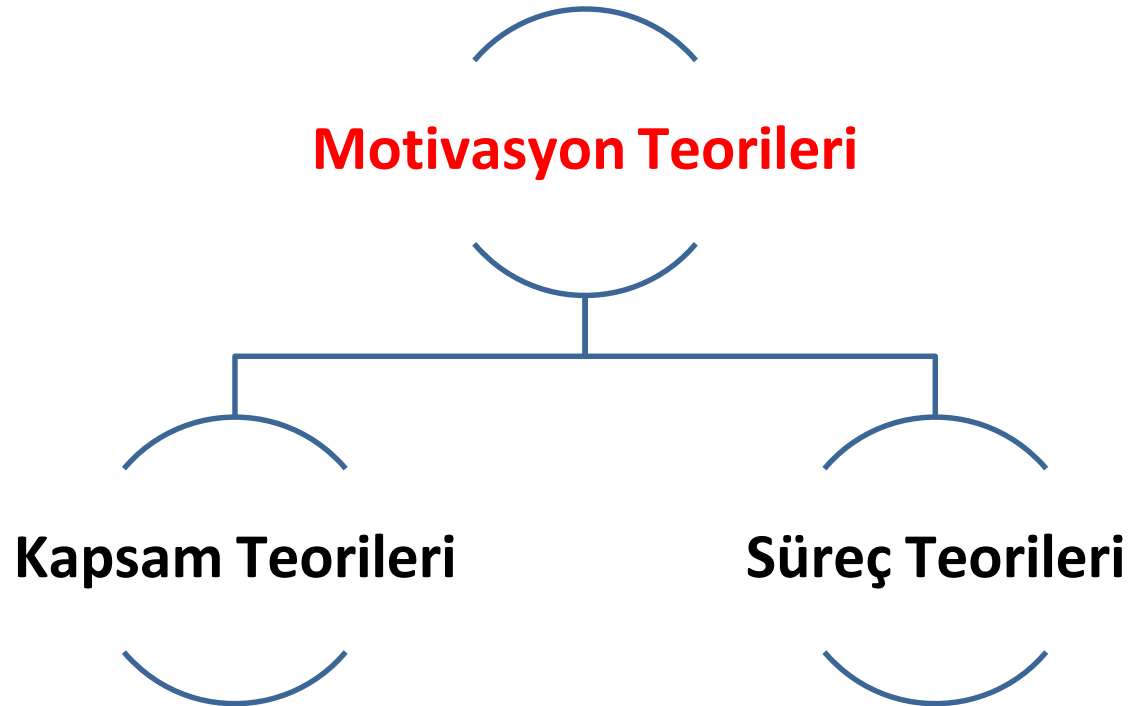
Duyguları ortaya çıkararak bireyleri harekete geçiren içsel unsurlardır.

(Bilinçli veya bilinçsiz olarak davranışı doğuran, sürekliliğini sağlayan ve ona yön veren herhangi bir güç olarak ifade edilebilir)

Motivasyonun Örgütler İçin Önemi

İhtiyaçlar ve güdüler üzerinden motivasyonun nasıl sağlanacağına dair geliştirilmiş çok sayıda teori vardır. Temelde bu teoriler **kapsam ve süreç teorileri olarak adlandırılırlar.**

