

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة العربي بن مهدي ام البواقي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بحث حول: نظريات التحفيز والدافعية

تحت اشراف الاستاذ:
مدفوني

من اعداد الطلبة:
زهرة بن عيسى
مزياني الهام

خطة بحث:

مقدمة

المبحث الاول: ماهية التحفيز والدافعية

مطلب الاول: تعريف التحفيز و الدافعية و اهميته

مطلب ثاني: انواع الحوافز

مطلب ثالث: طرق التحفيز

مطلب رابع: نظريات التحفيز والدافعية

مبحث ثاني: ماهية الدوافع

مطلب الاول: تعريف الدوافع والدافعية

مطلب ثاني : انواع الدوافع

مطلب رابع : نظريات تفسير الدوافع

خاتمة

تمهيد:

الدوافع والحوافز هما من المفاهيم النفسية والاجتماعية التي تلعب دورا حاسما في توجيه سلوك الافراد وتحفيزهم لتحقيق اهداف معينة ، تعدد انواع الدوافع والحوافز وقد تختلف من شخص لآخر وفقا للبيئة و الظروف التي يعيش فيها الفرد، هذه القوى تؤثر في مجالات متنوعة سواء كانت في تعليم او العمل او الحياة الشخصية، حيث تساعد في تحفيز الافراد على تحقيق اقصى امكاناتهم وزيادة فعالية الاداء في مختلف المجالات

المبحث الاول: ماهية الحوافز مطلب الاول: تعريف الحوافز و الدافعية و اهميتها

1- تعريف الحوافز: اختلفت تعاريف الحوافز ويمكن تعريفها كما يلي:

تعريف 1: عرف الحافز هو مكافئة او تتمين للعمل المتميز الذي يؤديه بشكل غير اعتيادي

تعريف 2: عرف انه كل قول او فعل او اشارة تدفع الانسان الى القيام بسلوك افضل او تعمل على استمراره فيه وقيل عنه انه شحن وتقوية المشاعر والاحاسيس الداخلية وتنمية الدافعية التي تقود الى تحقيق الاهداف المرسومة

2- تعريف الدافعية

هي القوة التي تحفز الفرد على العمل وتحدد جهده ومثابرته

2- اهمية التحفيز:

- ❖ الشعور بروح العدالة التنظيمية
 - ❖ تحسين صورة المنظمة امام المجتمع
 - ❖ اشباع احتياجات العاملين
 - ❖ زيادة نواتج العمل كما ونوعا
 - ❖ رفع روح الولاء والانتماء
 - ❖ تخفيض الفاقد في العمل
-



مطلب ثاني: انواع التحفيز

هناك عدة انواع للحوافز مطروحة :

انواع الحوافز

تصنيف ثالث: من حيث
المطابقة

التصنيف الثاني: من حيث
جاذبيتها

التصنيف الاول: من حيث
طبيعتها

حوافز
جماعية

حوافز
فردية

حوافز
ايجابية

حوافز
سلبية

حوافز
مادية

حوافز
نقدية

حوافز
معنوية

مطلب ثالث: طرق التحفيز

1- مخاطبة العقل بالاقناع



إقناعهم ان صلاحهم يعود عليهم جميعا بالنفع ويساهم في بناء مستقبل افضل
لهم وهذه الطريقة مفيدة جدا

2- التحفيز عن طريق المكافآت و الحوافز المادية



وهذه الطريقة ايضا مفيدة جداً في اول الامر ولكنها لاتلبث إلا ان تخف حدتها وتفقد قدرتها على المدى البعيد

3- التحفيز عن طريق الخوف



بأن تذكر لهم الاخطار التي تحيط بينا و أن الوقت يداهمنا وكذلك هذه الطريقة ناجحة في اول الامر ثم تفقد تاثيرها مع الايام

مطلب الرابع: نظريات التحفيز والدافعية

1-نظرية المتعة



تستند هذه النظرية الى فكرة ان الافراد مدفوعون بالبحث عن المتعة وتجنب الالم تستند هذه النظرية لتفسير سبب سلوك البشر في مختلف المواقف ،
الجذور النفسية للنظرية ترتبط هذه النظرية بمبدأ اللذة (hedonism) الذي يشير الى ان البشر يسعون دائماً الى تعظيم المتعة وتقليل الالم تقوم هذه النظرية على المتعة كحافز اساسي ، تجارب الايجابية تعزز السلوك تحفيز الداخلي مقابل الخارجي ، العلاقة بين المتعة والتعلم ، تاثيرات العصبية

