

Management and Motivation



LEARNING OBJECTIVES

- **By the end of this lecture, you will be able to:**
- Identify the definition of motivation
- Offer insights into reasons why motivation is important.
- Provide an overview of the different theories of motivation.



Introduction

• يواجه المديرون تحديا مستمرا لتحفيز القوى العاملة للقيام بأشياء. الأول هو تحفيز الموظفين على العمل من أجل مساعدة المنظمة تحقق أهدافها. والثاني هو تحفيز الموظفين على العمل نحو تحقيق أهدافهم الشخصية.

- Managers are continually challenged to motivate a workforce to do **two** things. The first is to motivate employees to work toward helping the organization achieve its goals. The second is to motivate employees to work toward achieving their own personal goals.

Introduction

- Meeting the needs and achieving the goals of both the employer and the employee is often difficult for managers in all types of organizations.
• تلبية الاحتياجات وتحقيق أهداف كل من صاحب العمل والموظف هو غالبا ما يكون من الصعب على المديرين في جميع أنواع المنظمات.
• تتراوح أنواع العاملين في قطاع الرعاية الصحية من المديرين تدريبا عاليا والمهارة العالية الموظفين الفنيون والسريريون، على سبيل المثال، الأطباء والمرضات، إلى غير المهرة نسبيا
- The types of workers in healthcare sector range from highly trained and highly skilled technical and clinical staff members, e.g., physicians and nurses, to relatively unskilled workers.
- To be successful, healthcare managers need to be able to manage and motivate this wide array of employees.
• لكي نكون ناجحين، يجب أن يكون مديرو الرعاية الصحية قادرين على إدارة وتحفيز هذا على نطاق واسع

مجموعة من الموظفين.

MOTIVATION—THE CONCEPT

- a **motive** is “something (a need or desire) that causes a person to act.” **Motivate**, in turn, means “to provide with a motive,” and **motivation** is defined as “the act or process of motivating.”
- Thus, motivation is the act or process of providing a motive that causes a person to take some action.



الدافع هو "شيء" (حاجة أو رغبة)

يجعل الشخص يتصرف. "التحفيز، بدوره، يعني

"لتوفير دافع"، والدافع هو

يعرف بأنه "فعل أو عملية التحفيز".

• وبالتالي، فإن الدافع هو فعل أو عملية توفير

الدافع الذي يجعل الشخص يأخذ بعض

عمل.

Motivation

- **What Are Rewards?**

• يمكن أن تتخذ المكافآت شكلين. يمكن أن تكون إما مكافآت جوهريّة/داخلية

أو الخارجية/الخارجية.

- Rewards can take two forms. They can be either **intrinsic/internal rewards** or **extrinsic/external** ones.

- **Intrinsic rewards** are derived from within the individual. For a healthcare employee, this could mean taking pride and feeling good about a job well done.

• تستمد المكافآت الجوهريّة من داخل الفرد. من أجل

موظف الرعاية الصحية، قد يعني هذا الفخر والشعور بالرضا

- **Extrinsic rewards** pertain to those reinforcements that are given by another person.

عن عمل جيد.

• تتعلق المكافآت الخارجية بتلك التعزيزات التي تمنحها

شخص آخر.

Who Motivates Employees?

• في حين أن المكافآت قد تكون بمثابة حوافز وأولئك الذين يقدمون المكافآت قد يسعون إلى استخدامها ك

المحفزات، الدافع الحقيقي للتصرف يأتي من داخل الفرد.

- While rewards may serve as incentives and those who give rewards may seek to use them as motivators, the real motivation to act comes from within the individual.
- Managers can work to provide various types of incentives in an effort to influence an employee in any number of ways, such as rearranging work schedules, improving working conditions.
يمكن للمديرين العمل على توفير أنواع مختلفة من الحوافز في محاولة للتأثير على الموظف بأي عدد من الطرق، مثل إعادة ترتيب جداول العمل، وتحسين العمل الشروط.
- While these may have an impact on an employee's level of motivation and willingness to act, when all is said and done, it is the employee's decision to take action or not.
في حين أن هذه قد يكون لها تأثير على مستوى تحفيز الموظف واستعدادهم للتصرف، عندما يتم قول كل شيء وفعله، فإن قرار الموظف هو اتخاذ إجراء أم لا.
- In discussing management and motivation, it is important to continually remember the roles of both managers and employees in the process of motivation.
• عند مناقشة الإدارة والتحفيز، من المهم أن نتذكر الأدوار باستمرار من كل من المديرين والموظفين في عملية التحفيز.

