StratejiCo.

İşyerinde Çalışan Motivasyonunu Artırmak İçin Neler Yapabiliriz?

Yazar: Yazar: Selim Oktar



Hiçbir canlı bir motivasyon olmadan davranış değişikliği göstermez.

Ben bunun en güzel örneklerinden birini Afrika'da gerçekleştirdiğim safari turu sırasında gördüm. Koskoca vahşi aslana birkaç metre yaklaşıp da hayvan hiç aldırmayınca önce uyuşturulduklarını sandım. Sonra işin aslını rehberimiz Frank anlattı. Hayvanlar göç zamanı şafakla birlikte avlanmaya başlıyorlarmış. Karınları doyunca kendi bölgelerine geri dönüyorlarmış. Rehberler bunu bildikleri için safaridekileri tok aslanların yanına götürüyorlarmış. Eğer hayvanı kızdıracak veya korkutacak bir şey yapmazsanız, bir kediden farksız oturuyorlar. Kıllarını bile kıpırdatmıyorlar.

Bunun bilimsel nedenini nörobilim sayesinde öğrendik. Hayvanın yerinden kalkıp av araması veya karnını doyurmak amacıyla saldırması için aç olması gerekiyor. Açlık, kan şekerinde hedef değer olan pH 7.5 altına düşmesi ile birlikte açığa çıkan hormonların bize hissettirdiği bir duygudur. Eksik enerjiyi tamamlamak amacıyla uslu uslu duran hayvan koca cüssesini kaldırıyor ve harekete geçiyor. **Bu birinci kural.**

İkinci kural ise; bulacağı avın sağlayacağı enerjinin, kapatması gereken enerji miktarına eşit veya ondan fazla olmasıdır. Var olan enerji eksikliğini tamamlaması için bir davranış değişikliği göstermesini sağlayan bu mekanizmaya motivasyon diyoruz. Bunu tetikleyen hormonlar ve benzeri kimyasallara ise motivatörler. Yediği ve doyduğu zaman yine beyne giden hormonlar memnuniyet ve tatmin hissi uyandırıyor ve aslanlar tembel tembel keyif içinde yatıyorlar.

Nörobilimin önde gelen isimlerinden Antonio Damasio insanların sadece biyolojik davranışlarının değil, kültürel davranışlarının da aynı mekanizmayı bir nevi taklit ederek oluşturduğunu öne sürüyor.[1]

Bu henüz tartışmalı bir yaklaşım olsa da gözlemler ve yeni araştırmalar bu iddiayı destekliyor.

Damasio'nun tezini yorumlarsak, **insanlarda kültürel dinamik dengeyi sağlayan değerler vardır.**



Tıpkı pH 7.5 gibi. Bu değerlerde bir sınırın aşılması insanları harekete geçiriyor ve yeniden aynı ayarlara geri çekiyor. Hani bizde sık sık tekrarlanan bir söz olan "fabrika ayarlarına geri dönmek" gibi. Örneğin sevgilimizle ilişkimizde bir sorun oluştuğunu sezdiğimizde içimizde huzursuzluk başlar. Konuşarak sorunu çözüp yeniden huzur dengesine gelmek isteriz. Bu huzursuzluk duygusunun verdiği rahatsızlık hissi bizi harekete geçmeye teşvik eder. Yeterince rahatsızlık veriyorsa harekete geçeriz. Kural bir.

Tam doyuma ulaşmamız yani huzurlu bir ilişkiye geri dönmemiz için sarf etmemiz gereken bir çaba var. Kendi kendine geçmesini beklemek pek yararlı olmayabilir. Ama bu çabayı ancak işe yarayacağına inandığımız zaman harcıyoruz. İkinci kurala göre, gerçekleşme ihtimali yoksa aynı miktarda enerjiyi başka biri için harcayabiliyoruz.

Eğer bu süreç bize huzursuzluk yerine huzur veriyorsa bu durumu devam ettirmeye çalışıyoruz. Sevdiğimizle huzur içinde saatlerce el ele, diz dize, göz göze oturduğumuz zamanları hatırlayalım. Zamanın ve mekanın o yüksek enerji akımında kaybolduğu zamanlar. Her an, her yerde, her şeyde onu bulduğumuz zamanlar. İster biyolojik ister tasavvufi aşk olsun, hepimiz aynı duygu akışında kalmak isteriz.

Bunun iş yaparken ki haline Mihaly Csikszentmihalyi[2] (Okunuşu çok zor, Türkçe çikzen-mihayli diye telafuz edebilirsiniz.) **"Akış"** (Flow) diyor.