2- نظرية الغرائز:



يتبناها مادوجل وقد استعملها العديد من عملاء النفس كجزء من نظرياتهم في التحفيز والدافعية وهي تنطلق من كون الغريزة هي محرك لسلوك الانسان والغريزة عبارة عن استعداد فطري لايحتاج الى تعلم ، يدفع الكائن الحي الى القيام بسلوك خاص في موقف معين قد وضح مكدوجل 14 غريزة ، اضاف اليها غرائز اخرى من اهمها غريزة المقاتلة البحث عن الطعام التملك الابوة الراحة النوم

3- نظرية كلاسيكية:

ترى هذه النظرية النقود هي خير حافز في المؤسسات وان العالم بطبيعته يسعى دوما الى زيادة اجره وعليه لابد من ربط الاجر بالانتاجية جادلة نظريته في الادارة العلمية بما يلي: -لايتمتع العمال بطبيعة العمل لذا يحتاجون الى الاشراف والرقابة

- تقسيم الانتاج الى سلسلة من المهام الصغيرة
- تدريب العمال للعمل باكبر قدر ممكن من الكفاءة
- دفع الاجور وفق عدد العناصر المنتجة نتيجة لذلك يتم تشجيع العمال بجد وزيادة انتاجيتهم باقصى حد

4- نظرية هرم ماسلو:



5- نظرية ERG:



صاحبها ألدرفير ERG وهو عالم نفس امريكي نشر نظرية عام 1969 في ورقة بحثية بمجلة السلوك التنظيمي والاداء الانساني ،وهي نظرية بديلة لنظرية هارم الحاجات الانسانية لماسلو اذ طرا ان للانسان 3 انواع من الحاجات ترتب من الاعلى الى الاسفل بحسب اهميتها وهي احتياجات البقاء احتياجات الارتباط وحاجات النمو ومن هنا جاء اسمها اذ انها اخذت الاحرف الاولى من الكلمات

7- نظرية الانجاز :

Motivation – Need theories

McClelland's acquired needs theory:

Which needs make the best manager?

Need for achievement

Need for power

Need for affiliation

Personal power

Institutional power

هي نظرية اتكنسون في 1965 تركز في تفسيرها للدافعية نحو الانجاز على متغيرات 3 وهي قوة الدافع وتوقع تحقيق الهدف والقيمة الحافزة المدركة وان الدافعية للانجاز يتم اكتسابها من مرحلة الطفولة كما اكدت ان الانسان يتمتع بقدر هائل من الطاقة الكامنة التي يختلف الافراد فيها من حيث القوة النسبية للدوافع لديهم وان كل دافع يؤدي الى نموذج مختلف من السلوك

8- نظرية الحاجات المكتسبة :

تعود الجذور التاريخية لهذه النظرية الى عام 1948 لمبتكرها دافيد ماكيلاند حيث درس احتياجات الافراد وصنفها الى ثلاث دوافع محفزة

الحاجة الى الانجاز الحاجة الى القوة الحاجة الى الانتماء

- اقترح ان كل شخص يقع ضمن 3 انواع من هذه الاحتياجات بناء على تفضيل شخصي وخبرة الشخصية لذلك الشخص

- يصف ديفيد كيف يمكن لتجارب حيات الفرد ان تغير الاحتياجات الفردية بمرور الوقت

- اقترح بغض النظر عن الجنس او الثقافة او العمر، لدينا جميعا 3 محركات محفزة وسيكون احد هذه المحركات هو المحرك المحفز المهيمن لدينا

