

Liderlik ve Güdüleme






Liderlik ve Güdüleme

- Motivasyon
 - *Örgütsel Performans ve Motivasyon*
 - *Motivasyon Kuramları*
- Liderlik
 - *Liderlik Kuramları*
 - *Geleneksel Yaklaşımlar*
 - *Yeni Yaklaşımlar*

Güdüleme

- *insanların bir amacı gerçekleştirmek üzere harekete geçmesi durumunu ifade eder.*
- *Bir amaca yönelik davranış farklılığımız bizim o amaçla ilgili motive olmamızla ilişkilidir.*

İnsan, soyutlama yapabilen, sembolik tasarımlar yaparak iradesi ile seçim yapan ve bunları eyleme döken tek canlıdır.

- 
- İnsanı motive eden faktörlerin bir ucunda insanın biyolojik ve fizyolojik yapısından kaynaklanan faktörler, diğer ucunda ise insanın sosyal ve manevi özelliklerinden kaynaklanan faktörler vardır.
 - Bizim burada üzerinde duracağımız güdüleme (motivasyon) toplumsal yaşamdaki değil, çalışma yaşamı açısından işyerinde çalışanların motivasyonu konusudur.
 - O halde motivasyon belirlenmiş amaçları gerçekleştirmek için harekete geçirilen örgütlerin insan unsurunun bu yönlendirmeye uygun hareket etmesinin sağlanmasıdır.

Örgütsel Performans ve Motivasyon

- Örgütsel performans örgütün amaçlarını başarma/gerçekleştirme oranıdır.

$$\text{Performans} = \text{Motivasyon} \times \text{Yetenek} \times \text{Çevre}$$

- Motivasyon, uygun yetenek ve çevre şartlarının bir araya gelmesiyle performans artırılabilir.
- İşgücü ya da emek verimliliği girdi ile çıktı arasındaki orandır. Yani işgücünün birim zaman içinde üretim için kullandığı girdiler (vasıf, donanım, bilgi vs.) ile elde edilen ürün arasında bir karşılaştırmadır.
- Motivasyon; çalışanların verimliliğini artırmakta, artan verimlilik de onların bireysel performansını artırmaktadır. Çalışanların verimlilik ve performanslarının artışı organizasyonun toplam verimliliğini ve performansını etkiler. Diğer şartlar sabit kalmak şartıyla verimlilik aşağıdaki şekilde formüle edilebilir:

$$\text{Verimlilik} = f(\text{Yetenekler} \times \text{Motivasyon})$$

Motivasyonu Etkileyen Faktörler

- *İnsanların davranışlarını etkileyen faktörler:*
 - *Psiko-sosyo-biyolojik faktörler*
 - *Psiko-sosyal faktörler*
 - *Sosyal faktörler*
 - *Örgütsel faktörler*

Örgütlerde Motivasyon

- Yoğunlaşma
- Yönlendirme
- Sebatkârlık

Motivasyon Kuramları

- ▶ Motivasyonu insanların kişilik özelliklerinden biri olarak gören yaklaşım
- ▶ Motivasyonu çevre faktörleri ile açıklayan yaklaşım

X ve Y Kuramı: Douglas McGregor

- ▶ X Kuramına göre, insan olumsuz olarak tanımlanır. Doğası gereği çalışmayı sevmeyen insanı çalıştırmak için onu denetlemek, zorlamak, cezalandırmak gerekir.
- ▶ Y Kuramına göre, bir insan için dinlenmek ve eğlenmek ne ise çalışmak da odur. Çalışmak başlı başına bir tatmin kaynağı olabilir.
- ▶ Dışarıdan kontrol ve cezalandırma örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için yetersiz kalabilir.
- ▶ Sorumluluktan kaçmak insan doğasına içkin değildir.
- ▶ Performansın artırılabilmesi için iletişim, güdüleme, yetki ve sorumluluk devri gerçekleştirilmelidir.

Motivasyon kuramları “kapsam” ve “süreç” olarak iki grupta toplanabilir.

