

## المحاضرة العاشرة

### مقرر مبادئ الإدارة

### الدافعية الانسانية

#### الدافعية الانسانية

- أهمية الدافعية
- مفهوم الدافعية
- نظرية سلم الحاجات
- وسائل زيادة دافعية العاملين وتحفيزهم

#### أهمية الدافعية

- بالرغم من شيوع استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة، وفي ظل التحديات الكبيرة التي تواجه المنظمات المعاصرة، صار من الضروري ان تعمل على ضمان مشاركة جميع العاملين وتحفيزهم لتحقيق أعلى مستويات الاداء والجودة.
- مستوى أداء الفرد يتوقف على عاملين أساسيين وهما: قدرات الفرد

#### مفهوم الدافعية

- هي الاسباب التي تدفع الانسان للقيام بسلوك معين
- قوى داخلية تحرك الفرد وتوجهه للتصرف في اتجاه معين وبقوة محددة لتحقيق هدف أو منفعة لاشباع حاجة فسيولوجية أو نفسية.
- لا يمكن مشاهدة الدافعية أو ملاحظتها أو قياسها
- يمكن استنتاج الدافعية من السلوك الظاهري للفرد و أفعاله ( المواظبة ، التعاون، عدم الغياب والتمارض، تكريس جهد ووقت الفرد للعمل).

#### نظريات الدافعية

- 1- نظريات المضمون (نظرية سلم الحاجات، نظرية ذات العاملين، نظرية الانجاز)
- 2- النظريات المعرفية (نظرية التوقع، نظرية المساواة، نظرية وضع الاهداف)
- 3- نظريات التدعيم أو التعزيز

## أولاً: نظرية المضمون

### نظرية سلم الحاجات

تنسب إلى العالم ابراهم ماسلو Abrahaam Maslow وتقوم على افتراضين أساسيين هما:

- 1- تنشط الحاجات المختلفة في أوقات مختلفة ، وأن الحاجات غير المشبعة هي التي تؤثر على سلوك الانسان.
- 2- الحاجات مرتبة حسب أهميتها بشكل ثابت.

### تصنيف ماسلو لحاجات الانسان

- 1- الحاجات الفسيولوجية (رواتب وعلاوات مناسبة)
- 2- حاجات الامان والسلامة (استقرار وظيفي، تقاعد، تأمين صحي)
- 3- الحاجات الاجتماعية (العضوية في جماعات العمل)
- 4- حاجات الاحترام والتقدير (الترقية والتقدير)
- 5- حاجات تحقيق الذات

### ثانياً: نظرية المعرفة

تنظر هذه النظريات الى الدافعية على أنها عملية عقلانية معرفية تتضمن المفاضلة والتقييم والتحليل والاستنتاج والاختيار في تحديد الاهداف والنتائج المرغوبة واختيار الوسائل المناسبة لتحقيق ذلك

### ثالثاً: نظرية التدعيم أو التعزيز

تعتمد هذه النظرية على المدخل السلوكي في تفسير الدافعية وجوهر هذه النظرية هو أن سلوك الانسان على نحو معين هو أساس استجابة لمثير خارجي، وأن ما يتحكم بسلوك الفرد هو المدعمات. فالنتيجة التي تأتي مباشرة بعد سلوك معين قد تزيد أو تقلل من احتمال تكرار السلوك

### وسائل زيادة دافعية العاملين وتحفيزهم

- 1- مشاركة العاملين
- استخدام كامل طاقات وإمكانات العاملين
- 2- برامج رواتب معينة
- المشاركة في الارباح
- توزيع الارباح مناصفة بين العاملين والمنظمة
- تخصيص مبلغ يدفع على أساس الفرد والجماعة
- تخصيص مبلغ ثابت يدفع لكل وحدة انتاج يتم انجازها
- 3- التعويض على أساس المهارة
- 4- توفير مكان عائلي ومريح
- 5- برامج الاعتراف والتقدير