- لهد النظرية عدة تسميات منها نظرية الدافع البشري

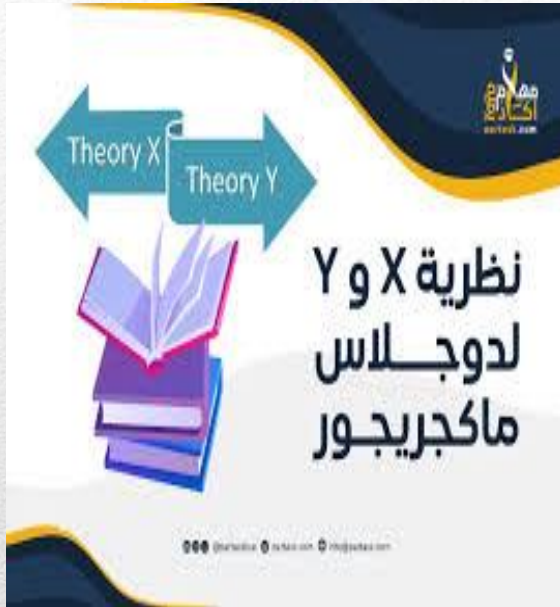
نظرية الاحتياجات التحفيزية ، يتم استخدامها لفهم الحاجة الى الموظفين وانشاء استراتيجيات لعملية التحفيز في المنظمة

9- نظرية العاملين

:



10- نظرية X وY



نظرية X	نظرية Y
الموظفين بشكل متوارث لا يحبون العمل ويحاولون تجنبه قدر المستطاع	الموظفون يحبون العمل
يجب اجبار الموظفين على العمل وتهديدهم بالعقاب اذا لم تحقق المنظمة اهدافها	الموظفون لا يحبون السيطرة والتهديد
معظم الموظفون يرغبون بأن يتم توجيههم للعمل ويتجنبون تحمل المسؤولية	في ظل الظروف الملائمة لا يتجنب الموظفون تحمل المسؤولية

11- نظرية التوقع:

تم تطوير هذه النظرية من قبل فكتور فروم استاذ بكلية ادارة الاعمال في عام 1964 ، ويعتقد بأن الفرد سيختار سلوكياته بناء على ما يعتقد انه سيؤدي الى نتيجة اكثر فائدة ونفع ، فهي اذا عملية توقعية بأن السلوك الحالي سيؤدي به الى نتيجة معينة في المستقبل فالدافع هناك ليس نابع من داخل الفرد او من بيئة العمل المحيطة بل انه يكمن في النتائج المتوقعة في المستقبل
عناصر هذه النظرية : التوقع، الوسيلة ، التكافؤ