► **Kapsam Kuramları**

- Kapsam teorileri “insanları neyin motive ettiği” ile ilgilidirler. İhtiyaçlar ile motivasyon arasında ilişki kurarlar.
 - İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı: Maslow’un ünlü kuramıdır.

► **Süreç kuramları**

- Çalışanların ihtiyaçlarını gidermek için çevre şartlarının değişmesiyle motivasyonun gerçekleşeceğini kabul eden kapsam teorilerine karşılık süreç teorileri motivasyonu zihinsel bir süreç olarak görür.
 - Eşitlik Teorisi: Bu yaklaşıma göre motivasyon, biyolojik kaynaklı olmaktan çok sosyal kaynaklıdır. Karşılaştırma çalışanların işe yaptıkları katkı (girdi) (bilgi, beceri, zaman tecrübe vs.) ile bu katkı karşısında aldıkları yönetim tarafından verilen karşılık (çıktı) (ücret gibi) arasında yapılmaktadır.
 - Beklenti Teorisi: İnsanların birer rasyonel karar verici olduğunu kabul eder. Bu nedenle de motivasyonun rasyonel hesaplamaya bağlı olarak gerçekleştiği kabul edilir. Performans odaklıdır.

Liderlik

Liderlik, üzerinde uzlaşmış bir tanımı olmadığı için neredeyse liderlik üzerine çalışma yapan herkesin kendine özgü bir tanım geliştirdiği bir kavram olarak ele alınabilir.

- Kendisini izleyenlere mevcut güçlerini harekete geçirmeleri için olanak yaratmak, gelişimlerini sağlamak, engelleri kaldırmak ve onlara kılavuzluk etmektir.
- Belirlenen amaçlara ulaşabilmek için bir grubu etkileyebilme yeteneği
- Liderlik, hedef belirleme ve hedefe ulaşma çabasındaki organize bir grubun faaliyetlerini etkileme sürecidir.
- Etkileme, ikna etme süreci, güç ilişkilerinin varlığında örgütsel amaçlara ulaşma aracı ya da tüm bu davranışların bir bileşimi olarak tanımlanabilir.

Liderlik Kuramları

1. Geleneksel Liderlik Yaklaşımları
2. Yeni Liderlik Yaklaşımları

Geleneksel Yaklaşımlar

- Özellik Kuramı
- Davranışsal Kuramlar
- Durumsal Kuramlar

Yeni Liderlik Yaklaşımları

- Dönüşümcü liderlik
- Dağıtımçı liderlik

Örnek Olay

Ankara, Siteler'de 5 yıl önce kurulmuş bir mobilya atölyesinde 25 kişi çalışmaktadır. Çalışanların genel profiline bakıldığında, eğitim düzeylerinin ilkokul ve ilköğretim mezunu oldukları, üç ve üzeri çocuk sahibi oldukları, aylık gelirlerinin ortalama 1.500-2.000 TL civarında olduğu ve eşlerinin genellikle kayıt dışı işlerde ya da ücret düzeyleri çok düşük işlerde çalıştıkları görülmektedir. Mobilya atölyesinin sahibi de lise mezunudur ve yakın bir yerde bulunan başka bir atölyede çirak olarak yetişmiştir. Atölye sahibi, modern işletmecilik anlayışına ilişkin bilgi birikimine ve uygulamalarına sahip değildir. Bu nedenle çalışanlarla iş dışında ilgilenmemekte, onları işyerindeki makinalarla özdeşleştirmektedir. Çalışanlar ise her gün aynı işi yapmaktan ötürü çok fazla sıkılmakta ancak bu sıkıntılarını işyeri sahibine söylemekten çekinmektedir. Bu işletmede verimlilik düşmekte, kişi başına düşen ürün çıktısı azalma eğilimi göstermektedir.

- Çalışanların motivasyonlarını artırabilmesi için işletme sahibine neler önerirsiniz? Tartışınız.

Yararlanılan Kaynaklar

- *Ersöz, H. Y. ve Şahin, L. İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi*
- *Özdemir, M. (2018). Eğitim Yönetimi: Alanın Temelleri ve Çağdaş Yoñehimler. Ankara: Anı Yayınları.*