

# الفصل الثامن :

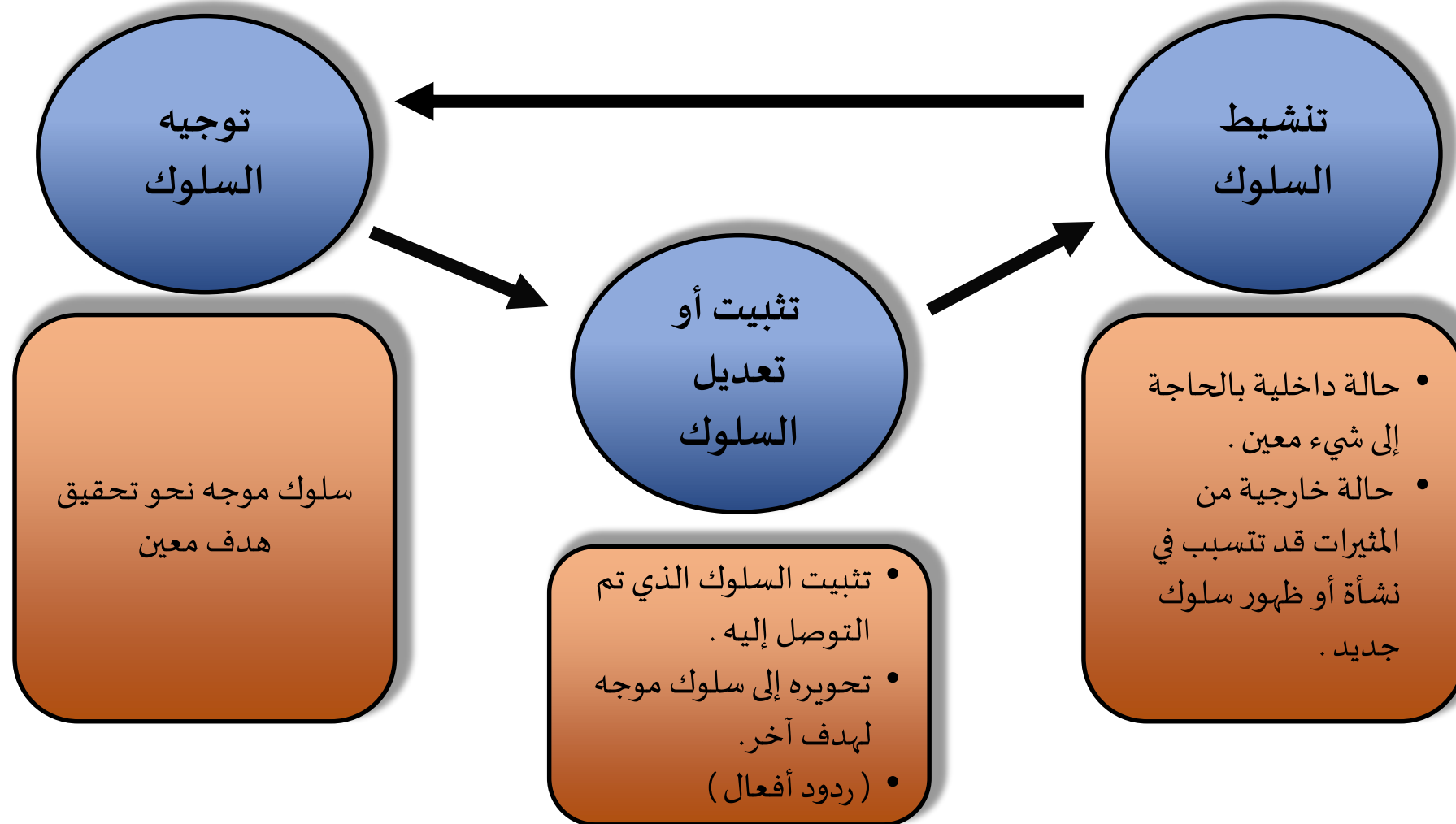
## الدافعية

## محتويات الفصل :

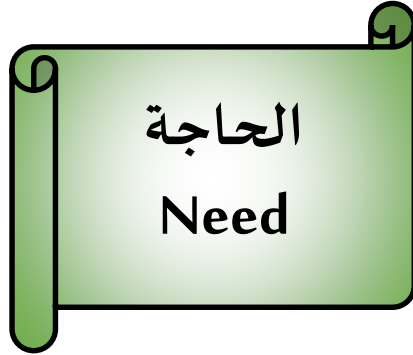
- تعريف الدافعية .
- علاقة الدافعية بالسلوك .
- نظريات الدافعية .