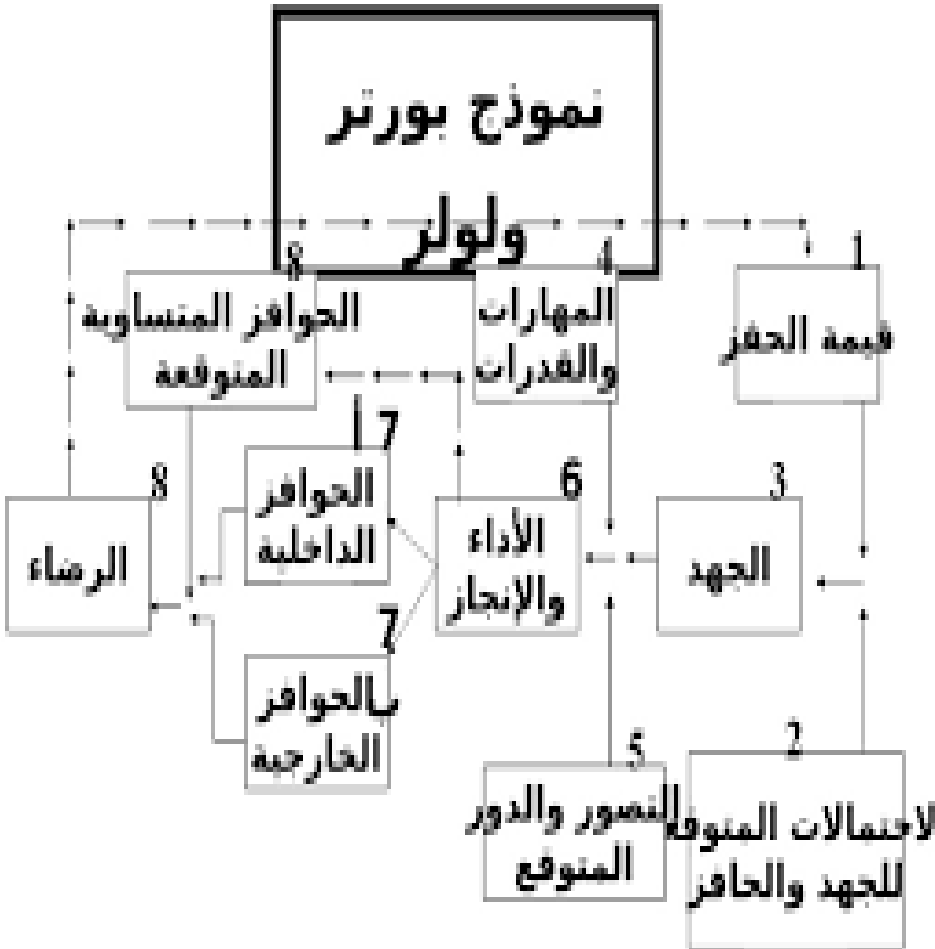


12- نظرية بورتر ولولر:

وعلى الرغم من ان فروم هو اول من جاء بهذه النظرية فهناك رواد عدة منهم بورتر ولولر قد طوروا هذه النظرية وخرجوا بانطباع مفاده ان استمرارية الكفاءة وفعالية الاداء والدافع تعتمد على قناعة الفرد ورضوضاءه عن عمله وان العلاقة الايجابية بين المكافآت والمزيا المالية التي يحصل عليها وبين ما يدرك ويعتقد انه يستحقه

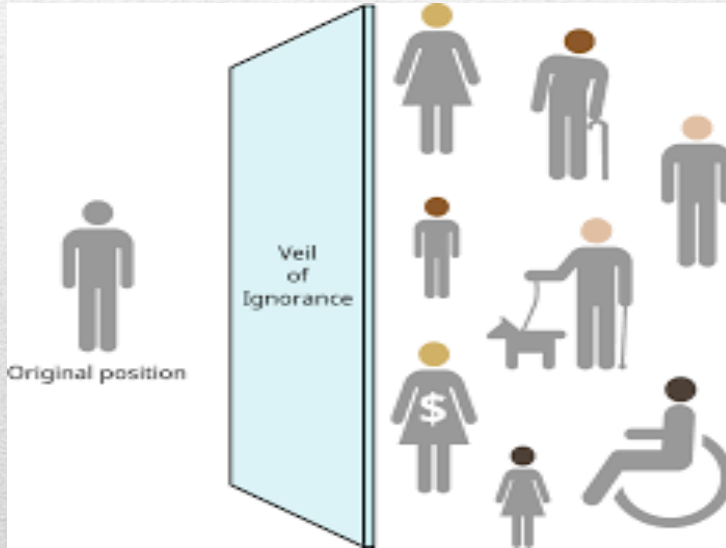
نموذج بورتر

ولولر



13 – نظرية العدالة:

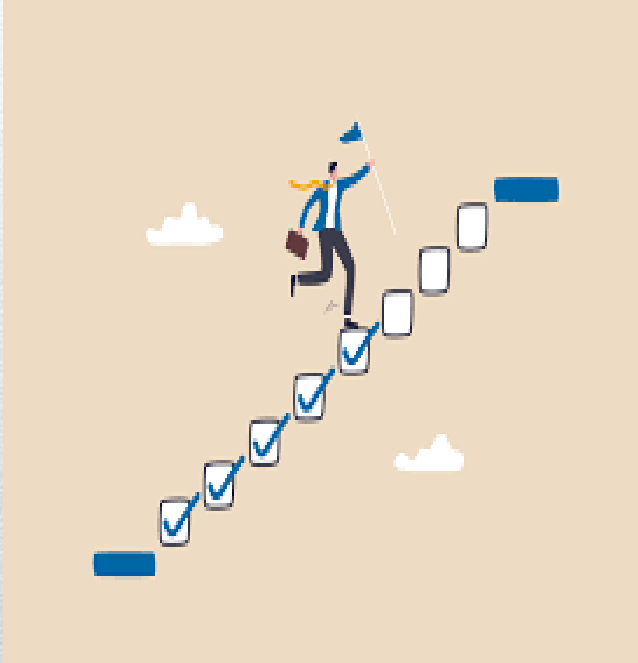
تفترض النظرية معاملة الشخص كغيره من الافراد تعتبر من العاومل الدافعة لتوجيه سلوكه وتحقيق العدالة بين مايقدمه للمنظمة وما يحصل عليه



