**# Nedir bu Motivasyon Denen Şey?**

Motivasyon kelimesi, Latince "hareket etmek" anlamına gelen "movere" fiilinden gelmektedir.

Motivasyon en basit tanımıyla bizi A noktasından B noktasına götüren güçtür.

Hedeflerimize ulaşmamızda bize yardımcı olur ve hayatımızda aradıklarımızı elde etmemiz için gereken her şeyi yapmamızı sağlar.

**# Eski Motivasyon Yöntemleri**

Birini motive etmenin en basit yollarından biri teşvikler ve cezalardır.

Daniel, biri bir şeyi yaparsa öldül verip, yapmazsa cezalandırarak motive etme yöntemini "havuç ve sopa" deyimi ile örnekler ki burada havuç ödülleri, sopa ise cezaları temsil etmektedir.

Dünyanın dört bir yanındaki şirketler çalışanlarını teşvik etmek ve şirkete bağlılıklarını sağlamak için bu yöntemi kullanmaktadırlar.

Ancak Pink'e göre konu motivasyon olduğunda bilimin söylediği ile piyasanın kullandığı yöntemler arasında büyük bir senkronizasyon eksikliği var.

İşyeri faaliyet sistemleri, her zaman işe yaramayan ve sık sık çalışanın zarar görmesiyle sonuçlanan dışsal motivasyon sağlayacılar üzerine inşa edilmişlerdir.

Çağdaş dünyanın motivasyonu algılama şekli hala açlık, üreme ihtiyacı ve demode teşvikler gibi biyolojik önceliklerimize dayanmaktadır.

1949'da bir deney, maymunların bulmaca çözme yeteneklerinin teşviklerin ve cezaların kullanımından olumsuz etkilendiğini kanıtladı.

Bu araştırma Pink'in insan motivasyonunun mekaniği keşfetmesi ve "Drive" isimli kitabını yazması için temel oluşturdu.

Geleneksel motivasyon yöntemleri gelişmeye devam ederken, Pink araştırmasını ilerletti.

Pink, ödül ve cezalandırmanın ötesinde başka motivasyon biçimlerinin de olduğunu göstermek için Vikipedi'nin popülaritesindeki büyümeyi, Mozilla ve Apache Foundation gibi ücretsiz yazılım şirketlerinin başarısını ve kâr amacı gütmeyen kuruluşların büyümesini analiz etti.

Vikipedi ve ücretsiz yazılım şirketleri gibi modeller kişinin motive olabilmesi için teşviklere ve cezalandırmalara gerek duyulduğunu söyleyen geleneksel modele meydan okuyor.

**# Motivasyonun Evrimi**

Daniel Pink'e göre, motivasyon evrildi ve geçmişte insanları motive eden şeyler artık eskiden olduğu kadar etkili değil.

Motivasyonun aşamalarını şöyle sınıflandırmkatadır:

\*\*Motivasyon 1.0-\*\* En temel düzeyde motivasyon, açlık, susuzluk, barınma ve üreme gibi temel ihtiyaçlardan gelir.

Mağara adamlarını düşünün.

Hareketlerine rehberlik etmek için en çok ne kullanırlardı?

Açlık avlanmaya rehberlik ederdi ve barınma ihtiyacı da onları mağaralara yönlendirdi.

\*\*Motivasyon 2.0-\*\* Motivasyonun ikinci seviyesi insanların davranışlarını yönlendirmek için ödüllendirmeler ve cezalar kullanmaya başladığınızda ortaya çıkar.

\*"Bunu yaparsan, şunu elde edersin!"\*.

Ödül ve ceza yaklaşımı budur ve şirketler tarafından yaygın olarak kullanılır.

Ne yazık ki, bu model modern insanın ihtiyaçlarını karşılayabilmek için yeterli değildir.

\*\*Motivasyon 3.0-\*\* Gerçek motivasyon üç ana unsurdan elde edilir.