WHY MOTIVATION MATTERS

تواجه مؤسسات الرعاية الصحية ضغوطا خارجية وداخلية.

- خارجيا، يجب أن يواجه نظام الرعاية الصحية تحديات مثل شيخوخة السكان، والانكماش الاقتصادي، وزيادة المنافسة في السوق، والزيادات في تكلفة توفير الرعاية، وإصلاح الرعاية الصحية.
- داخليا، يواجه نظام الرعاية الصحية لدينا ضغوطا ناشئة عن تحديات مثل نقص أنواع معينة من العاملين في مجال الرعاية الصحية، وزيادة متطلبات الاعتماد، والتعامل مع الموارد المحدودة، وزيادة المسؤوليات المرتبطة بتوفير الرعاية الجيدة، وضمان سلامة المرضى.
- نظرا لأن موظفي الرعاية الصحية يطلب منهم باستمرار زيادة

Healthcare organizations face pressure **externally and internally**.

- **Externally**, the healthcare system must confront challenges such as the aging population, economic downturns, increases in market competition, increases in the cost of providing care, and healthcare reform.
- **Internally**, our healthcare system faces pressure stemming from challenges such as shortages of certain types of healthcare workers, increasing accreditation requirements, dealing with limited resources, increasing responsibilities connected with providing quality care, and ensuring patient safety.
- As healthcare employees are continually being asked to increase their responsibilities with fewer resources, managers must create a work environment in which employees are engaged, happy at their job, inspired, and motivated.

WHY MOTIVATION MATTERS

- People spend approximately one-third of their lives at work, and managers need to recognize that the workplace is one of the most important aspects of a person's identity.

• يقضي الناس ما يقرب من ثلث حياتهم في العمل والمديرين

يجب أن ندرك أن مكان العمل هو أحد أهم الجوانب

من هوية الشخص.

• في المواقف التي يتعرض فيها احترام الناس لذاتهم للهجوم باستمرار، فإن الإجهاد

يحدث، وتتضاءل الروح المعنوية، ويسود المرض، ويرتفع التغيب (سكوت

جاففي 1991).

- In situations where people self-esteem is constantly under attack, stress occurs, morale diminishes, illness prevails, and absenteeism goes up (Scott & Jaffe, 1991).

WHY MOTIVATION MATTERS

- Employees who are motivated feel invested in the organization, are happier, work harder, are more productive, and typically stay longer with an organization (Levoy, 2007, p. 70).
- A motivated and engaged workforce experiences better outcomes and provides an organization with a competitive edge to successfully compete and be viewed as a dominant force in the market.

• يشعر الموظفون المتحمسون بالاستثمار في المنظمة، وهم أكثر سعادة، ويعملون بجد،

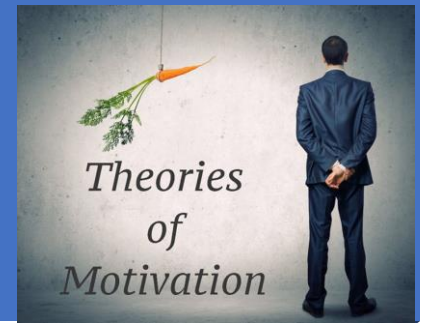
أكثر إنتاجية، وعادة ما تبقى لفترة أطول مع منظمة (ليفوي، 2007، ص. 70).

• تشهد القوى العاملة المتحمسة والملتزمة نتائج أفضل وتوفر

منظمة ذات ميزة تنافسية للتنافس بنجاح وينظر إليها على أنها

القوة المهيمنة في السوق.

THEORIES OF MOTIVATION



- Psychologists have studied human motivation extensively and have derived a variety of theories about what motivates people.
- These include theories that focus on motivation being a function of :
 1. Employee needs of various types,
 2. Extrinsic factors, and
 3. Intrinsic factors.

• درس علماء النفس الدافع البشري على نطاق واسع واستمدوا

مجموعة متنوعة من النظريات حول ما يحفز الناس.

• تشمل هذه النظريات التي تركز على أن الدافع هو دالة على:

1. احتياجات الموظفين من أنواع مختلفة،

2. العوامل الخارجية، و

3. العوامل الجوهرية.

Needs-Based Theories of Motivation- Maslow's Hierarchy of Needs

• افترض ماسلو (1954) "التسلسل الهرمي للاحتياجات" الذي يتقدم من أدنى مستوى من الاحتياجات إلى

أعلى مستوى من الوعي الذاتي وتحقيقه.

