

# MIRACLE Academy

قال تعالى (يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ)

تفريغ التسويق  
زميلتكم حلا عبد الجابر



لجان الدفعات



اللهم انفعنا بما علّمتنا،  
وعلّمنا ما ينفعنا، وارزقنا علماً  
تنفعنا به.

التفريغ بيتضمن حكي الدكتور و الشرح لفيدويوات الأونلاين من ملف الـ Management ، طبعا لازم دراسة التفريغ ثم العودة لملف المادة .

في المادة الوجيهة تم مناقشة ال Classical approach ( Classical management ) اللي هي بتركز على ال Tasks لكن اليوم بهالتفريغ رح نبليش نحكي عن Another management approaches بتركز على ال People ، و هسا رح نبليش فيهم:

الفيديو الأول – Management: Hawthorn

## Management as Behavioral Science

هاد بنسميه Organizational behavior ، هاد ال Approach أو المدرسة يهتم و يتعلق بالأكثر بـ Nature of human relationship و ال Personal behavior of worker and managers بالـ Organization.

يعني الجماعة الأوائل اللي همهم Taylor and Weber & Foyel كان الهم نظرة تتعلق بالـ Best way of standard of operation و في ال Highly career و يعني تم شرحهم بالتفصيل بالمحاضرات السابقة ، لكن الجماعة اللي رح نبليش ندرسهم بمادة الأونلاين هسا بتفريغ اليوم الهم وجهة نظر بتركز على ال Human side أكثر و على ال People ، **طب كيف يعني؟؟**

## كيف يعني تركز الـ Approaches على الـ People ??

يعني تركز على الـ:

- Team value & Trust
- Leadership & Credibility
- Impact of communication
- Managing & Conflicting

وهذا كله اللي عددناه يتمحور حول العلاقات البشرية في المنظومة الإدارية ، لكن في كثير كلام و عدد كبير من الـ Writers حكوا عن هاد الـ Approach فما بنقدر بس بهي المادة اللي هي تعتبر مقدمة للإدارة إنه نشرح كل الحكي اللي حكوه هدول الـ Writers .  
فإحنا رح ناخذ الأشياء المهمة و المختصرة اللي حتوصلنا لهدف و علم لازم نحققه في نهاية المساق .

لا يكفي فقط اللي عم نتعلمه هسا و إنما ممكن نرجع لليوتيوب و نقرأ مقالات تزيد معرفتنا فبالتالي الـ Material تاعت المادة ليست المصدر الوحيد هي الفكرة المهمة لأنه طرق الـ Presentation و تنوعها رح يلعب دور مثل واحد يلخص مبادئ الإدارة بطريقة حلوة أو فيديو مميز و هكذا.

# 1) Hawthorne studies

■ الها مسميات ثانية لازم نعرفهم اللي همه : **Hawthorne effect & Observe effect**

■ هي الدراسة كانت اول دراسة تتحدث عن الـ **Management of human beings** ، الـ **Hawthorne** هو اسم مصنع قريب من شيكاغو بأمريكا ، حيث كان في بروفيسور اسمه Elton mayo كان يشتغل بجامعة هارفورد ، عمل مجموعة من الدراسات موجودة على اليوتيوب ، و كانوا 4 دراسات اللي همه :

1) Illumination experiments

2) Relay assembly test room

3) Interviewing program

4) Bank wiring observation room

ناخذ وحدة منهم مثال و نوضحها لنحكي شو النتيجة

فمثلاً الـ Bank wiring observation room هاي راح جاب الموظفين و حكالهم بدنا نراقبكم و نشوف كل واحدكم بقدر يطبع على الطابعة القديمة بالدقيقة الوحدة فاجى لما كانوا تحت المراقبة همه مثلاً بالدقيقة كانوا يطبعوا 40 كلمة فهو صار شو يعمل، صار يغير بشدة الاضاءة و يطبعوا برضه 40 كلمة ، يروح يغير الكرسي برضه يطبعوا 40 كلمة و ضل يغير هكذا يعني المهم نعرف انه ضل يغير بال ( Physical environment ) لكن ضل الأداء نفسه ، فتأكد أن الإنتاجية من الـ **Human supervision ( Human factor )** تكون أكثر منها الـ **Physical factor**.

## فالإخلاصة يعني شو الـ Hawthorne effect اللي طلع فيه يعني شو تأثير المراقبة ، فهسا شو النتيجة طلعت معه ؟؟

هي الصورة من ملف الدكتور حرفي مكتوب فيها شو النتيجة اللي تحققت معه للبروفيسور بالتجربة:

Productivity of workers is not a solo result of physical environment, but rather it is driven by the impact of human being. Better productivity achieved when workers knew they were being watched and that the products of their teamwork were being monitored and compared.