العناصر الاساسية التي تقوم عليها النظرية:

1. الشخص الذي يشعر بالعدالة
2. مجموعة المقارنة (التأكد من وجود أو عدم وجود العدالة)
3. مدخلات (خصائص الفرد و ما يقدمه للمنظمة)
4. مقابل الذي يحصل عليه (مادي/معنوي)
5. طريقة دفع الاجر (باساعة/بالقطعة) وشعور الفرد

14 نظرية وضع الاهداف:



صاحب هذه النظرية هو ايدوين لوك اعتبر ان وضع الاهداف الصحيحة بالطريقة الصحيحة يمكن ان يخلق دافعية جيدة لدى الافراد مكوناتها:- تحديد الهدف تكون الاهداف واضحة ومحددة فهي اذن توفر اتجاهها صارما يعزز الالتزام والالهام - صعوبة الهدف تحديد الاهداف ذات صعوبة معتدلة يمكن ان يؤدي الى اداء افضل بدلا من الاهداف السهلة او الصعبة للغاية

- قبول الهدف اشراك الافراد في عملية تحديد الاهداف يمكن زيادة ارتباطهم بتحقيق تلك الاهداف - ابراز ردود الفعل اعطاء ردود فعل منتظمة حول مدى تقدم تحقيق الاهداف امرا ضروريا

15- نظرية العلاقات الانسانية (رانسيس ديكارت:

تعد واحدة من النظريات المهمة في الادارة وتركز على انماط القيادة والعلاقات داخل المنظمات ديكارت كان عالم اجتماع وايداري امريكي اهتم بتحليل تأثير انماط القيادة على الاداء الوظيفي والروح المعنوية للعاملين اعتبر ان نمط التشاركي هو الافضل حيث يحقق اعلى درجات الرضى الوظيفي والكفاءة ، اكد على اهمية فرق العمل التي تتميز بالتعاون والثقة ركز على التنوع في الحوافز على ان تعتمد المنظمة على التواصل الفعال



16 نظرية التدعيم:

تعزيز من سلوك جيد بالمكافئة المادية او المعنوية لكنها كلما كانت عفوية اصبحت اكثر وقعا على الناس وهذا مايسمى بالتدعيم الايجابي اما السلبي فهو محاولة تشجيع السلوك المرغوب من خلال مكافئة الفرد ان متنع عن امر سيئ في محاولة وقف سلوك غير موفق بمعنا اخرى التدعيم السلبي والايجابي كلهما يستخدم لتكريس السلوكيات المنشودة

17- نظرية مستوى الطموح:



تقوم هذه النظرية على اساس مستوى الطموح او الاهداف التي ينبغي للفرد تحقيقها من خلال الانجاز اذ ان السلوك الانساني يسعى لتحقيق هدف يستطيع من خلاله تحقيق مستوى الطموح الذي يسعى اليه

18- نظرية التعلم الاجتماعي:



هي نظرية وضعها البارث باندورة وتؤكد ان الناس يتعلمون من خلال ملاحظة وتقليد الاخرين وليس فقط من خلال التعزيز او العقاب كما تفترض نظريات التعلم السلوكية التقليدية من مبادئها تعلم بالملاحظة ، دور العمليات العقلية،تعلم لايعني بضرورة تغيرا فوريا في السلوك، التعزيز والعقاب غير مباشرين

19- نظرية سببية في تحفيز:

تفترض ان سلوك الافراد يتأثر بعوامل داخلية وخارجية تحدد مدى دافعيتهم للقيام بعمل معين تتبع هذه النظرية من مفهوم السببية النفسية حيث يبحث الافراد عن اسباب لافعالهم ويستخدمون هذه الاسباب كمحفزات للسلوك المستقبلي

20-نظرية تقييم

الادراكى:



تقوم على فكرة استبدال المحفزات الداخلية الناتجة عن السعادة في العمل بمحفزات خارجية كالرواتب مما يقلل من مستوى التحفيز الاجمالي للفرد تفترض ان المحفزات الخارجية تترك اثار سلبية في المحفزات الداخلية الناتجة عن حب الاداء للعمل ولكن لم يعتقد علماء هذه الادارة لصحة هذه النظرية لان التحفيز الخارجي هو الذي يربط بين الاجور والمكافئات ومستوى الاداء