Bunlar:

\*\*Özerklik:\*\* Kişinin kendi hayatını yönlendirme ve kontrolü elinde bulunduran kişi olma arzusu.

\*\*Mükemmellik:\*\* Kişinin yaptığı şeyde hep daha iyi olma ihtiyacı, isteği.

\*\*Amaç:\*\* Yaptığımız şeyi kendimizden daha üstün bir güç adına yapma arzusu.

Motivasyon 3.0 evreninde, insanlar dış faktörlerden ziyade, işe duydukları ilgi ve işten aldıkları tatmin ile motive olduklarını hissettiklerinde daha yaratıcı ve verimli olurlar.

**# Dışsal Motivasyon ile İlgili Problem Nedir?**

Çocuklar küçük hedeflere ulaşmak için çabalar, dünyayı anlama çabası içinde büyük bir merakla oyunlar oynar ve dünyayı özgürce deneyimlerler.

Gençken doğaları gereği motivedirler ancak bu her zaman böyle devam etmez.

Her şeyin dışsal motivasyona dayandığı bir dünya ile karşılaşıldığında içsel motivasyon yavaş yavaş kaybolur.

Çocukken öğrenmek, keşfetmek ve başkalarına yardım etmek için içsel isteklerimizle motive oluyoruz.

Ancak büyüdükçe toplum tarafından dışsal motivasyonlara ihtiyaç duymaya programlanıyoruz.

Bu yüzden dikkatli olmalıyız.

Dışsal faktörler için motivasyon, sevdiğimiz davranışları pekiştirmek istediğimizde bu davranışları teşvik etme ve hoşlanmadığımız davranışları azaltmak istediğimizde de yapılmamaları için cezalar kullanma fikrine dayanır.

Bununla ibrlikte, insanlar sadece dışsal ödüllerle motive edildiklerinde, dikkatleri genellikle işin kendisinden çok ödüle kayar.

Pink, Vikipedi'nin ortaya çıkışından yeni motivasyonun örneklerinden biri olarak bahsediyor.

Her gün on binlerce insan Vikipedia için gönüllü olarak makaleler yazmakta ve düzenlemektedir.

Vikipedia yazarları bunun için hatırı sayılır bir zaman harcıyorlar ve karşılığında maddi bir ödül ya da dışardan bir destek almıyorlar.

Vikipedi'nin büyümesi ise gönüllü yazarlara bağlı olmasına rağmen, proje büyük bir başarı örneğidir.

En iyi profesyonel yayıncılar ve yazarlar tarafından geliştirilen rakip ansiklopedi, Microsoft Encarta, Vikipedi'nin başarısı karşısında yenik düştü ve sonunda da yazılım devinin ürün katalogundan kaldırıldı.

Sadece dışsal ödüllere odaklanmak, şirketlerde kısa vadeli sonuçlara odaklanmak gibi sistematik problemlere neden olabilir.

Amaç hemen ödül kazanmak olduğunda, uzun vadedeki etkisi genellikle yıkıcı olmaktadır.

Sadece dışsal ödüllere odaklanmanın belirtileri şunlardır:

\* Yüksek risk eğilimi

\* Düşük içsel motivasyon

\* Etik dışı davranış

\* Yetersiz kalan ekip çalışması

Bunu bir deney ile kanıtlamak için, katılımcılardan çözümü yaratıcı düşünmeyi gerektiren klasik bir bulmaca olan bir mumu duvara tutturmanın yolunu bulmaları istendi.

Katılımcıların yarısına bulmacayı kısa sürede çözmeleri için nakit ödülü sözü verildi.

Nakit ödülün katılımcıları yaratıcı düşünmeye sevk etmesi beklenirken, ödüle odaklanma performanslarını ciddi bir biçimde engelledi ve bu grup bulmacayı çözmede daha fazla zorluk yaşadı.

Elbette bu, şirketlerin dışsal ödül kullanmayı bırakması gerektiği anlamına gelmiyor.