• بمجرد استيفاء كل مستوى، فإن النظرية هي أن الفرد سيتم تحفيزه والسعي لتحقيقه

التقدم لتلبية المستوى الأعلى التالي من الحاجة. المستويات الخمسة في التسلسل الهرمي لـ ماسلو هي:

- Maslow (1954) postulated a “**hierarchy of needs**” that progresses from the lowest level needs to the highest level of self-awareness and actualization.

- Once each level has been met, the theory is that an individual will be motivated by and strive to progress to satisfy the next higher level of need. The five levels in Maslow's hierarchy are:

1. **Physiological needs**—including food, water, breathing, sexual drive, sleep
2. **Safety needs**—including shelter, a safe home environment, employment, a healthy and safe work environment, access to health care, money, and other basic necessities;
2. احتياجات السلامة - بما في ذلك المأوى والبيئة المنزلية الآمنة والعمالة والعمل الصحي والأمن البيئية، والحصول على الرعاية الصحية، والمال، والضروريات الأساسية الأخرى؛
3. **Belonging needs**—including the desire for social contact and interaction, family, friendship, affection, and various types of support;
3. احتياجات الانتماء - بما في ذلك الرغبة في الاتصال والتفاعل الاجتماعي والأسرة والصداقة والمودة، وأنواع مختلفة من الدعم؛
4. **Esteem needs**—including status, recognition, and positive regard; (People need to sense that they are valued by others and feel that they are making a contribution to the world).
4. احتياجات التقدير - بما في ذلك الوضع والاعتراف والاحترام الإيجابي؛ (يحتاج الناس إلى الشعور بأنهم يقدره الآخرون ويشعرون أنهم يساهمون في العالم).
5. **Self-actualization needs**—including self-awareness, personal growth and development, and autonomy.
5. احتياجات تحقيق الذات - بما في ذلك الوعي الذاتي والنمو الشخصي والتنمية، والحكم الذاتي.

Needs-Based Theories of Motivation Maslow's Hierarchy of Needs

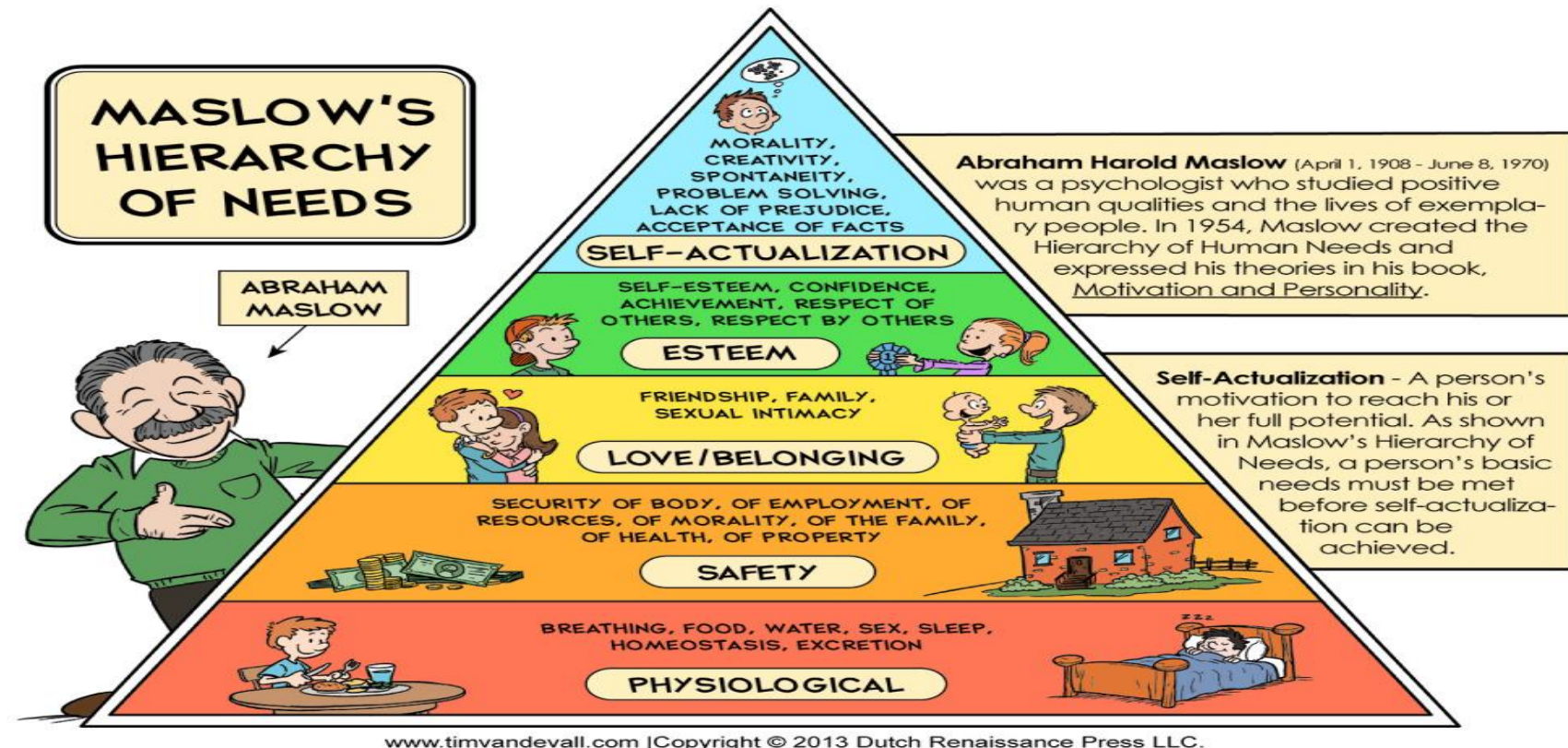
- The movement from one level to the next was termed “**satisfaction progression**” by Maslow, and it was assumed that over time individuals were motivated to continually progress upward through these levels.