✓ يعني الـ **Placebo effect** تاع الأدوية اللي احنا بندرسها هي نوع من أنواع الـ **Hawthorne effect**، يعني المريض لما ياخذ الدواء و متخيل انه هاد الدواء و هو ما بعرف انه فعلياً ما في دوا بالحبّة و إنما هي مجرد حبة بدون اي دوا يعني Placebo فهياي نوع من أنواع الـ Hawthorne effect ، **فالي بعرف انه الـ Placebo Effect نوع من أنواع الـ Hawthorne effect** معانها هو **عارف بالـ Management** و**كمان عارف بالـ Science** .

✓ لما نشوف واحد سلوكه بتغير قدام مديره و بصير محترم و ورا مديره بتحول هاد برضه Hawthorne فينوصف الاشخاص اللي زي هيك بلفظ انهم Hawthorne.

كثير ناس لما يتم توظيفها يتم توظيفهم لانهم Productive despite Hawthorne effect ، شو يعني؟؟

لأنه هدول الناس بكونوا بشتغلوا سواء حد راقبهم أو لأ يعني بشتغل سواء كانت مطبقة عليهم تجربة Hawthorne أو لأ ، فالناس اللي بتشتغل بس لما حد يكون مراقبها و لما ما يراقبها حد ما بتشتغل بنطلق عليهم لفظ Hawthorne .

هسا رح ناخذ هي النظرية بمعنى أعمق و Developmental pathway :

So it is hypothesised that , higher productivity levels resulted from extra attention given to the workers, and the apparent interest in them shown by management.

هسا الصورة بتحكيلنا إنه هو ليس فقط المراقبة ، يعني هو الدافع البشري لتحفيز الإنتاج ، يعني ليست فقط بمعنى الرقابة الادارية ، لا وإنما هي :

**Kind of believing in your colleges and believing in your employee**

يعني فيها المعنى الإيجابي و المعنى الرقابي.

راحوا 2 من العلماء عملوا تلخيص لـ Hawthorne effect فكتبوا Principle لهي الـ Study:

## Principles:

### 1) Productivity

الـ Productivity بناءً على الـ Hawthorne ، تتأثر بالـ Social norms لكن ما يتأثر بالـ Physiological capacity ، طبعاً همه نظريتهم انه ما يتأثر بالـ Physiological capacity ، لكن لما هسا ناخذ رأيهم و كمان شوي ناخذ رأي الناس الآخرين رح نعرف إنه الانجاز عبارة عن Mix بينهم .

### 2) Rewards

الـ Factor الثاني هو الـ Rewards ، حيث قبل حكينا عن الـ Remuneration سواء كانت Financial or non financial يعني Economic or non economic و حكينا الـ impact تاغ الـ reward على الـ Performance.

### 3) Group Behavior

يعني بنعرف انه اذا اراد الشخص أن يكون صالحاً عليه بمرافقة الصالحين فيعني تأثير المجموعة يكون كبير فمثلاً حد شاطر تعرّف على مجموعة كسلانة فإحتمال كبير يصير زيهم ، و العكس برضه لكن هالحكي بشكل عام لأنه لكل قاعدة شواذ ، حيث انه البيئة العامة بشكل عام بتأثر على الإنسان و هي حقيقة ، من الأمثلة ع هاد الـ Principle هي النقابات العمالية اللي هي اسمها الـ Unions.

## 4) Group Support of Leaders

هي ننتبه إنها مميزة بالـ hawthorns effect ، اللي هي Group support of leaders ، حيث إنه النظريات السابقة بتحكي إنه المدير هو المحور و هو اللي بختار الموظفين ، هون بحكي العكس إنه الـ Group هو اللي بعمل Support أي دعم للـ Leader ، فيعني مثلاً لو عنّا مجموعة عمل و أسقطنا عليهم المدير إسقاط و هي المجموعة بدهاش المدير فعادي هي المجموعة ممكن تتكاتف على المدير و يفشلوه و يسحبوا كرسي الإدارة منه حتى لو كان كفاءة و محترم و هاد جد بصير !