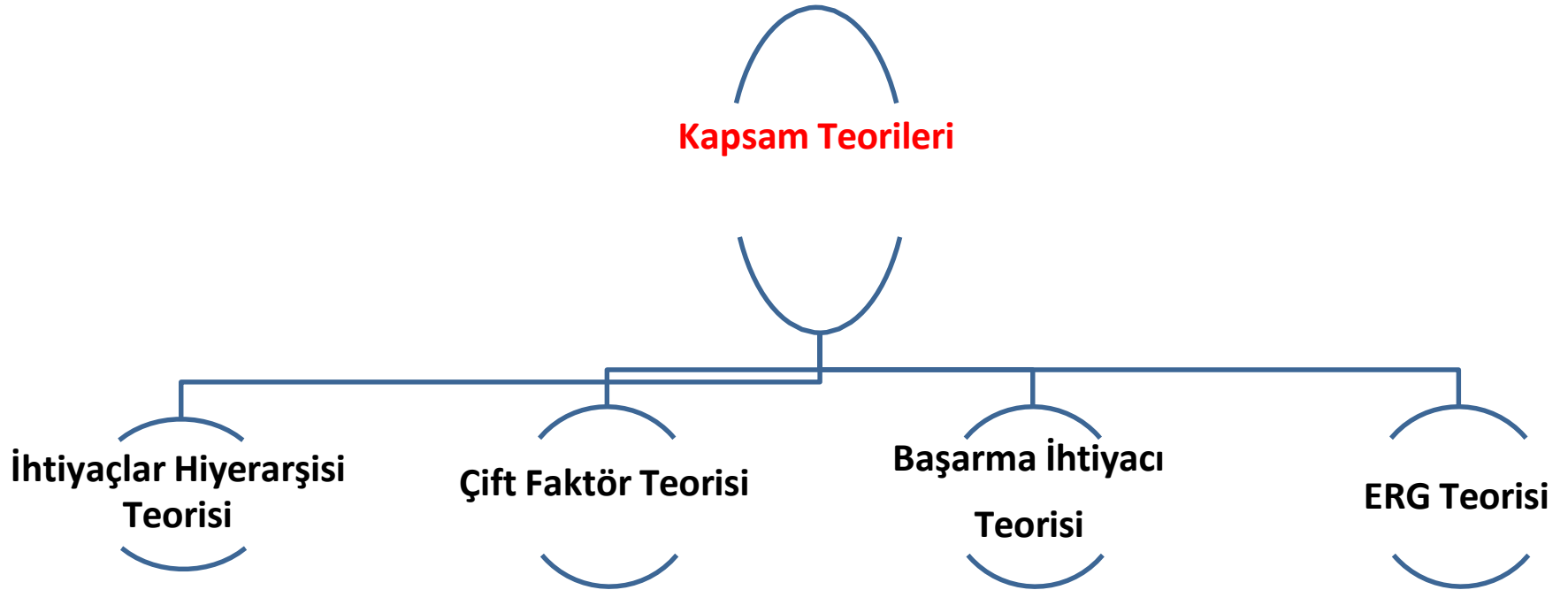
Temel Motivasyon Teorileri



Kapsam Teorileri

Bireyin **içsel faktörlerine yönelen** ve motivasyon sağlayabilmek için bu faktörlere ağılık veren teoriler **kapsam teorileri** olarak adlandırılmaktadır.

Motivasyon Teorileri İçinde Kapsam Teorileri



Kapsam Teorilerine Örnek Olarak İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi (Abraham Maslow)

Bu teoriye göre bireyin ihtiyaçları beş grupta toplanmaktadır. Birinci grupta yer alan ihtiyaçlar en temel ihtiyaçları içermekteyken, beşinci gruptaki ihtiyaçlar bireyin en üst düzey ihtiyaçlarını içermektedir.