المبحث الثاني : ماهية الدوافع

المطلب الاول : تعريف الدوافع

تعريف 1: يعرف على انه مثير داخلي يحرك سلوك الفرد ويوجهه للوصول الى هدف معين

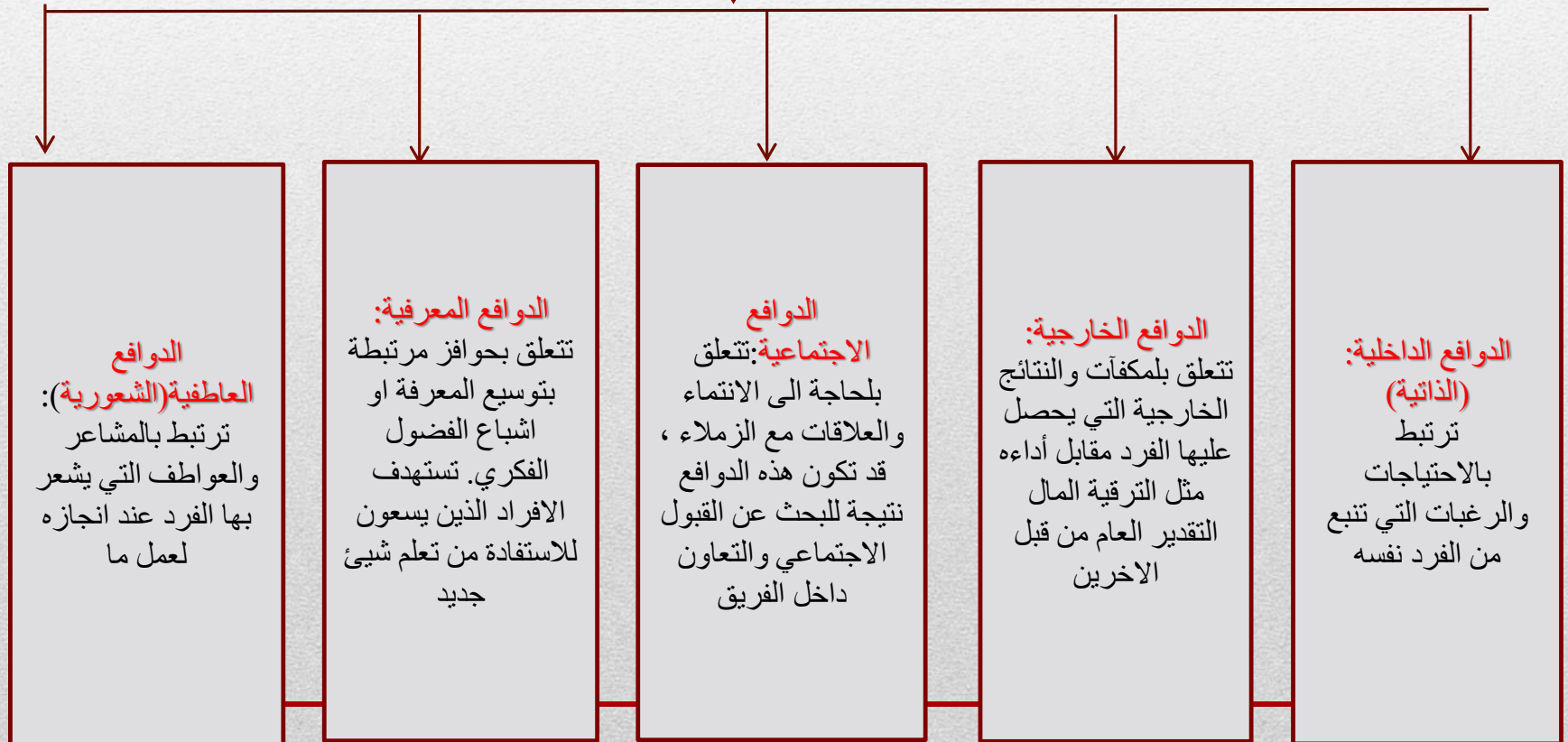
تعريف 2: يعرف على انه القوة التي تدفع الفرد لان يقوم بسلوك من اجل اشباع وتحقيق حاجة أو هدف