**Group support of leader is important as much as leader support of group**

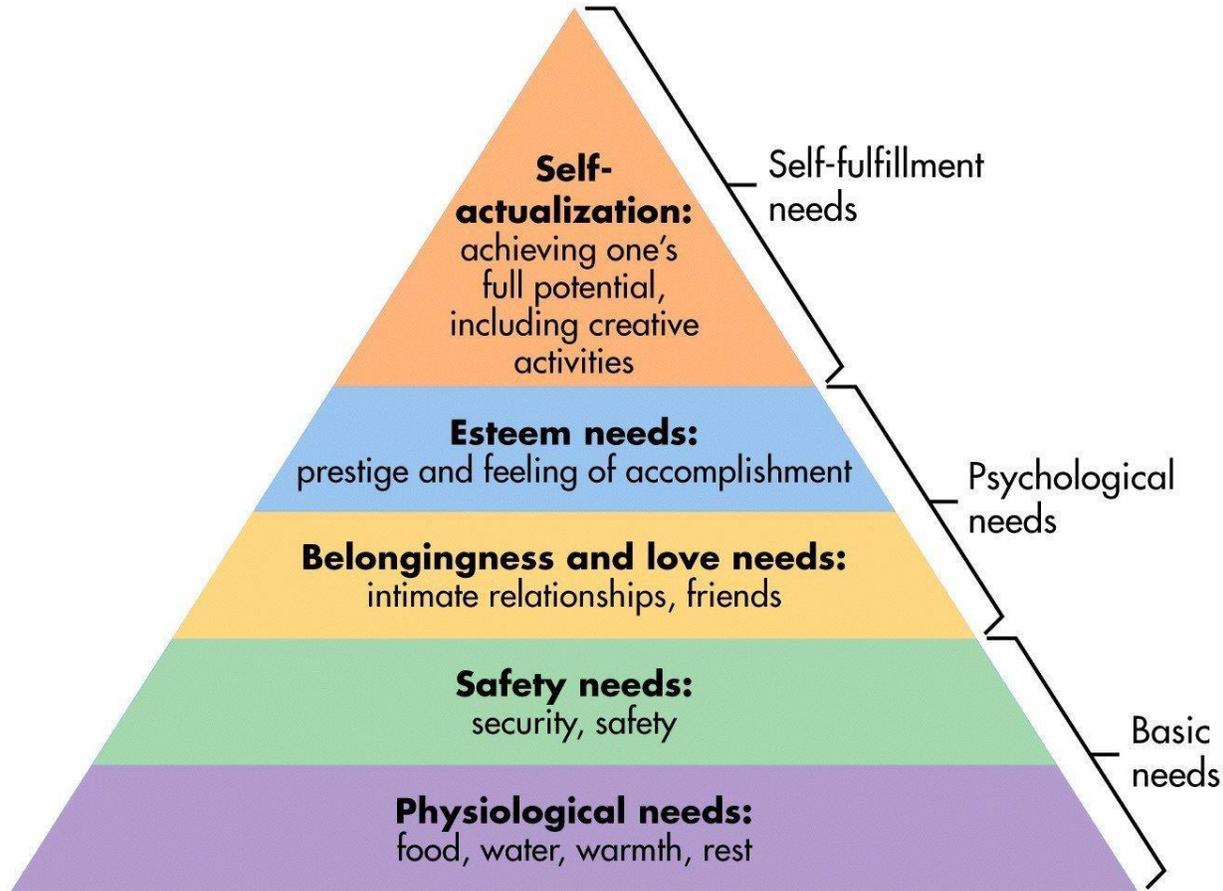
## 5) Inclusion through Communication

هون القصد إنه حكي انه الـ **Communication** بين الـ Manager و الـ Employee **مهم كثير** و القرار اللي بيتم إتخاذه بناءً على استشارة الـ Manager للموظفين بتكون نسبة نجاحه كثير أكبر و أحسن من القرار اللي بكون imposed عليهم يعني مفروض عليهم .

## 2) Maslo theory

- هي النظرية كثير منتشرة ( Very popular ) و طبعاً زيها زي أي نظرية بنستفيد من أفكار النظرية للمحتوى التطبيقي و نعرف كيف نسقطها بحياتنا و بالـ Management حتى نصل بالآخر مع نهاية المادة للنظرية الشاملة اللي بتلامس Our personal & professional development as a pharmacist، فكل هاد عبارة عن شرح مكونات اساسية حتى نصل لنظرية نهاية، فنظرية Maslo & Hawthorn هذول عشان نفهم اخر نظرية رح نوصلها فيما بعد اللي هي حتكون تطبيقية و مفيدة.
- هسا Maslo هاد واحد بال 1943 عمل هرم سمّاه هرم Maslow اللي هو Maslow hierarchy of human needs يعني هرم حاجات الإنسان، **هو بالأصل كان عامله لعلم الاجتماع لكن في الحقيقة تم استخدامه للإدارة**.
- هسا Maslo قسّم الـ Human needs لـ 5 Factors، أحياناً الناس بفصلّوهم بخلوهم 7 و في ناس بخلوهم 9 و في واحد من جديد عاملهم 13 و في ناس بتحكي ابن خلدون عمل هاي قبله لـ Maslo، لكن احنا بنحكي عن العلم الحديث من 1920 و ما بعد يعني مش باحثين تاريخيين و إنما شي يفيدنا بالتطبيق العملي، **فكثير باحثين حكوا عن حاجات الانسان هاد اللي المهم نعرفه**.