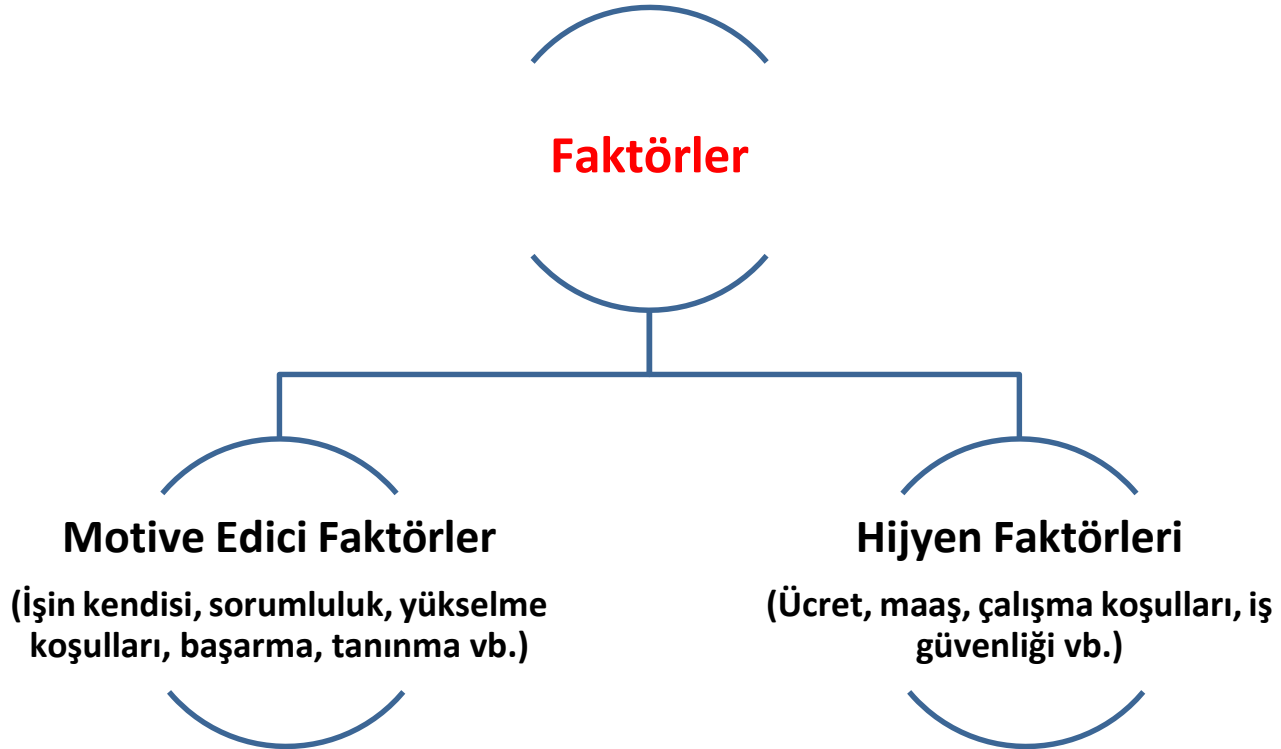
**Kapsam Teorilerine Örnek Olarak
İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi
(Abraham Maslow)**



Kapsam Teorilerine Örnek Olarak İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi (Abraham Maslow)

Örgüt yöneticileri / liderleri bireyin (çalışanın) ihtiyacının hangi düzeyde olduğunu belirleyebilirse o ihtiyacı gidermeye yönelik çalışmalar doğrultusunda bireyin motive olmasına katkı sağlayabilir.

Kapsam Teorilerine Örnek Olarak Çift Faktör (Hijyen-Motivasyon) Teorisi (Frederick Herzberg)