• كانت الحركة من مستوى إلى آخر تسمى "تقدم الرضا" بواسطة

ماسلو، وكان من المفترض أنه بمرور الوقت كان الأفراد متحمسين باستمرار

تقدم صعوداً من خلال هذه المستويات.

Needs-Based Theories of Motivation- Maslow's Hierarchy of Needs



Alderfer's ERG Theory



• اعتمدت المكونات الثلاثة التي حددها ألدرفر (1972) في نظرية ERG الخاصة به على

نظرية ماسلو ولكنها اقترحت أيضا أن الأفراد كانوا متحمسين للمضي قدما و

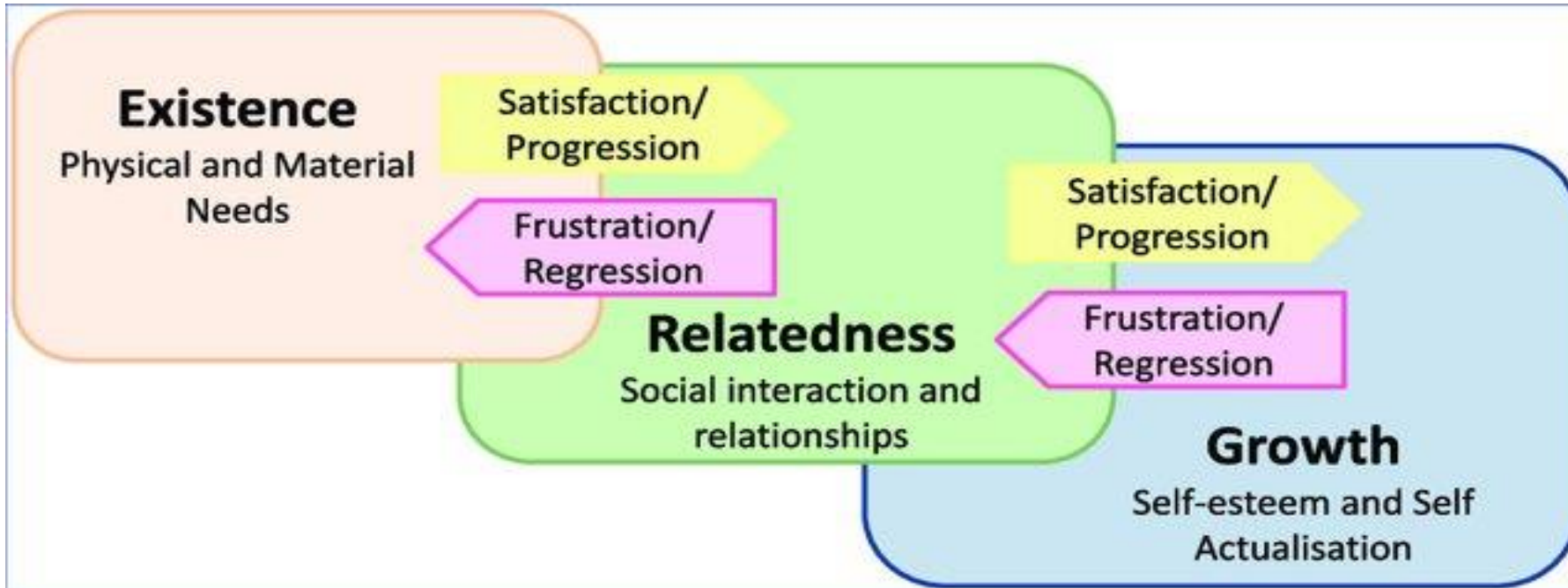
إلى الوراء من خلال المستويات من حيث المحفزات. لقد خفض مستويات ماسلو من خمسة