هاد هو هرم Maslow المكوّن من 5 Stages وهدول الـ Stages توزعوا على 3 Domains :



### Basic needs domain contain:

- Physiological needs stage
- Safety needs stage

### Psychological needs domain contains:

- Belongingness and love needs stage
- Esteem needs stage

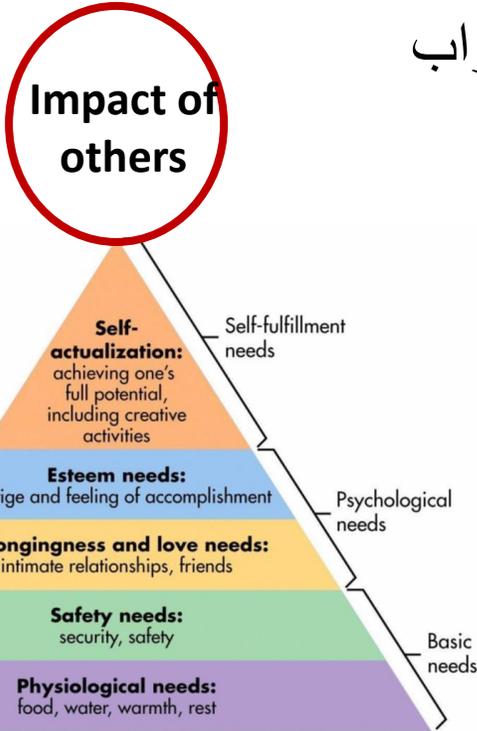
### Self – fulfillment domain contains:

- Self – actualization stage

بمادة ادارة مشاريع رح ناخذ احتياجات مختلفة عن هي الاحتياجات و تتجه في إتجاه آخر

- ال Psychological domains تشمل الانتماء للمجموعة و حكيما ال Stage اللي تعود لهذا ال Domain ، و أحياناً في ناس بتضيف فوق دائرة و بتكتب فيها (Impact of others) **ننتبه هي جاي بالإمتحان** (يعني بعد ال Self لازم يكون في دائرة انه Impact).

- معنى الهرم انه الإنسان يتدرج في حاجاته فيبلش بالحاجات الأساسية مثل الطعام و الشراب يعني الشغلات اللي بتخليه على قيد الحياة ثم يحتاج الشعور بالامن و الامن ثم وجود ال Friends & relationship و عائلة و أسرة و ثم يحتاج كيانه الشخصي اللي هو ال Prestige اللي هو البرستيج و ال Feeling of accomplishment ، ثم يحتاج للتنمية الشخصية اللي هي achieving ones full potential .



هدول ال 5 Stages همه ال Basics

# طب بيحي السؤال هون هو انه How we can apply these stages in pharmaceutical management؟؟

Domain	Maslow Original Theory		Adapt it in Pharmacy Management business
Growth Motivator (Self-fulfilment needs)	Step 5 - Self-actualisation	Realising personal potential, self-fulfilment, seeking personal growth and peak experiences.	Clear promotion policy. Opportunities for good performers and achievers to transfer their skills and knowledge. Individual tailored developmental training. Short term assignments.
Psychological needs	Step 4 - Esteem needs	Self-esteem: achievement, status, responsibility, reputation.	Clear reward schemes. Recognition policy for performance and achievements. Regular professional feedback (both motivational and developmental feedback) Meaningful delegation.
	Step 3 - Belonging and Socialisation	Family, affection, relationships, work group etc.	Strong team spirit Socialising Or team building activities. Coaching and Mentoring Share common professional believes.
Basic Needs	Step 2 - Safety needs	Protection from elements, security, order, law, limits, stability, etc.	Safe working conditions: Physical & health safety: protection against accidental and non-accidental injuries, contamination, infection, hazard chemicals... etc Personal safety: against threaten or theft and personal harassment of all kinds. Job security Insurance of all types.
	Step 1 - Physiological needs Survival Needs	Air, food, drink, shelter, warmth, sex, sleep, etc..	Balance and fair working hours (includes schedules and breaks) Clear vacation and replacement policy. Salary Decent physical working environment (ventilation, adequate lighting, water availability ... etc.)

التطبيق يكون من خلال هاد الجدول اللي بيحي منه اسئلة كثير  
 كثير بالامتحان لأنه من المهم As a pharmacy manager  
 نكون فاهمين حاجات الناس العاملة .

رح نبش تفصيل كل Domain كيف رح يكون  
 تطبيقه لل Pharmaceutical management

**Includes**: اللي هو الاجازات السنوية و الاسبوعية  
**Salary**: هو Basic من احتياجات المجتمع الحالي اللي هو الراتب.

**Decent**: حسب ال Physiological needs القصد انه يتوافر الأمور الأساسية بالصيدلية مثل مي و هواء ، لكن حسب ال Pharmacy business معناها يتوافر انترنت و تهوية و إضاءة منيحة.

**Personal harassment**: تجريح الذات أو الأشخاص  
**Job security**: الأمان الوظيفي

**Insurance**: التأمين بكل أنواعه ، تأمين التقاعد و تأمين ضد السرقات ، و تأمين ضد الحريق.

## Step 1

بال **Physiological needs** عند Maslo اللي هو الطعام و الشراب لكن بال Pharmaceutical business هي Balance and fair working hours ، يعني عدد ساعات العمل بحق الله ، مثلاً يجي الصيدلاني هو والطبيب يكون عدد ساعات عملهم 12 ساعة بعدين نجى نسال ليش في وفيات مبكرة بين الأطباء !!!  
أو ليش الصيادلة يعيشوا تحت Pressure وهو ما في Balance between working and rest hour.