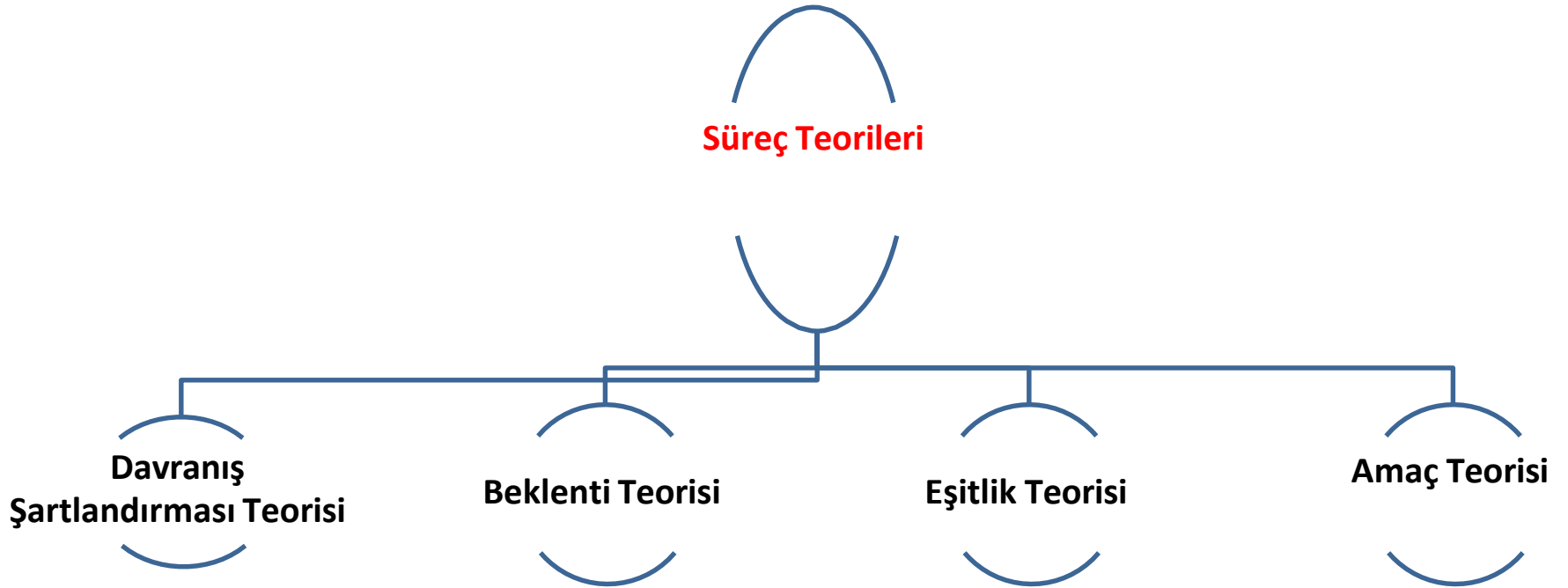
**Kapsam Teorilerine Örnek Olarak
Çift Faktör (Hijyen-Motivasyon) Teorisi
(Frederick Herzberg)**

Çift faktör teorisine göre birinci grupta yer alan faktörlerin varlığı, bireye başarı hissi sağladığı için bireyi motive eden faktörlerdir. İkinci grupta yer alan faktörlerin bireyi motive etme özelliği yoktur. Lakin, yokluğunda da birey motive olamaz.

Süreç Teorileri

Bireyin **dışsal faktörlerine yönelen** ve motivasyon sağlayabilmek için bu faktörlere ağılık veren teoriler **süreç teorileri** olarak adlandırılmaktadır.

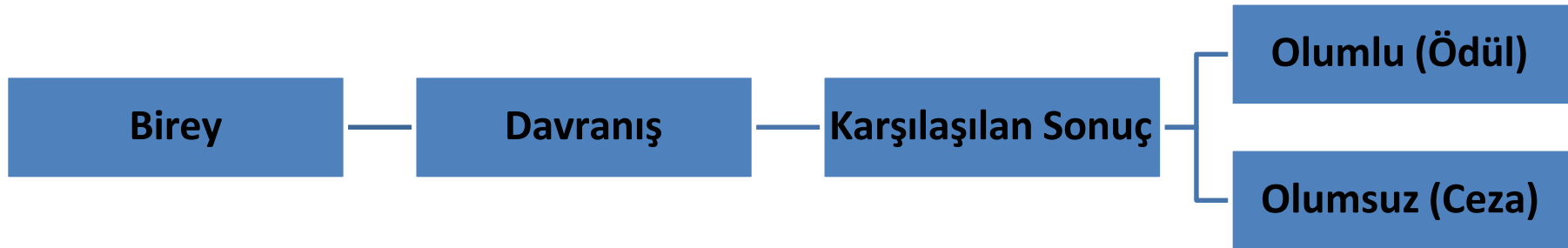
Motivasyon Teorileri İçinde Süreç Teorileri



Süreç Teorilerine Örnek Olarak Davranış Şartlandırması Teorisi (Sonuçsal Şartlandırma)

Örgüt içinde bireyin göstereceği davranışa yönetici /lider tarafından verilen karşılık önemlidir. Bu karşılığa bağlı olarak birey aynı davranışı tekrar gösterecek ya da göstermeyecektir. Yönetici / lider tarafından gösterilen davranış olumlu olursa birey motive olacak ve benzer davranışları göstermeye devam edecektir.