**# Dışsal Ödüller Ne Zaman İşe Yarar?**

Çok fazla yaratıcılık gerektirmeyen gündelik aktiviteler için ödüllerin herhangi bir zarara neden olmadan ekibin moralini artırıcı etki gösterebileceğini anlamak gereklidir.

Geleneksel teşvikleri kullanmak ve daha başarılı bir ödül-ceza yönetimi için şunları anlamalı ve uygulamaya koymalısınız:

\*Bu görev neden gerekli?

Eğer kişiler ilgi çekici olmayan bir işin neden gerekli olduğunu ve neden yapılması gerektiğini anlarlarsa, iş daha büyük bir şeyin parçası haline gelir:\*

\* Kişilerin işleri kendi yöntemleri ile tamamlamalarına izin verin.

\* Görevin tekdüze ve tekrarlayıcı olduğunu kabul edin.

Rutin olmayan ve tekrar etmeyen görevler için ödüller daha zorlayıcıdır - özellikle de ödül işin tamamlanması koşuluyla verildiğinde.

Bu durumda, iş tamamlandıktan sonra verilen koşulsuz ödüller ya da yapılan sürprizler daha etkili olabilir.

Kişi önemli bir görevi bitirdikten sonra hiç beklemediği sırada somut bir ödül verildiğinde, ödülü görevi yapmasının nedeni olarak görmez ve bu da içsel motivasyona daha az zarar verir.

Bu tarz ödüllendirmeyi devam ettirmek için pozitif övgü ve geribildirim gibi soyut ödüller verilmesi önerilir.

Ayrıca, insanlara çalışmanızın nedenleri ve önemi hakkında her zaman tam bilgi vermeniz gerekir.

**# İçsel Motivasyonu Geliştirme**

Çoğu zaman, daha yüksek maaş ya da kâr ettirmeyen çalışanları işten çıkarma tehdidi şirketinizin motivasyon ve verimliliğinde önemli bir artış sağlamaz.

Peki, ekibinizde yeni motivasyon nasıl geliştirilir?

Daniel Pink'e göre bunun için 3 ana faktör söz konusu:

\*\*Özerkliği geliştirmek:\*\* Özerk davranış aktörlerin seçim hakkına ve tam sorumluluğa sahip oldukları anlamına gelir.

Bu durumda insanlar işleri üzerinde kontrol sahibi olmalıdır diyebiliriz.

Ekibinizi yetkilendirerek, onlara görevleri hakkında daha iyi bir kavramsal anlayış vermiş olursunuz ve bu da daha iyi notlar, okul ve spor aktivitelerinde daha fazla istikrar, artan verimlilik, daha az duygusal tükenmişlik ve daha yüksek seviyede psikolojik memnuniyet ile sonuçlanır.

Özerklik seçme şansı verir; bu da insanların özerk ve aynı zamanda bağımsız olabileceği anlamına gelir.

İdeal olarak, insanlar şunlar hakkında özerk olmalıdır:

1. Görev - Ne yaptıkları

2. Zaman - Ne zaman yaptıkları

3. Ekip - Görevi kiminle yaptıkları

4. Teknik - Nasıl yaptıkları

Çalışma ortamınızda özerkliği sağlamanın en yaygın yollarından biri sonuçlara odaklanan ve kişilerin istedikleri zaman ofise gelmekte özgür oldukları bir sabit çalışma saatleri olmayan türde kültür yaratmaktır.

Bu senaryoda esas olan insanların görevlerini yerine getirmeleri ve beklenen sonuçları elde etmeleridir.

Özerklik, çalışanlar görevlerini, kullanacakları tekniği, hatta ekiplerini seçebildikleri zaman ortaya çıkar.

Özerklik içsel motivasyonu teşvik eder ve içsel motivasyonu yüksek olan insanlar daha başarılı profesyoneller olma eğilimindedir.

\*\*Mükemmelliği Geliştirme:\*\* Mükemmellik, yaptıkları iş çalışanlar için önemliyse, çalışanların yaptıkları işte daha iyi olmayı istemesidir.