## Step 2

تتعلق بال Safety، هسا Maslo بحكي إنه ال Safety هي Protection لكن بالنسبة لنا بالصيدلة هي ال Safe working condition. من ضمنها الحماية من ال Contamination لأنه كثير صيادلة يشتغلوا بالبكتيريا ، لكن ال Personal يتضمن حماية الصيدلي من الاعتداءات لأنه كثير صيادلة بتعرضوا لإعتداءات و سطو و إساءة من المراجعين فبصير نوع من انواع ال Personal threaten يعني تهديد اله .

Psychological needs	Step 4 - Esteem needs	Self-esteem: achievement, status, responsibility, reputation.	Clear reward schemes. Recognition policy for performance and achievements. Regular professional feedback (both motivational and developmental feedback) Meaningful delegation.
	Step 3 - Belonging and Socialisation	Family, affection, relationships, work group etc.	Strong team spirit Socialising Or team building activities. Coaching and Mentoring Share common professional believes.

## Step 3

هي اللي هي تتضمن الـ Belonging and socialization هسا بالنسبة للصيدلة هي strong team spirit وهو هو إنه الموظفين لازم يكون بينهم Spirit و Socializing ، يعني لما يحكوا بدنا نعمل عيد ميلاد لزميلتنا الصيدلانية هاد Socializing ، او مثلاً فلان ابوه بالمستشفى بدنا نسأل عنه ، أو إفطار برمضان ، أو رحلة جماعية .

و تشمل ايضاً تفعيل الـ Belonging to groups من خلال الـ Coaching and mentoring .

- بأول ما بلشنا بالمادة انحط جدول طويل كان فيه شي اسمه Self management and people management كان في عن Coaching & mentoring فقرات بتشرحهم ، لأنه في اشي اسمه Coaching science و في شي اسمه Mentoring science و كل Science فيهم مختلف عن الثاني و كل Science اله فن و تفاصيل K. فالادارة الصيدلانية لازم توفر Coaching & mentoring حتى تعمل Enhancement of belonging to groups .
- هسا كمان Share common professional believes ، أي أنّ الصيدلي يقدم الرعاية العلاجية فهو Healthcare provider not just a dispensing machine فهو ليس فقط اداة صرف .

## Step 4

- هي للكيان الشخصي و بالصيدلة مثل ما شايفين عم تتكرر الـ Reward مرت معنا Classic management و هي هون بالـ Behavioral managements فهي مطلوبة بالثنين سواء Financial or non financial .
- الـ Recognition ، يعني ما بنفع الـ Active worker و Lazy worker يكون الهم نفس التقدير و نفس الشي للطالب المجتهد واللي مش مجتهد فلازم يكون في تقدير للناس اللي الـ Highly performance .
- الـ Regular professional feedback ، كثير اخدنا عن الـ Feedback و عرفناها باختلاف انواعها:
- لازم كمان يكون في دائما Meaningful delegation يعني بنعتمد على الناس برضه الـ Delegation science بنعطى فيه دورات مدتها 8 ساعات .

Step 4 - Esteem needs	Self-esteem: achievement, status, responsibility, reputation.	Clear reward schemes. Recognition policy for performance and achievements. Regular professional feedback (both motivational and developmental feedback) Meaningful delegation.
--------------------------	---	---

Domain	Maslow Original Theory		Adapt it in Pharmacy Management business
Growth Motivator (Self-fulfilment needs)	Step 5 - Self-actualisation	Realising personal potential, self-fulfilment, seeking personal growth and peak experiences.	Clear promotion policy. Opportunities for good performers and achievers to transfer their skills and knowledge. Individual tailored developmental training. Short term assignments.

## Step 5

هنا المرحلة الأخيرة حسب Basic Maslow pyramid التي هو Self-fulfillment needs يعني تحقيق النمو الذاتي ، لكن بالنسبة للصيدلة ( لما نحكي الصيدلة نقصد توضيح لآخر عمود) هون ما عم يحكي بس عن الناجحين نعملهم Reward ، لأ هدول بدنا نزيد نجاحهم و يحولوا مهاراتهم للآخرين و نعملهم tailored development و Short term assignment و كل هاد ضمن الـ Self actualization .

فهاد الجدول كثير فعال في تطبيق الـ Maslow original theory على الـ Pharmacy management and business في الصيدلة فمطلوب نفهمه و نعرف ابعاده حتى نطالب بحقوقنا بس نشغل و اذا حد عخير صار مدير يقدر يفهم شو المطلوب توفيره بالمنظومة الي هو فيها.

### 3) Herzberg theory

- هي رائعة جداً جداً و كثير مهمة لأنها لها Direct impact in our personal and professional life .
- هسا Herzberg بحكي في Hygiene factors و Satisfier factors و في فرق بينهم و بدنا تطبيقها و ربطها بنظرية Maslo ، والأهم هو كيف نستخدمها بالحياة.