إلى الثلاثة التالية:

- The three components identified by Alderfer (1972) in his **ERG theory** drew upon Maslow's theory but also suggested that individuals were motivated to move forward and backward through the levels in terms of motivators. He reduced Maslow's levels from five to the following three:
 1. **Existence**—which related to Maslow's first two needs, thus combining the physiological and safety needs into one level;
1. الوجود - الذي يتعلق بأول حاجتين لماسلو، وبالتالي الجمع بين الفسيولوجية والسلامة
 2. **Relatedness**—which addressed the belonging needs; and
2. الارتباط - الذي تناول احتياجات الانتماء؛ و
 3. **Growth**—which pertained to the last two needs, thereby combining esteem and self-actualization.
3. النمو - الذي يتعلق بالحاجتين الأخيرتين، وبالتالي يجمع بين التقدير وتحقيق الذات.
- Alderfer also added his **frustration—regression principle**, which postulated that individuals would move in and out of the various levels, depending upon the extent to which their needs were being met.
• أضاف ألدرفر أيضا إحباطه - مبدأ الانحدار، الذي افترض أن
سينتقل الأفراد من وإلى المستويات المختلفة، اعتمادا على مدى

التي تم تلبية احتياجاتهم.

Alderfer's ERG Theory



Herzberg's Two-Factor Theory

• هرتزبرغ (2003) عدلت نظرية احتياجات ماسلو وعززت إلى اثنتين

مجالات الاحتياجات التي حفزت الموظفين. تم تسمية هذه:

- Herzberg (2003) further modified Maslow's needs theory and consolidated down to two areas of needs that motivated employees. These were termed:

1. **Hygienes**—These were characterized as lower-level motivators and included, for example, “company policy and administration, supervision, interpersonal relationships, working conditions, salary, and security” (p. 5). (Job context)
1. النظافة - تم وصفها بأنها محفزات منخفضة المستوى وشملت، من أجل على سبيل المثال، سياسة الشركة وإدارتها، والإشراف، والعلاقات الشخصية، ظروف العمل والراتب والأمن"

2. **Motivators**—These emphasized higher-level factors and focused on aspects of work, such as “achievement, recognition for achievement, the work itself, responsibility, and growth or advancement” (p. 5). (job content).
2. المحفزات - أكدت هذه العوامل ذات المستوى الأعلى وركزت على جوانب العمل، مثل مثل "الإنجاز، والاعتراف بالإنجاز، والعمل نفسه، والمسؤولية، والنمو أو التقدم"

- Herzberg's is an easily understood approach that suggests that individuals have desires beyond the hygiene's and that motivators are very important to them.

• هرتزبرغ هو نهج يسهل فهمه يشير إلى أن الأفراد لديهم رغبات

بالإضافة إلى النظافة وأن المحفزات مهمة جدا بالنسبة لهم.

Herzberg's Two-Factor Theory



Herzberg's Two-Factor Theory

• في عام 1975، لخص روجرز نظرية هيرتزبرغ ذات العاملين على النحو التالي: "في

بعبارة أخرى، راتب مناسب، ظروف عمل جيدة، محترم

لن ينتج المشرفون وزملاء العمل المحبوبون عاملاً راضياً؛

سوف ينتجون فقط عاملاً غير مستاء. ومع ذلك، هم

يجب أن تكون المستويات مقبولة حتى تصبح عوامل التحفيز

فعالة. بعبارة أخرى، مثل ممارسات النظافة الطبية، لا يمكنهم علاجها

مرض، ولكن يمكنهم المساعدة في الوقاية منه"