Süreç Teorilerine Örnek Olarak Davranış Şartlandırması Teorisi (Sonuçsal Şartlandırma)



Süreç Teorilerine Örnek Olarak Davranış Şartlandırması Teorisi (Sonuçsal Şartlandırma)

Belirli ödül ve ceza uygulaması ile arzu edilen davranışlar kuvvetlendirilir, arzu edilmeyen davranışlar zayıflatılabilir.

Motivasyon Teorilerine Toplu Bakış

(Koçel, 2018:656)

Teori	Açıklama
İhtiyaçlar Hiyerarşisi	Bireyler belirli bir sıralama gösteren ihtiyaçlara sahiptir ve onları tatmin edecek şekilde davranır.
Çift Faktör Teorisi	İhtiyaçlar temel motivasyon faktörüdür. Ancak bazı faktörler motive etmez fakat motivasyonun varlığı için gereklidir.
Başarma İhtiyacı Teorisi	Bir bireyin performansı büyük ölçüde sahip olduğu başarı gösterme ihtiyacı ile açıklanabilir.
ERG Teorisi	Bireyler kademe kademe ihtiyaçlarını tatmin etmek üzere çalışırlar.
Sonuçsal Şartlandırma Teorisi	Belirli ödül ve ceza uygulaması ile arzu edilen davranışlar kuvvetlendirilir, arzu edilmeyen davranışlar zayıflatılabilir.
Bekleyiş Teorisi	Bireyler iş ile ödüllere belirli bir değer biçer . Ayrıca sarf edecekleri gayret ile iş başarma ve ödülü elde etme arasındaki ilişkiler konusunda belirli bekleyişlere sahiptir.
Eşitlik Teorisi	Bireyler kendi sarf ettikleri gayret ve elde ettikleri sonuçları başkalarınınkini ile karşılaştırır.
Amaç Teorisi	Sahip olunan amaçların ulaşılabilirlik derecesi ile bireylerin gösterecekleri performans ve motivasyon arasında ilişki vardır.

Örgütlerde Motivasyona İlişkin Genel Değerlendirme

Bireylerin motivasyonu örgütte yaptıkları işlere dair performanslarını doğrudan ve yoğun biçimde etkiledikleri için önemlidir. Motivasyon bireyseldir ve birey davranışları ile ilgilidir. Bu doğrultuda bireylerin motive edilebilmeleri için geliştirilmiş olan motivasyon teorilerinden yararlanılarak örgütsel çalışmalar yürütülebilir.

Örgütlerde Motivasyona İlişkin Genel Değerlendirme

**Motivasyon, liderlerin takipçilerini harekete geçirebilmeleri
ve
örgüt amaçlarına yöneltebilmeleri kullanabilecekleri
en önemli araçlardandır.**

Örgütlerde Motivasyona İlişkin Genel Değerlendirme

Liderlerin takipçilerinin ihtiyaç ve beklentilerini anlayarak motivasyon teorilerini temel alan hareket tarzları geliştirmeleri başarılarını doğrudan etkileyecektir.

Yararlanılan Kaynaklar

**Örgütsel Davranış, Steven L. Mcshane ve Maryy Ann Von Glinow
(Çeviri Editörleri: Ayşe Günsel, Serdar Bozkurt) Ankara: Nobel
Yayınları, 2016.**

**Örgütsel Davranış, Stephen P. Robbins ve Timothy A. Judge, , (Çeviri
Editörü: İnci Erdem), Ankara; Nobel Yayınları, 2019.**

İşletme Yöneticiliği, Tamer Koçel, İstanbul: Beta Yayınları, 2018.