It is one of the most interesting theories which is called **Herzberg theory** or **Motivation hygiene theory** or **2 Factors theory**.

- بهي الـ Theory حكي في اشى اسمه Job satisfaction و اشى اسمه job Dissatisfaction .
- الـ Factors اللي بتأثر على الـ Job dissatisfaction هي الـ Hygiene factors لكن الـ Factors تاقت الـ Job satisfaction هي Satisfier factors .

بالسلايد الجاي رح نشرح الـ Factors

# Herzberg's Two-Factor Theory | Motivation- Hygiene



✓ هي الصورة كاملة مطلوبة ، توضح النانه الـ Hygiene factor تحقق الـ Job dissatisfaction ، ومكتوب شو همه الـ Hygiene factors ، و كمان موضح الـ Satisfier factors شو همه وانهم بحققوا الـ Job satisfaction اللي هو متعلق بالعمل و التقدم بالمستوى الشخصي و التقدم بالنتائج و التقدم بالمهن فهو يشمل جميع أنواع الـ Advancement و يشمل الـ Personal growth.

✓ وين الحلو بهي النظرية ، هسا Herzberg اول واحد عمل الـ Job enrichment model وهو model صحيح و قوي و يتعامل معه الدكتور حتى الان ، والـ Hygiene factors همه الـ Factor to avoid pain يعني وجودهم زي وجود الـ Hygiene اللي هو الوجود الاساسي للنظافة بينما الـ Satisfier factors سماهم الـ To grow psychologically و سماهم الـ True motivators والـ Hygiene factors سماهم الـ Hygiene needs or to avoid pain .

✓ مهم ننتبه الـ Job Dissatisfaction لكن العكس تايعها ليس Job satisfier ، فمعناها الترجمة العربية ما بتزبط هون.

✓ العكس لـ Job dissatisfaction هي Non dissatisfaction .

✓ معناها لو حقت الـ Hygiene factors لن تؤدي بالضرورة الى Job satisfaction ولكن ستؤدي الى تقليل الـ Dissatisfaction ، فهي في ابحاث كثير عليها و هي ابحاث رائعة اشتغلها الدكتور ، حكيت هالابحاث انه كثير ناس بكون يشتغل بشغل راتبه كويس و اموره كويسة لكن مش Highly satisfied و مش راضي كثير عن الـ Job تبعه لكن بالمقابل بنلاقي ناس راتبها قليل لكن هو مبسوط بعمله و حياته.

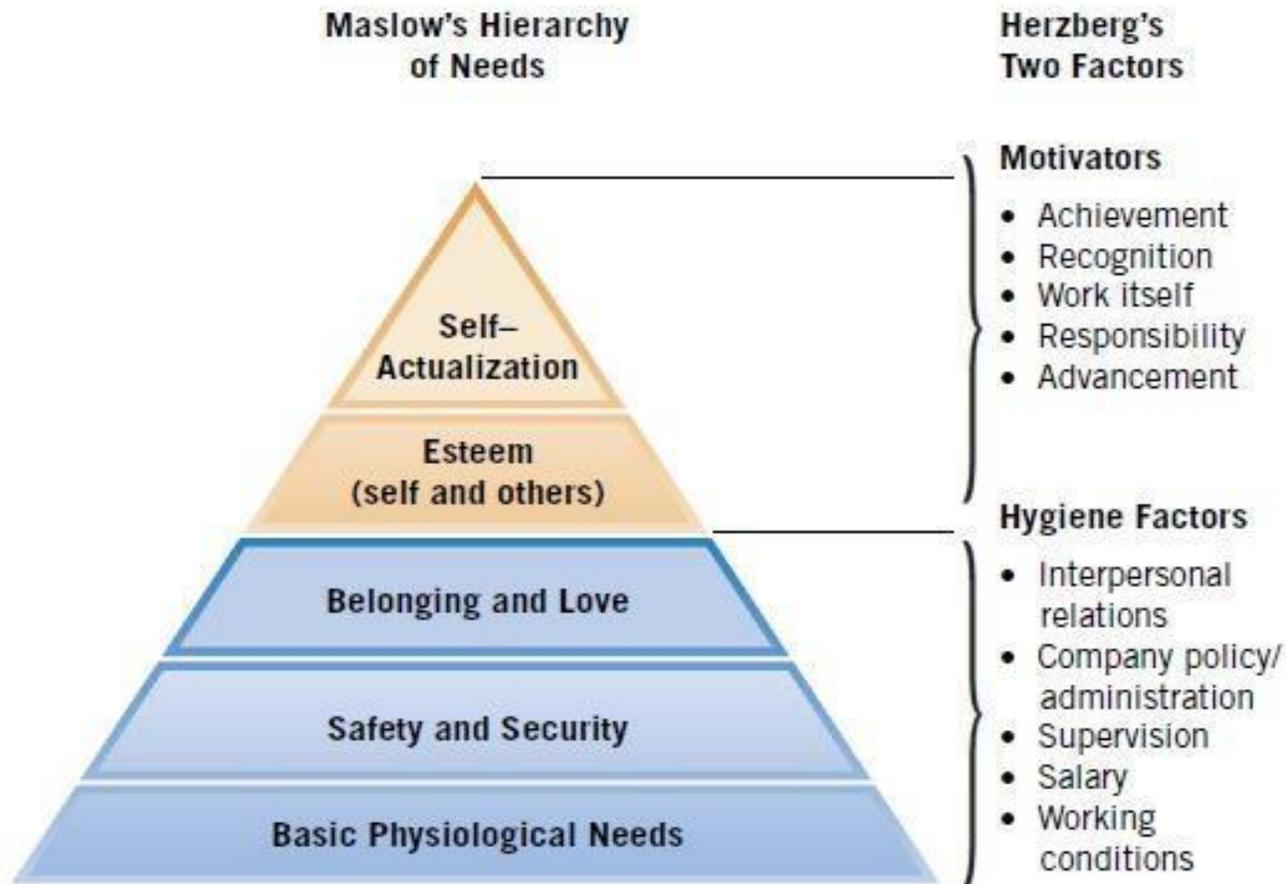
نمشي مع السهم عند الـ Job dissatisfaction ، لما نعمل و نطبّق عوامل الـ Hygiene factors اللي بالصورة رح تقل الـ Dissatisfaction ولكن لن تؤدي الى الـ Satisfaction .