- In 1975, Rogers summarized Herzberg's two-factor theory as follows: "In other words, adequate salary, good working conditions, respected supervisors and likeable co-workers will not produce a satisfied worker; they will only produce a worker who is not dissatisfied. However, their levels must be acceptable in order for the motivation factors to become operative. In other words, like medical hygiene practices, they cannot cure an illness, but they can aid in preventing it"

McClelland's Acquired Needs Theory

الفكرة هنا هي أن الاحتياجات المكتسبة طوال الحياة. هذا هو،

الاحتياجات ليست فطرية ولكن يتم تعلمها أو تطويرها نتيجة ل

تجارب حياة المرء (ماكليلاند، 1985). تركز هذه النظرية على

ثلاثة أنواع من الاحتياجات

- The idea here is that needs are acquired throughout life. That is, needs are not innate but are learned or developed as a result of one's life experiences (McClelland, 1985). This theory focuses on three types of needs:
 1. **Need for achievement**—which emphasizes the desires for success, for mastering tasks, and for attaining goals;
 2. **Need for affiliation**—which focuses on the desire for relationships and associations with others; and
 3. **Need for power**—which relates to the desires for responsibility for, control of, and authority over others.



1. الحاجة إلى الإنجاز - التي تؤكد على رغبات

النجاح، لإتقان المهام، وتحقيق الأهداف؛

2. الحاجة إلى الانتماء - التي تركز على الرغبة في

العلاقات والعلاقات مع الآخرين؛ و

3. الحاجة إلى السلطة - التي تتعلق برغبات
المسؤولية

من أجل الآخرين والسيطرة عليهم والسلطة عليهم.

Extrinsic Factor Theories of Motivation

• Reinforcement Theory

درس السلوك البشري واقترح أن يتم تحفيز الأفراد عندما يتم تعزيز سلوكياتهم. ال

يرتبط الأولان بتحقيق السلوكيات المرغوبة، في حين يتناول الأخيران السلوكيات غير المرغوب فيها:

- B. F. Skinner (1953) studied human behaviour and proposed that individuals are motivated when their behaviours are reinforced. The first two are associated with achieving desirable behaviours, while the last two address undesirable behaviours:
 1. **Positive reinforcement**—relates to taking action that rewards positive behaviours;
1. التعزيز الإيجابي - يتعلق باتخاذ إجراءات تكافئ السلوكيات الإيجابية؛
 2. **Negative reinforcement**- anything that strengthens and increases behaviour by the withdrawal or removal of unpleasant consequences.
2. التعزيز السلبي - أي شيء يقوي ويزيد من السلوك عن طريق سحب أو إزالة غير سارة
 3. **Punishment**—Punishment is the act of causing an unpleasant consequence to a response to prevent the person from repeating that behaviour. Placing an employee on suspension for excessive absenteeism is an example of punishment.
العواقب
3. العقاب - العقاب هو فعل التسبب في نتيجة غير سارة للاستجابة لمنع الشخص من تكرار ذلك السلوك. يعد إيقاف الموظف بسبب التغيب المفرط مثالاً على العقاب.
 4. **Extinction**—Eliminating any reinforcement that is maintaining a behaviour is called extinction.
4. الانقراض - يسمى القضاء على أي تعزيز يحافظ على السلوك بالانقراض.

Extrinsic Factor Theories of Motivation

Positive Reinforcement

Positive behavior followed by positive consequences
(Manager praises the employee)

Negative Reinforcement

Positive behavior followed by removal of negative consequences (Manager stops nagging the employee)

Punishment

Negative behavior followed by negative consequences
(Manager demotes the employee)

Extinction

Negative behavior followed by removal of positive consequences (Manager ignores the behavior)

تجاهل

Intrinsic Factor Theories of Motivation

• تركز النظريات القائمة على العوامل الجوهرية أو الذاتية على الفكر الداخلي

العمليات والتصورات حول الدافع.

• نظرية آدمز للإنصاف - التي تقترح أن الأفراد متحمسون عندما ينظرون

أنهم يعاملون بإنصاف مقارنة بالآخرين داخل المنظمة (آدامز،

1963)؛

- Theories that are based on **intrinsic or endogenous factors** focus on internal thought processes and perceptions about motivation.
- **Adams' Equity Theory**—which proposes that individuals are motivated when they perceive that they are treated equitably in comparison to others within the organization (Adams, 1963);

General considerations

• في حين أن كل هذه النظريات مفيدة في فهم الإدارة والتحفيز من
من منظور مفاهيمي، من المهم إدراك أن معظم المديرين يعتمدون على
مزيج من الاحتياجات والعوامل الخارجية والعوامل الجوهرية في محاولة للمساعدة في التحفيز
الموظفون.

