

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

Motivasyon
Motivasyon Teorileri - 3

YRD.DOÇ.DR. ÖZGÜR GÜLDÜ

❖ **Alfender'in ERG Teorisi**

- Clayton Alfender'e göre, Maslow'un kuramı gerçek hayata uygun değildir.
- Ona göre, kişi varlığını sürdürme, başka insanlarla ilişkide bulunma ve gelişme ihtiyacına sahiptir.
 - Var olma,
 - ait olma,
 - gelişme

Motivasyon Kuramları

❖ **Alfender'in ERG Teorisi**

- **Var olma:** Fiziksel refaha yönelik ihtiyaçlardır. Yaşam için zorunlu ihtiyaçları kapsar. Bunların Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisinde karşılığı fizyolojik ihtiyaçlar ile güvenlik ihtiyaçlarıdır.
- **İlişki ihtiyacı:** Kişilerarası ilişkiler geliştirmeye yönelik ihtiyaçlardır. Bunlar insanın başkaları ile birlikte olma, sosyal ilişki kurma, gruba mensup olma gibi sosyal ihtiyaçlarını kapsar.
- **Gelişme ihtiyacı:** Bunlar kişisel gelişme ve ilerlemeye yönelik ihtiyaçları kapsar. Kişinin üstün ve değerli bir insan olarak kendini görmesine katkı sağlayan ihtiyaçlardır.

❖ **Başarı İhtiyacı Teorisi**

- David McClelland tarafından geliştirilmiştir.
- Kurama göre insanlar üç grup ihtiyaç altında davranışlarını sergilerler.
 - ✓ Başarı ihtiyacı
 - ✓ Güç kazanma ihtiyacı
 - ✓ İlişki kurma ihtiyacı

Motivasyon Kuramları

- **Başarı ihtiyacı:** Bu ihtiyaç altında insanlar sürekli başarı ararlar. Kendilerine zor ama imkansız olmayan amaçlar belirlerler, işlerini şansa bırakmazlar, sorunları analiz ederek çözerler, risk alırken gerçekçidirler, başarılı olup olmadığına dair geribildirim almak isterler, rutin olmayan işleri tercih ederler, uzun saatler çalışmayı severler, başarısızlık durumundan endişe duymaz, yollarına devam ederler, kişisel ilişkileri bir tarafa bırakıp yardımcıları isterler.

Motivasyon Kuramları

- **Güç kazanma ihtiyacı:** Başka insanlardan sorumlu olma, onları etkileme ve kontrol etme ihtiyacıdır. Diğer kişileri etkilemek ve kontrol etmek isterler, lider olacak pozisyonlar ararlar, diğerleriyle yarışmayı severler, iyi konuşmacı ve tartışmacıdırlar, mantıklı düşünür, hislerine yenilmezler, öğretici olmaktan ve topluluğa hitap etmekten hoşlanırlar.
- **İlişki kurma ihtiyacı:** Yakınlık ve arkadaşça ilişki kurma ihtiyacıdır. Bu ihtiyacı duyan kişilerin genel özellikleri şunlardır: sevmek, sevilmek, bir gruba katılarak kimlik duygusuna erişmek isterler, toplum dışına itilmekten korkarlar, diğerleriyle arkadaşlık kurmak ve iyi ilişkiler sürdürmek için çaba harcarlar, zor zamanlarda kişileri teselli etmeye, onlara yardım etmeye he zaman hazırdırlar, çok candan, sıcak ve anlayışlı olmak onlar için önemlidir.
- ❖ Bu kurama göre işgörenleri motive etmenin en önemli araçlarından biri onların ihtiyaçlarına uygun işler vererek iş tatminlerini arttırmaya çalışmaktır.

Süreç Kuramları:

(Motivasyonu dışsal etmenlere dayalı olarak açıklayan kuramlardır)

❖ Vroom'un Beklenti Teorisi

- Kuram; insan davranışlarının niyetli, nedenli ve amaçlı olduğu tezine dayanır.
- Motivasyon üç ana faktörün oluşturduğu bir sonuçtur.

$$\text{Motivasyon} = \text{Değer} \times \text{İlişki} \times \text{Beklenti}$$

Süreç Kuramları:

(Motivasyonu dışsal etmenlere dayalı olarak açıklayan kuramlardır)

- Kurama göre, çalışanların örgütte ulaşmak istedikleri iki tür sonuç vardır:
 - ✓ **Birincil sonuçlar:** kişilerin örgütte sergiledikleri performans ile ilgilidir.
 - ✓ **İkincil sonuçlar:** Çalışanların hedeflediği bireysel sonuçlardır.
- Birincil sonuçlar, ikincil sonuçları elde etmek için basamak (araç) işlevi görürler.
- Örneğin parça başı ücret sisteminin uygulandığı bir işletmede işçinin günlük ürettiği parça sayısı birincil sonuç, parça sayısına göre alınan ücret ise ikincil sonuçtur.

Süreç Kuramları:

(Motivasyonu dışsal etmenlere dayalı olarak açıklayan kuramlardır)

❖ Eşitlik Teorisi (Stacey Adams)

- Kuram; insanın kazanç ve katkılarıyla benzer bir iş yapan diğer kişinin kazanç ve katkılarını karşılaştırdığını, aleyhine eşitsizlik durumunda motivasyonlarının düştüğünü, kendi lehlerine eşitsizlik durumunda ise motivasyonlarının yükseldiğini ileri sürmektedir.
- Kurama göre, kişilerin iş ilişkilerinde eşit muamele görme arzusunda oldukları ve bu arzunun karşılanmasına göre tatmin bulup motive oldukları, aksi halde iş tatminleri, motivasyonları ve performansları düşük olacaktır.

Süreç Kuramları:

(Motivasyonu dışsal etmenlere dayalı olarak açıklayan kuramlardır)

❖ Amaç Teorisi (Edwin Locke)

- Kurama göre davranışların nedenleri kişilerin bilinçli olarak seçtikleri amaçlarıdır.
- Kuram, her bireyin amaçlarını bilinçli bir şekilde belirlediği ve söz konusu amaca verdiği önem derecesinde motive olduğu varsayımına dayanır.

Süreç Kuramları:

(Motivasyonu dışsal etmenlere dayalı olarak açıklayan kuramlardır)

- ❖ Burada amaçların, içerik ve yoğunluk olmak üzere iki unsuru vardır:
 - *Amaç içeriği*, amacın özellikleri (amacın zorluğu),
 - *Amaç yoğunluğunu* ise amaca erişme arzusudur.
 - Kişinin ulaşmak istediği hedef kendisi için ne kadar önemli ve amaç onun için ne kadar değerli ise kişi o ölçüde motive olacaktır.

Süreç Kuramları:

(Motivasyonu dışsal etmenlere dayalı olarak açıklayan kuramlardır)

❖ Bilişsel Değerlendirme Teorisi (De Charms)

özgün insan – piyon insan

- ayrımı yaparak insan davranışlarını ve bunların nasıl bir süreç izlediğini açıklanmaya çalışılır.
- **özgün insan**; davranışları kişinin kendi seçimidir.
- **piyon insan**; davranış kişilerin kendi kontrolleri dışındaki güçler tarafından belirlenir.
- Bu yaklaşıma göre başarı, sorumluluk, gelişme gibi *içsel motive edici faktörlerdir*.
- Ücret, terfi, çalışma koşulları gibi *dışsal motive edici faktörlerdir*.