Bir şeyde mükemmel olmaki çin, görevinizle meşgul olmanız ve becerileriniz arttıkça ortaya çıkan ve büyüyen zorluklarla uyum içinde olmanız gerekir.

Mükemmelliği geliştirme için hedeflerin son derece açık olması ve insanların zamana, mekana ve kendilerine dair algılarının yok olacağı kadar odaklandığı bir akış durumuna girmeleri gerekir.

Daniel Pink, bunu geliştirmenin en iyi yolunun bu tarz zorluklara açık çalışma ortamı yaratmak olduğunu söyler.

Pink, şunları mükemmelliğin üç kanunu olarak bizimle paylaşmaktadır:

\*Mükemmelik bir düşünme biçimidir:\* Yeteneklerimizi sonlu değil de sonsuz gelişme yeteneğine sahip olarak anlama becerisi gerektirir.

\*Mükemmellik acıdır:\* Çaba, özveri, çalışkanlık ve çok fazla pratik gerektirir. Dünya standartlarında bir sporcunun antrenman yoğunluğunu düşünün.

\*Mükemmellik hiçbir zaman yeterli değildir:\* Gerçekleşmesi imkansızdır ve sonuçta her zaman gelişmenin ve daha iyi olmanın bir yolu vardır.

\*\*Geliştirme Amacı:\*\* Amaç, insanların kendilerinden daha büyük bir şeyin parçası olmak istemeleridir.

Bizler mutluluk arayışı içinde değil, mutlu olmak için sebepler bulma arayışı içinde yaşıyoruz.

Daniel Pink'e göre, bu amacın üç temel direği vardır:

1. Önemli bir şey yapın.

2. Bunu iyi yapın.

3. Bunu kendinizden daha büyük bir amacın hizmetinde yapın.

Çoğu şirket kârını artırmaya odaklanırken, daha verimli bir ekibe sahip olmak için şirketlerimizi amaçlarına daha fazla odaklanmış hale nasıl getireceğimiz hakkında düşünmeliyiz.

Amaç ve kârlar rekabet içinde olmamalıdırlar.

En iyi şirketler amaçlarına daha hızlı ilerleyebilmek için kâr etmeye odaklanırlar.

Bu da kârları maksimize eden verimli bir döngü yaratır.

Bu şirketler, dünya ile empatiye daha çok odaklanan iletişim teknikleri ve kişilerin yaptıkları işten çıkarlarını değil de amaçlarını takip etmelerine izin veren politikaları kullanırlar.

Bu tür bir duruşu benimseyen şirketlerin en mükemmel örneği Apple'dır.

Apple'ın temel amacı insanların sevdiği ürünler yaratmaktır.

Bu ürünleri yaratarak şirket, kârını artırır; çünkü, eğer insanlar ürünleri severlerse, onları sık sık satın alırlar ve markaya sadık kalırlar.

Motivasyon 3.0 kârları reddetmez; ancak, amacına odaklanır ve kârlar şirketlerin amaçlarına sadık kalmalarına yardımcı olur.

**# Motive Miyiz?**

Eğer ekibiniz finansal problemler hakkında endişelenmiyorsa ve maaşlar piyasa ile aynıysa, şirketiniz sadece ödüllere ve cezalara dayalı teşviğe odaklanmamalıdır.

İnsanlar işlerinin kontrolünü ellerine almak, yaptıkları şeyde her geçen gün daha da iyi olmak ve önemli bir şeyin parçası olmak isterler.

Ekibinize havuç-sopa örneğindeki gibi hayvanlara davrandığımız gibi davranmak iyi bir fikir değildir.

Motivasyon yöntemlerini ve nasıl işlediklerini tamamiyle anlayan bir liderseniz, bu durum ödül anlayışınızı değiştirecek ve ekip kültürünüzdeki özerkliği, mükemmelliği ve anlamı destekleyecektir.

Bu yeni motivasyon modelini benimseyin ve böylelikle şirketinizde daha fazla katılım, mutluluk ve üretkenlik göreceksiniz.