## تعريف الدافعية :

عند تعريف الدافعية لابد من الأخذ بعين الاعتبار ثلاثة عوامل أساسية :



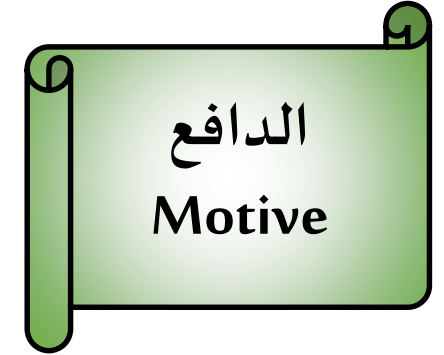
## عناصر الدافعية :



شعور بالنقص والعوز لشيء  
معين



درجة الحماس لدى الفرد



- محتوى ونوع مكونات  
الحالة الدافعية
- حالة داخلية تشير إلى رغبة  
الفرد بشيء معين



- النتيجة أو العائد أو الشيء الموجود خارج  
الفرد والذي يود أن يحصل عليه
- قد يكون إيجابي أو سلبي

## علاقة الدافعية بالسلوك :

$$\text{السلوك} = \text{الدافعية} \times \text{القدرة} \times \text{الظروف}$$

### غالباً ، ما يكون الإستدلال على دوافع السلوك صعباً ، لماذا ؟

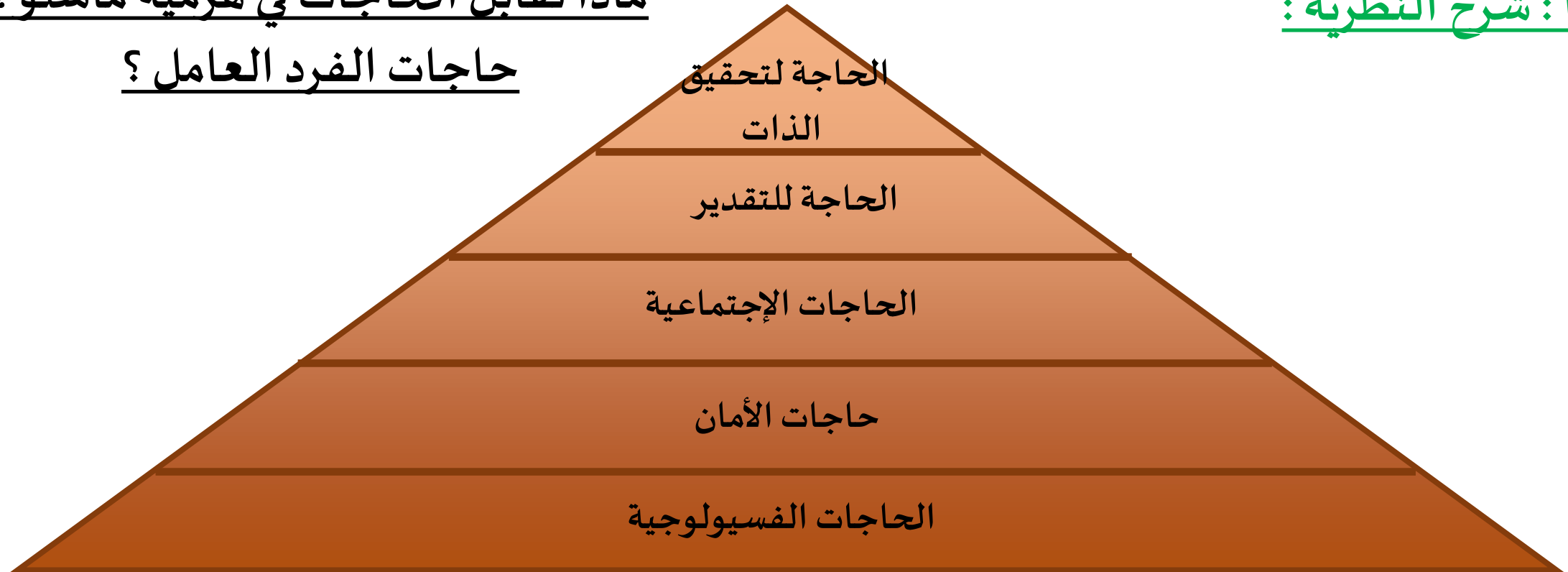
- السلوك المنفرد قد يكون محصلة لعدد من الدوافع .
- قد تكون أنماط عديدة من السلوك محصلة لدافع واحد .
- قد تظهر دوافع الفرد بشكل متنكر أو غير واضح أو مستتر .
- هناك مسببات أخرى للسلوك مثل القدرات وشخصية الفرد والظروف .

