

المدخل الرئيسية للدافعية

المدخل الرئيسية للدافعية⁽¹⁾:

يمكن تصنيف الافتراضات المختلفة في أربعة مدخل، هي:
المدخل الاقتصادي، والمدخل الاجتماعي، ومدخل تحقيق الذات، المدخل المتعدد الجوانب.
وتجسد هذه المدخل بترتيبها المذكور الانتقال من الاهتمام بالجوانب المادية للعمل إلى
زيادة الاهتمام بتوقعات وتطلعات الأفراد.

وفيما يلي نتناول موجز لكل مدخل من هذه المدخل:

أولاً: المدخل الاقتصادي

يتضمن هذا المدخل وجهة النظر الرئيسية التي مفادها أن الفرد تحركه دوافع اقتصادية،
والافتراض الرئيسي هنا هو كلما ازدادت مكافآت الفرد كان أكثر عطاء في عمله. وترتبط
وجهة النظر هذه، في رأي العديد من الباحثين، بفلسفة المتعة التي تذهب إلى أن الناس
يبدلون قصارى جهدهم لإشباع رغباتهم الذاتية بالدرجة الأولى، مع محاولة الابتعاد عما
يسبب لهم الضيق والألم.

وفيما يلي أهم الافتراضات التي يتبناها هذا المدخل:

- أ- الدافع الرئيسي الذي يمكن أن يلعب دوراً هاماً في توجيه سلوك الفرد هو الحافز المادي.
- ب- بما أن الحوافز المادية تكون تحت سيطرة المنظمة، فإنها بالتالي تكون الجهة القادرة على التحكم في سلوك الأفراد. ويفترض أن هناك سلبية تامة من جانب الأفراد وأن العوامل التي تتحكم في تحقيق حاجاتهم خارجية المنشأ.
- ج- عدم قدرة الفرد على التحكم الذاتي بسبب الجانب الانفعالي لسلوكه، الأمر الذي يستدعي من الإدارة المراقبة الدقيقة وتوحيد المعايير الأدائية للمهام.
وبصورة عامة، يعتبر الفرد امتداداً للآلة، وتقتصر اهتمامات الإدارة غالباً على الفعالية الإنتاجية. وفي حالة انخفاض الإنتاج والروح المعنوية بين العاملين، تركز الجهود على إعادة تصميم الوظائف وتغيير نظام التحكم لضمان المستوى المنشود في نظر المسؤولين.

(1) د. عسكر، علي. مرجع سابق، ص 73-80

ثانيا: المدخل الاجتماعي:

لقد أدى تزايد التعقيد في منظمات العمل، وظهور عامل المنافسة بينها، وزيادة توقعات العاملين إلى ضرورة الاعتماد بصورة أكبر على الحكم الشخصي، والمبادأة الذاتية، وولاء العاملين في تحقيق الفعالية الإنتاجية. وقد أظهرت دراسات هوثرن *Howthorne* تحت إشراف إلتون مايو *Elton Mayo* مؤشرات أخرى ذات أثر بالغ على أداء العاملين.

وكان المؤشر البارز الذي استنتجه الباحثون من هذه الدراسات هو أن الجوانب الاجتماعية لها دور مهم بين العاملين، يتعدى في أهميته الجوانب المادية. وتتلخص الافتراضات المتعلقة بهذا المدخل، في التالي:

- أ- تلعب الحاجات الاجتماعية الدور الرئيسي في دافعية الفرد.
- ب- بسبب التطور الآلي والاعتماد المتزايد عليه فقد العمل قيمته الذاتية، الأمر الذي يستدعي الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية كتعويض عن ذلك.
- ج- تكون الاستجابة لضغوط الجماعة أقوى مقارنة بالحوافز وأساليب التحكم الصادرة من الإدارة.
- د- تزداد فرص النجاح للمسؤول، إذا ما توفر لديه النفوذ الشخصي الذي يكتسبه نتيجة تفاعله مع من يعملون تحت قيادته بجانب النفوذ المنصبي المستمد من مركزه الوظيفي.

هذه الافتراضات تمثل الأساس الذي بُني عليه النموذج الذي يعرف بالنموذج الأبوي *Paternalistic Approach*. ويتميز هذا النموذج بزيادة الاهتمام بالفرد لدرجة أن المسؤول أو المدير يحرص على زيادة تفاعله مع من يعملون معه، في داخل المؤسسة وخارجها، من خلال مشاركته لهم في مناسباتهم الاجتماعية المختلفة.

وتعتبر اليابان من الدول الرائدة في تبني مثل هذا النموذج. وقد أثبت هذا النوع من الإدارة نجاحه خارج اليابان أيضا.

وبهذا الخصوص تبين البحوث بأن سبب نجاح الإدارة اليابانية يعود إلى استراتيجيتين رئيسيتين، هما: أهمية العنصر البشري، ووحدة المصلحة بين المنظمة والعاملين بها. ويتحقق ذلك من خلال أربع سياسات تنظيمية، هي:

- * ضمان الوظيفة مدى الحياة.
- * المشاركة الجماعية في وضع القرارات.
- * الاهتمام الشمولي بالموظف.
- * التركيز على العمل الفريقي والمسؤولية الجماعية.

All Rights Reserved © Arab British Academy for
Higher Education