**مثال لنوضح الفكرة لما نحكي الأمن والأمان** ، هسا لما نحكي الأمن و الأمان همه Hygiene factors فهل لما نحققهم رح يؤدي لـ motivational factors؟؟  
فحسب نظرية Herzberg بقلنا لأ و لكن سيققل الـ Dissatisfaction .

لكن لو بدنا نعمل Motivation بدنا نشوف أدوات اخرى لـ Motivation و نشوف الـ Motivational factors ، مش نستخدم Hygiene factors لنحقق Motivation هالحكي غلط و الدكتور مقتنع انه هالشي ما بصير و عم يشتغل عليه.



الربط بين Herzberg و Maslo انه الـ **Hygiene factors** عند Herzberg يعتبروا الـ **Basic needs** عند Maslo ، والـ **Motivation factors** عند Herzberg بنعتبرهم **Self actualization and personal esteem** عند Maslo .



## Remember

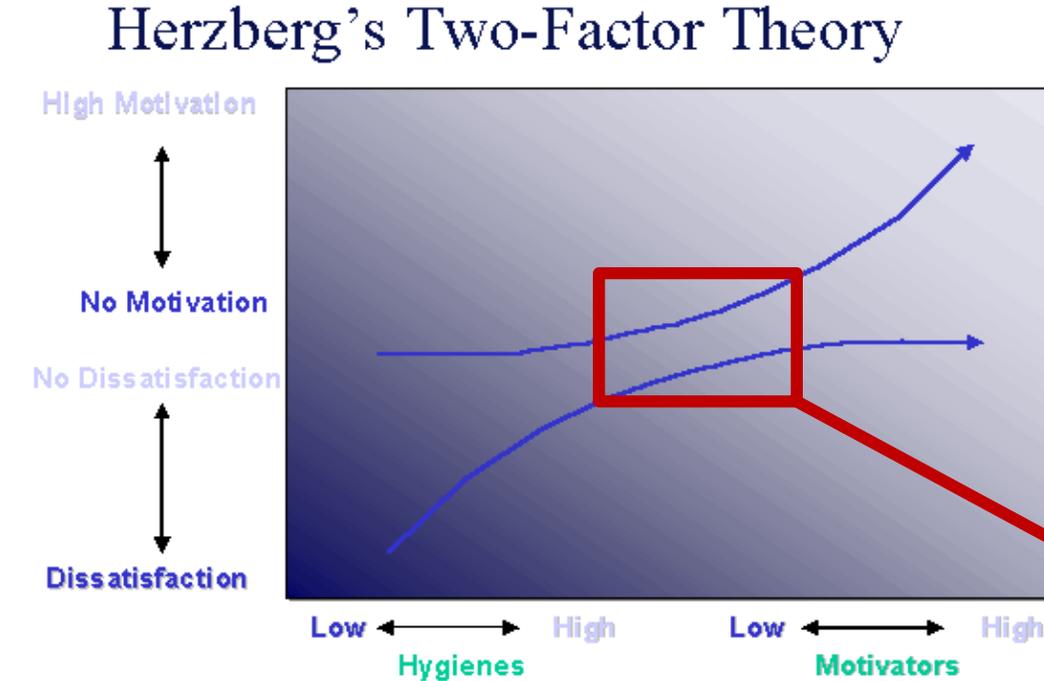
- ✓ The opposite of satisfaction is No satisfaction.
- ✓ The opposite of dissatisfaction is No dissatisfaction