## نظريات الدافعية :

أولاً: نظرية تدرج الحاجات (إبراهيم ماسلو)

ماذا تقابل الحاجات في هرمية ماسلو ،  
حاجات الفرد العامل ؟

1/أ: شرح النظرية :



## تابع نظريات الدافعية :

تابع أولاً : نظرية تدرج الحاجات (إبراهيم ماسلو)

### 1/ب : إفتراضات النظرية :

- الحاجات الغير مشبعة تسبب توتر لدى الفرد ، ويسعى الفرد إلى إنهاء حالة التوتر هذه من خلال سعيه لإشباع الحاجة ، أما الحاجات المشبعة لا تحرك ولا تدفع السلوك الإنساني .
- لتنظيم الحاجات يكون وفقاً للتدرج الهرمي ، إبتداءً من الحاجات الأساسية الأولية اللازمة لبقاء الجسم على قيد الحياة .
- يتقدم الفرد لإشباع حاجاته بالتدرج ، بدءاً بالحاجات الأساسية ثم يصعد سلالم الإشباع بالانتقال إلى الحاجة التي تليها ، وهكذا .
- الحاجات الغير مشبعة لمدة طويلة قد تؤدي إلى إحباط أو توتر حاد .

## تابع نظريات الدافعية :

تابع أولاً : نظرية تدرج الحاجات (إبراهيم ماسلو)

### 1/ج : إنتقادات النظرية :

- تفترض النظرية ترتيباً وتدرجاً للحاجات ، إلا أن بعض الناس قد يختلف مع النظرية في ترتيبهم لهذه الحاجات .
- قد يصّر بعض الناس على مزيد من الإشباع لحاجة معينة بالرغم من إشباعها بالفعل .
- لم تهتم النظرية بتحديد حجم الإشباع اللازم ، للانتقال إلى الحاجة الأعلى منها مباشرة ، حيث أنه في واقع الأمر نحن نختلف في حجم الإشباع الذي يرضينا ، ثم ننتقل للحاجة التي تليها .
- تفترض النظرية أننا ننتقل من إشباع أحد الحاجات إلى إشباع حاجة أخرى ، فور إشباع الحاجة الأدنى ، وفي واقع الأمر نحن نقوم بإشباع أكثر من حاجة في الوقت نفسه .



## تابع نظريات الدافعية :

تابع أولاً : نظرية تدرج الحاجات (إبراهيم ماسلو)

### 1/د : التطبيق الإداري للنظرية :

- يتعرف المدير على الحاجات الغير مشبعة عند موظفيه ، لأن الحاجات الغير مشبعة هي الحاجات التي تدفع السلوك لهؤلاء الموظفين .
- تقديم الحوافز التي يمكن أن تشبع هذه الحاجات الغير مشبعة .

## تابع نظريات الدافعية :

تابع أولاً : نظرية تدرج الحاجات (إبراهيم ماسلو)

### 1/هـ : النظريات المشابهة للنظرية :

قدم الدرفر نظرية مشابهة لنظرية هرمية الحاجات الخاصة بإبراهيم ماسلو ، لكنها إقتصرت على ثلاثة أنواع من الحاجات :

الدرفر	أبراهيم ماسلو
الحاجة إلى البقاء	الحاجات الفسيولوجية
الحاجة إلى الإنتماء	الحاجة إلى الأمان الحاجات الإجتماعية
الحاجة إلى النمو	الحاجة إلى التقدير الحاجة إلى تحقيق الذات

## تابع نظريات الدافعية :

ثانياً : نظرية دافع الإنجاز (ديفيد مايكلايند)

### 1/أ: شرح النظرية :

إكتشف مايكلايند أن هناك أفراد لديهم ميول عالية لإتمام العمل بصورة جيدة ، وأطلق عليهم مسمى (الأفراد ذو الإنجاز العالي) .

## تابع نظريات الدافعية :

تابع ثانياً : نظرية دافع الإنجاز (ديفيد مايكلايند)

### 1/ب: إفتراضات النظرية :

خصائص ذوي  
الإنجاز العالي

دافع الإنجاز  
من الدوافع  
المتعلمة

الرغبة في أداء  
العمل بصورة  
جيدة

- يتحملون المخاطرة المتوسطة (معناها؟)
- يبحثون عن أكبر قدر من المعلومات
- يختارون الأعمال التي توفر لهم الشعور بالتقدير
- يسيطر العمل على مشاعرهم وأحاسيسهم ووجدانهم

## تابع نظريات الدافعية :

تابع ثانياً : نظرية دافع الإنجاز (ديفيد مايكل ليند)

### 1/ج : التطبيق الإداري للنظرية :

- توفير ظروف عمل تشابه خصائص ذو الإنجاز العالي مثل الدرجة المتوسطة من المخاطرة ، وغيرها .
- إذا كان دافع الإنجاز من الدوافع المتعلمة ، فيمكن تصميم بعض البرامج التدريبية التي يمكنها دفع الإنجاز ، على أن تتوافر في تلك البرامج التدريبية ما يلي :
  - تعليم المتدربين كيفية التفكير وكيفية التصرف مثل ذو الإنجاز العالي .
  - تعليم المتدربين على أن يضعوا أهداف محددة تكون في مستوى قدراتهم .
- لا بد من تزويد المتدربين من وقت إلى وقت بالمعلومات عن مدى تقدمهم في الإنجاز التدريبي أو في أداء العمل .