2- أهمية الدوافع:

- تؤدي الدوافع الايجابية الى زيادة التعاون بين الافراد و بين الافراد والادارة
- تساعد في تقليل الصراعات بين الافراد والمجموعات
- تؤدي الى زيادة الابداع في العمل إذ أن استثمار القدرات الكامنة سيزداد بزيادة الدوافع الايجابية
- يعد تشخيص الدوافع ذات اهمية كبيرة للمنظمة في اعداد وتصميم البرامج التدريبية المؤثرة في الدوافع وتنميتها
- تساعد الناس على تجنب السلوكيات غير صحية او غير قادرة على التكيف مثل المخاطرة والادمان
- تساعد الناس على الشعور بمزيد من التحكم في حياتهم

مطلب ثاني: انواع الدوافع

انواع الدوافع



مطلب الثالث: نظريات تفسير الدوافع

1- نظرية التعلم:



طرا ان الدوافع ليست فطرية بالكامل بل يتم تعلمها من خلال تجربة وتفاعل مع البيئة وفق لهذه النظرية فان السلوكيات والدوافع تنشأ من خلال التعلم الشرطي والتجربة المتكررة

2- نظرية الوجدان:



هذه النظرية تركز على مفهوم الوجدان باعتباره مصدر اساسي للدوافع ، بمعنى ان الفرد يرتبط بحدث معين اما ان يكون بالسرور والبهجة او بالالم والحزن وبالتالي يدفعه هذا الحدث الى اتخاذ سلوك باتجاه معين

3-نظرية الاجتماعية:

نرا ان الدوافع تكمن في البيئة التي يعيش فيها الفرد ووهذا يعني ان الدافع لا يصدر عن الفرد ذاته وانما من خلال علاقته الاجتماعية التي تفرضها عليه البيئة المحيطة به



4- نظرية تأكيد الذات:



طورت بواسطة عالم النفس ويليام سوان وتفترض ان الناس يسعون الى تأكيد تصوراتهم الذاتية من خلال تفاعلهم مع الآخرين والتعبير عن افكارهم ومشعارهم بطريقة مباشرة ومحترمة دون المساس بحقوق الآخرين أو الخضوع لضغوطهم

مؤسست اتصالات الجزائر:	شركة تويوتا:	شركة قوقل:
الرواتب والعلاوة : تقديم زيادات دورية حسب الاداء والخبرة	تعتمد الشركة على نظام الاقتراحات ،حيث يتم مكافأة الموظفين الذين يقدمون افكار لتحسين الانتاج والجودة	تقدم لموظفيها بيئة عمل مرنة مع امكانية العمل عن بعد
التقدير والاعتراف : الثناء العلني ، شهادات تقدير ، نشر انجازات الموظفين	تركز على العمل الجماعي ، حيث يحصل الموظفون على تدريب مستمر وفرص للترقية بناءً على الاداء	توفر وجبات مجانية واماكن ترفيهية ،وبرامج رفاهية لتعزيز رضا الموظفين
ربط التقييم بالحوافز لضمان العدالة وتحفيز الموظفين على العمل الجاد	تعتمد طويوتا على فلسفة التحسين المستمر (كايزن)حيث يشجع الموظفون في جميع المستويات اقتراح تحسينات مستمرة	تطبيق مبدأ 20 بالمئة time حيث يمكن للموظفين تخصيص 20 بالمئة من وقتهم للعمل على مشارعهم الخاصة مما زاد من الابداع والابتكار

الخاتمة:

في الختام يمكن القول ان الدوافع والحوافز تلعبان دورا حيويا في توجيه سلوك الافراد وتحفيزهم على تحقيق الاهداف ،ففهم هذه العوامل يساعد على خلق بيئة ملائمة تعزز الاداء والانتاجية فإنها تساهم في تعزيز الحماس والالتزام مما يؤدي الى نتائج إيجابية في مختلف المجالات لذا، من الضروري ان يتم التركيز على تصميم استراتيجيات تحفيزية فعالة لضمان تحقيق النجاح والتميز.