

## 2. نظرية تدرج الحاجات: (أبراهام ماسلو):

تعتبر نظرية تدرج الحاجات موجهة فعالاً للمنظمات في فهم دوافع الأفراد، وهي "تعد الدراسة النظرية والعلمية الأولى التي أوضحت أن دوافع الفرد في العمل لا تكمن في الدوافع الاقتصادية والاجتماعية، بل توجد دوافع أسمى من ذلك لا تقل أهمية في تأثيرها على سلوك الفرد".

يعتبر صاحب هذه النظرية "أبراهام ماسلو" من رواد المدرسة السلوكية، وهو أول من جاء بفكرة تصنيف الحاجات الإنسانية بهدف تقسيم مصادر دافعية الأفراد للعمل؛ وقد ركز في تحليله للدافعية على مفهوم الحاجات فقد "اقترح تصنيفاً للحاجات وهذا في شكل هرمي؛ حيث أن الفرد يشبع حاجاته بشكل متسلسل، فيقبل على إشباع الحاجات في قاعدة الهرم، ثم ينتقل إلى الحاجات الأخرى في المستوى الأعلى. وتقوم المنظمة بإشباع

❖ الحاجات الفيزيولوجية (مأكل، مسكن....)،

❖ ثم الحاجات المتعلقة بالأمان (ظروف العمل، الوظيفة الدائمة،...)

❖ وتليها الحاجات الاجتماعية (الانتماء إلى مجموعة...)

❖ ثم حاجات التقدير (الاعتبار الذي يحصل عليه الفرد من الغير)،

❖ وأخيراً حاجات تحقيق الذات (الإنجازات الشخصية....).

و الشكل الآتي يوضح هرم تدرج الحاجات لماسلو:

## شكل 1. هرم تدرج الحاجات لماسلو



أولت نظرية تدرج الحاجات أهمية بالغة لعنصر التدريب لاعتباره عاملاً أساسياً يساعد في إشباع حاجات المورد البشري وهذا على كل المستويات ؛ فرغبة الفرد في الحصول على أجر كاف أو تحقيق الأمان لديه على منصبه يكون من خلال أدائه لعمله بشكل متقن أو من خلال شغله لوظيفة في مستوى أعلى، ويتحقق له ذلك إذا استفاد من دورات تدريبية تسمح له برفع مستوى أدائه، وقدرته على الإنجاز بكفاءة. وبالإضافة إلى إسهامه في إشباع الحاجات الفيزيولوجية وحاجات الأمان، فإن التدريب يعتبر عاملاً ضرورياً لتحقيق الحاجات في المستوى الأعلى من هرم تدرج الحاجات؛ فحاجات التقدير والمتمثلة في رغبة المورد البشري في تكوين سمعة طيبة والرغبة في التمتع بالاستقلالية تجاه الآخرين ، يمكن إشباعها من خلال تحسين المستوى وتمكين الأفراد من رفع مهاراتهم، وكذا الحصول على الكم اللازم من المعلومات والمعارف المختلفة التي تساعدهم على الارتقاء في سلم الوظائف.

عليه فدورات التدريب تعد عاملاً مساعداً على إشباع الحاجات البشرية في المنظمة ، وهي بالتالي تحرك الدافع لدى الفرد و تحرك القوى الموجهة لتصرفاته، من أجل أن يقوم بتأدية عمله بكفاءة، وهذا من شأنه أن ينعكس بالإيجاب على الأداء الكلي للمنظمة. ولكن على الرغم من الإسهامات الكبيرة لنظرية تدرج الحاجات، إلا أنها تعرضت لبعض الانتقادات من بينها:

- الفرد يمكن أن يوجه سلوكه مجموعة من الدوافع في آن واحد؛ فقد تكون حاجاته هي الحصول على أجر كاف، وعمل مستقر إضافة إلى الرغبة في إقامة علاقات إجتماعية وعليه فإن ما جاءت به النظرية بأن الفرد عليه إشباع الحاجات الدنيا ثم ينتقل إلى الأخرى في المستوى الأعلى غير صحيح.
- تقسيم الحاجات الإنسانية إلى خمس مجموعات مبالغ فيه، فقد كان بالإمكان تصنيفها إلى مجموعتين من الحاجات، مادية ومعنوية .
- إشباع المورد البشري للحاجات في أسفل الهرم لا يعني بالضرورة أنه سينتقل إلى إشباع الحاجات في المستوى الأعلى، فالأفراد بطبيعتهم يختلفون، فمنهم من يكفي فقط بإشباع الحاجات المادية ولا يفكر في إشباع الحاجات الأخرى.

ولعل أبرز الانتقادات التي وجهت لنظرية "ماسلو" هو عدم توضيحها لسلوك الفرد بعد إشباعه لكل الحاجات وفي كل مستويات الهرم .