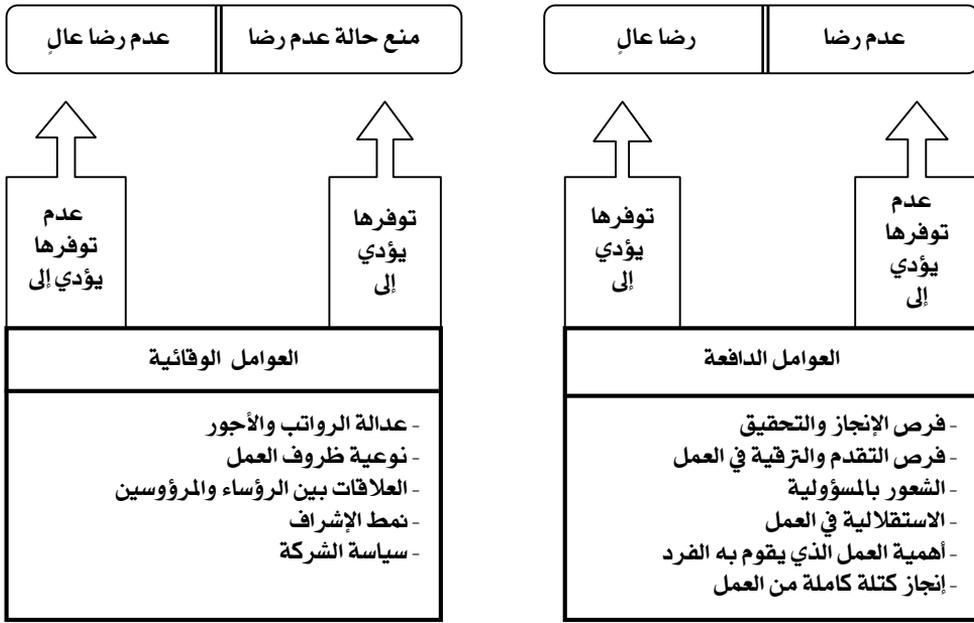


ثانياً؛ تأثير التحفيز في تدريب القيادات البديلة في ظل نظرية هيرزبرج

.Herzberg's Thorey(Tow-factor)

اقترح هيرزبيرغ مجموعتين من العوامل التي تؤثر على سلوك الأفراد في العمل، حيث أطلق على المجموعة الأولى العوامل الوقائية أو الصحية والمجموعة الثانية العوامل الدافعة أو الحافزة

يوضح مضامين هذه العوامل والية عملها في تحفيز العاملين.



دور نظرية هيرزبيرغ في تدريب قيادات الصف الثاني

اعتبر هيرزبيرغ العوامل الوقائية ذات علاقة ببيئة العمل، وليس العمل نفسه وأسماها بذلك، لأن توافرها في بيئة العمل لا يخلق قوة دافعة لدى قيادات الصف الثاني، بل تمنع حالة عدم الرضا لديهم، وفي حالة عدم توافرها فإنها تخلق حالة عدم رضا لدى تلك القيادات.

أما العوامل الدافعة فقد اعتبرها هيرزبيرغ ذات علاقة بالعمل، ومحتواه وليس بيئة العمل، واعتبر أن توافرها في العمل سيخلق قوة دافعة لدى تلك القيادات، وتجعله راضياً عن عمله، بشرط أن يتوافر في بيئة العمل مستوى معقول من العوامل الوقائية.

ثالثاً: الاتجاهات الحديثة في التحفيز

نظراً لأهمية التحفيز في العمل وأثره الإيجابي في الإنتاج والإنتاجية، عمل الباحثون على ابتكار بعض الأساليب والأنماط، شكلت اتجاهات معاصرة في التحفيز، التي بمجملها تقوم على أساس زيادة مشاركة قيادات الصف الثاني في اتخاذ القرارات. فيما يأتي أهم الأنماط والأساليب.

1- التحفيز من خلال تصميم الوظيفة Motivation Through Job-Design :

ويمكن النظر للوظيفة في إطارين متكاملين : الأول كونها وحدة تنظيمية والثانية كونها وحدة تخص المسار الوظيفي للفرد. وهكذا فإن تصميم الوظيفة يقدم وصفاً لمسؤوليات ومهام يفترض أداؤها من قبل شاغل الوظيفة كما حددت في سياق استراتيجية المنظمة والهيكل التنظيمي وبالتالي فإنها مفتاح يحدد تحفيز الفرد لأدائها بنجاح وهنا يمكن أن نحدد مدخلين لتصميم الوظيفة في المنظمة.

ملاءمة الفرد مع الوظيفة Fitting People to Job

توجد ثلاثة خيارات ممكنة يشتمل كل منها على مطابقة القابليات والخصائص الفردية مع الوظائف التي حددت معالمها المنظمة بشكل ثابت مسبقاً:

مراجعة واقعية للوظائف Realistic job Preview

إن التوقعات غير المعقولة تعتبر السبب الرئيسي لعدم الرضا ونقص التحفيز ودوران العمل العالي، والقادة بشكل عام يشترطون توقعات عالية وغير حقيقية في الموصفات المطلوبة من قبل المرشح لشغل الوظيفة لإغرائه بقبولها في حين أنه سيجدها روتينية وعادية.