- While all of these theories are helpful in understanding management and motivation from a conceptual perspective, it is important to recognize that most managers draw upon a combination of needs, extrinsic factors, and intrinsic factors in an effort to help motivate employees.

A BIT MORE ABOUT INCENTIVES AND REWARDS

- *Extrinsic Rewards*

- There are a host of external things that managers can provide that may serve as incentives for employees to become more engaged in an organization and increase their productivity. These include:
 - **Money**—in the form of pay, bonuses, etc.
 - **Benefits**—also in many different forms, including health, dental, and vision insurance; vacation days; sick leave; etc.
 - **Flexible schedules.**

Intrinsic Rewards

• المكافآت الجوهرية داخلية للفرد وهي أقل واقعية من نواح كثيرة. في الواقع، هم كذلك

ذاتية للغاية من حيث أنها تمثل كيف يدرك الفرد ويشعر بالعمل و
قيمة.

• خمسة أنواع من المكافآت الجوهرية التي لخصها مانيون (2005) تشمل:



- Intrinsic rewards are internal to the individual and are in many ways less tangible. In fact, they are highly subjective in that they represent how the individual perceives and feels about work and its value.
- Five types of **intrinsic rewards** that have been summarized by Manion (2005) include:
 1. **Healthy relationships**—in which employees are able to develop a sense of connection with others in the workplace.

2. عمل هادف - حيث يشعر الموظفون أنهم يحددون فرقاً في حياة الناس. هذا هو
1. علاقات صحية - حيث يكون الموظفون قادرين على تطوير شعور بالتواصل مع
عادة ما يكون حافزاً للناس للدخول والبقاء في صناعة الرعاية الصحية. هذا النوع
آخرون في مكان العمل.
ينظر إلى العمل على أنه العمل الذي يتفوق فيه المهام ذات المغزى ما لا معنى له.
 2. **Meaningful work**—where employees feel that they make a difference in people's lives. This is typically a motivator for people to enter and stay employed in the healthcare industry. This type of work is viewed as that in which the meaningful tasks outweigh the meaningless.
 3. **Competence**—where employees are encouraged to develop skills that enable them to perform at or above standards.

3. الكفاءة - حيث يتم تشجيع الموظفين على تطوير المهارات التي تمكنهم من الأداء
في المعايير أو أعلى منها.

Intrinsic Rewards

4. الاختيار - حيث يتم تشجيع الموظفين على المشاركة في

التنظيم بطرق مختلفة، مثل التعبير عن آرائهم و

الآراء، والمشاركة في صنع القرار، وإيجاد طرق أخرى لتسهيل

النهج التشاركية لحل المشكلات وتحديد الأهداف،

5. التقدم - احتفل عندما يتم إحراز تقدم نحو إكمال

معالم مهمة داخل المشروع.

4. Choice—where employees are encouraged to participate in the organization in various ways, such as by expressing their views and opinions, sharing in decision making, and finding other ways to facilitate participatory approaches to problem solving and goal setting,

5. Progress—celebrate when progress is made toward completing important milestones within a project.

Misconception on extrinsic and intrinsic motivation

- Relying only on intrinsic or extrinsic sources of motivation may jeopardize the achievement of motivation aims.

• الاعتماد فقط على مصادر التحفيز الداخلية أو الخارجية قد يعرض تحقيق الدافع للخطر الأهداف.
- Relying on one source can motivate some employees and demotivate others who do not believe in the particular source. Management practitioners need to consider using both sources in motivating employees in order to achieve organizational pre-determined objectives.

• الاعتماد على مصدر واحد يمكن أن يحفز بعض الموظفين وإحباط الآخرين الذين لا يؤمنون مصدر معين. يحتاج ممارسو الإدارة إلى النظر في استخدام كلا المصدرين في تحفيز الموظفين في من أجل تحقيق أهداف تنظيمية محددة مسبقا.
- However, despite the fact that both intrinsic and extrinsic sources must be used to motivate employees, managers must be keen to understand which source motivates who.

• ومع ذلك، على الرغم من حقيقة أنه يجب استخدام كل من المصادر الداخلية والخارجية لتحفيز الموظفين، يجب أن يكون المديرين حريصين على فهم المصدر الذي يحفز من.