İşimizde zamanın ve mekanın önemini kaybettiği, maksimum motivasyon halinde kalabildiğimiz durumlarda akışta oluyoruz. Bunun nedeninin, motivasyonun iki ayrı mekanizmasının olmasıdır diye düşünüyorum. Birincisi artan değer döngüsü, ikinci ise azalan değer ya da kısır döngüdür. Kısır döngü, her hareketimizin bir sonraki durumu negatif etkilemesidir. Giderek içinden çıkılamayacak bir duruma doğru gideriz. Bazen bu artan hızda olabilir. Artan değer döngüsünde ise her yaptığımız pozitif bir sonuca yol açar. Bu da giderek artan bir ivmede olabilir.

Artan değer döngüsünü sürekli motivasyon diye tanımlarsak işimizde bu durumda olabilmemiz için tetikleyici motivatörlerin bir seferlik değil, süreklilik arz eden özellikte olması gerekir.



Son yıllarda yapılan araştırmalarda ve özellikle Daniel Pink gibi akademisyenlerin saptamalarında maddi teşviklerden ziyade gayri maddi teşviklerin motivasyonda etkili olduğunu belirtmelerinin nedeni bu olarak gösterilebilir. Benzer bulguları benim de yaptığım araştırmalar gösteriyor.

Maddi teşvikler verildikleri anda hak edilmiş ve anlamlarını kaybetmiş oluyorlar. Bir anlamda tüketiliyorlar. İster performansa bağlayın ister sürpriz halinde verin durum çok değişmiyor. Bu tür teşviklerde önemli olan ADİL olması. Adillik, maddi teşviklerin işe yaraması için en önemli motivatör.

Adil maddi teşviklerin iki boyutu önemli, mutlak değerinin piyasa ortalaması ve çalışanın kendi eşitlerine göre göreceli değeri. Başka bir deyişle adil bir baz ve hakkaniyetli bir performans sistemi.

Yine de ne yaparsanız yapın kültürel varlıklar olan bizleri en adil maddi teşvik sistemi bile sürekli yüksek performans gösterecek duruma getirmiyor.

İnsanın sürekli yüksek performans göstermesini sağlayacak tek yol artan değer döngüsüne girmesi. Yani akış halinde olması. Bu duruma gelebilmesi için bugün bildiğimiz iki yol var. Birincisi kimyasallar. Doping etkisi yapan, sürekli mutluluk hali yaratan ilaçların sayısı üstsel olarak artıyor. Kenevir birçok ülkede yasal hale gelirken, opiyum -bizdeki ismiyle haşhaş- en gözde mutluluk ilaçlarından biri haline geldi.

Bu yolu tercih etmeyenler için geriye tek bir yol kalıyor: İşini sevmek. Sevebilmek için işinde anlam bulmak, zamanı ve mekanı bükmek gerekiyor.

Bunu nasıl yapabileceğinizi bir sonraki yazımda anlatacağım.

Akışta kalın.

[1] A. Damasio The Strange order of things.

[2] https://positivepsychologyprogram.com/mihaly-csikszentmihalyi-father-of-flow/

Soru ve Yorumlar

Makale hakkındaki soru ve görüşlerinizi duymaktan memnuniyet duyacağız. info@stratejico.com adresinden bize ulaşabilirsiniz.

Hakkımızda

StratejiCo. 1987 yılından beri uluslararası firmalara ve kamu kurumlarına araştırma, analiz, stratejik yönlendirme, itibar yönetimi, kriz yönetimi, kurumsal değerler ve ilişkiler, organizasyonel dönüşüm ve çevik yapı yönetimi, çalışan ve sendika ilişkileri, hükümetle ilişkiler ve topluluk bağlılığı ve katılımı alanlarında hizmet sunan iletişim ve ilişki yönetimi konularında uzmanlaşmış bağımsız bir stratejik danışmanlık firmasıdır.

Yasal Uyarı

Bu rapor StratejiCo. tarafından, kamuya açık kaynaklardan toplanan bilgilere dayanarak hazırlanmıştır. Bu raporda ortaya konan görüş ve öneriler StratejiCo.'nun resmi görüşünü yansıtmamaktadır. Bu içeriğin amacı okuyucularımıza kendi işleriyle ilgili farklı bakış açıları sunmaktır. StratejiCo. burada sağlanan bilgilere dayanarak alınan kararlardan sorumlu tutulamaz.

Copyright © 2019 Bütün hakları saklıdır.