Money and Motivation

- Scholars and organizational practitioners have been conceiving motivation by relating it with money alone.
• كان العلماء والممارسون التنظيميون يتصورون الدافع من خلال ربطه ب
المال وحده.
- Believers of this conception contend that, money is the main factor for enhancing motivation in organizations.
• يؤكد المؤمنون بهذا المفهوم أن المال هو العامل الرئيسي لتعزيز الدافع في
المنظمات.
- Those who conceive it as a misconception anticipate that, money motivates only to a point.
• أولئك الذين يتصورونه على أنه مفهوم خاطئ يتوقعون أن المال يحفز فقط إلى حد ما.
- This idea is supported by Hay Group study (1999), where 500,000 employees ranked fair pay and benefits as the least ten important motivating factors that keep them committed and staying with their companies.
• هذه الفكرة مدعومة بدراسة مجموعة هاي (1999)، حيث صنف 500000 موظف أجورا عادلة و
الفوائد باعتبارها أقل عشرة عوامل محفزة مهمة تبقيهم ملتزمين والبقاء مع
شركاتهم.

Money and Motivation

- That being the case, money can motivate some employees in the organization but must not be relied as the only way of motivation.

• في هذه الحالة، يمكن للمال أن يحفز بعض الموظفين في المنظمة ولكن يجب ألا يكون كذلك

اعتمد على أنه الطريقة الوحيدة للتحفيز.

Some employees are not motivated at all

- There has been misconception that, some employees in organizations are not motivated at all.

• كان هناك اعتقاد خاطئ بأن بعض الموظفين في المنظمات ليسوا كذلك متحمس على الإطلاق.

- Believers of this misconception argue that, despite the application of several packages for motivating employees, some never get motivated at all.

• يجادل المؤمنون بهذا المفهوم الخاطئ بأنه على الرغم من تطبيق العديد من حزم لتحفيز الموظفين، البعض لا يتم تحفيزه أبدا على الإطلاق.

- However, Manion (2005) believe that, everyone is motivated by something.

• ومع ذلك، يعتقد مانيون (2005) أن الجميع مدفوعون بشيء ما.

Some employees are not motivated at all

- Each employee is motivated by a certain package.
- The challenging task to managers is to identify each employee is motivated by what package.

One size fits all

• في هذا المفهوم الخاطئ، يعتقد المديرون أن مقاسا واحدا يناسب جميع الموظفين في المكافأة و

التعرف عليهم.

• من المهم ملاحظة أن الأفراد لديهم دوافع مختلفة، وقد يتصرفون بطرق مختلفة ويكونون

مدفوعا بجوانب مختلفة.

• ينص أتشيسون (2003) على أنه لإنهاء هذا المفهوم الخاطئ، يحتاج المديرون إلى النظر في التفضيلات

عند التخطيط لتحفيز الموظفين من أجل تحسين الفعالية.

- In this misconception managers believes that, one size fits all employees in rewarding and recognizing them.
- It is important to note that, individuals have different motives, and may act in different ways and be motivated by different aspects.
- Atchison (2003) provides that, to end this misconception, managers need to consider preferences when planning to motivate employees in order to improve effectiveness.
- Management practitioners need to be aware and consider investigating employees to find out each is motivated by what package.
- This will help the organization to increase employee's performance as the size that fit each employee will be identified; thus motivation impacting the achievement of organization goals

• يجب أن يكون ممارسو الإدارة على دراية وأن ينظروا في التحقيق مع الموظفين لمعرفة كل منهم

مدفوع بأي حزمة.

• سيساعد ذلك المنظمة على زيادة أداء الموظف كحجم يناسب كل

سيتم تحديد هوية الموظف؛ وبالتالي يؤثر الدافع على تحقيق أهداف المنظمة

MOTIVATIONAL STRATEGIES



- Communicate and address the big picture.

• التواصل ومعالجة الصورة الكبيرة.

• مكافأة السلوك المطلوب.

- Reward the desired behaviour.

MOTIVATIONAL STRATEGIES

- *Celebration.*
 - *Focus on revitalizing employees.*
 - *Focus on collaboration instead of competition.*
 - *Play to employees' strengths.*
 - *Give employees three compliments for every criticism.*
 - *Acknowledge the importance of work-life balance and employee well-being.*
- الاحتفال.
 - التركيز على تنشيط الموظفين.
 - التركيز على التعاون بدلا من المنافسة.
 - اللعب على نقاط قوة الموظفين.
 - قدم للموظفين ثلاث مجاملات لكل انتقاد.
 - الاعتراف بأهمية التوازن بين العمل والحياة ورفاهية الموظفين.



THANK
YOU!