### هسا هدول الجملتين كيف يتم استخدامهم ؟

- انه كثير بالحياة الأسرية أو بالعمل الشخص بحكي "أنا عامل وظيفتي أو عامل مهامي كزوج و كلشي عندك بييجيك"  
هي كلها Hygiene factors ، لازم يكون في Motivational factors اذا بدنا Motivation ، لأن معظم الشباب بالاردن ما عم نميز بين الـ Hygiene & motivational factors حيث انه الـ Hygiene factors اللي هو الحد الأدنى وهاد موجود لكن الـ Motivation يختلف من مكان لمكان و من ادارة لإدارة و من منظومة علاقة لمنظومة علاقة ، فلو الجامعة بتوفر الأساسيات هي تعتبر Hygiene لكن لو في تقديم أمور تتعلق بالتنمية و التطوير هي Motivational .
- هسا لو بدنا نرجع لهرم Maxwell معناها اي شي بتعلق بعد الـ Permission هون بنكون بنحكي عن Achieving result ، أو عن الـ Creating leaders يعني عن الـ Pinnacle فهي Motivation factors فهون صرنا نحكي عن الاحترام ، فاغلب المشاكل الزوجية بتكون مبنية على Hygiene factors و بدهم يصير Motivation .
- كمان الشركات كمان بيعتقد المدير اذا في راتب منيع و تأمينات ممتازة و تأمين على الحياة و ضمان اجتماعي معناها هيك خلص ، لأ طبعا لانها هي Basic أما إذا المدير بده Motivation بده يوفر برامج تطوير الذات و زيادة الكفاءات و تحقيق الـ Personal growth و تحقيق Responsibility و يعطي الناس مهام و يوثق فيهم و ينمّيهم و يحققوا اهداف.

✓ So High Motivational factor lead to satisfaction, Motivation and Commitment

✓ High Hygiene factors lead to: Prevention of dissatisfaction



الـ Dissatisfaction يقابلها No Dissatisfaction  
والـ No motivation يقابلها High motivation  
فهمه مش عكس بعض و بنلاحظ لما نمشي ع محور  
السينات انه تحقيق High hygiene factor رح يعمل  
No dissatisfaction ولكن مستحيل يصل  
الى Motivation (خطوط متوازية ضلوا)، لكن لو بدنا  
نوصل لـ Motivation لازم نمشي ع Motivator  
factor .

في منطقة وسطية بكون فيها High hygiene factors قد يؤدي  
لـ Minimum motivation لكن مستحيل نصل لـ High motivation .

## 4) McGregor X, Y Theory theory

Management: McGregor X,Y theory – الفيديو الرابع

- هسا هي تعبر عن نمطين مختلفين للإدارة ، الـ **X** هو نظام الـ و تكون **Authority more authority for management** يعني قوانين و أنظمة و الكل بده يلتزم بالنظام والقوانين و هو Restricted
- لكن **Y** هو اللي بعطي حرية **Less control & more authority for employee** .

كل واحد فيهم نمط مختلف الـ محاسنه و مساؤه و في ناس بتفضل **X** و في ناس بتفضل **Y**

فالنمطين محترمين و فاش واحد سيء و في ناس بتعمل **Mix** بينهم

# X theory

- نظرية X تعتبر Restrict و تعتمد على Productive material وإنه الناس بتشتغل Under control فقط يعني زي المحاضرات مثلاً لو الدكتور ما حرم عال حضور و الغياب فما رح يكون في حضور.
- بتحكي الانتاجية وإنها تتم من خلال القوانين الصارمة و التحكم و وضع نظام محكم، وإنه بتحكي طبيعة الانسان بحبش شغله، مثل الطالب بحبش دراسته، و اللي عايش بالاردن بحبش الاردن، و اللي عايش بأميركا بحبهاش، فيعني بتحكي هي طبيعة الانسان إلا ما رحم ربي ، **فهون النجاح يعتمد على الواقعية.**

**So X theory can be described as:**

- Control
- Depend on productivity and Numbers
- People dislike work

# Y Theory

- يعطي حرية اكبر لك Employee و هون يعتمد على ال Human material ( People empowerment).
- بتحكي من خلال الحرية و الوثوق بال Employee و تمكينهم رح ينتجوا أكثر و هون بحكوا إنه الإنسان طبيعته بحب عمله و حياته و عنده توجه نحو تحقيق ذاته و تفعيل و تمكين الذات ، **فالنجاح هون يعتمد على الطموح و النظر للمستقبل** ، عشان هيك X بس بدهم ينتقدوا Y بحكوا إنهم خياليين ما في عندهم قوانين ضابطة و بشتغلوا بناءً على احلام.

**So Y theory can be described as:**

- Freedom
- Depend om achieving goals
- Trust people
- People will do their best

## هالجدول و الجدول اللي بالاسلايد اللي بعديها بلخص جميع الفروقات بين Theory X و Theory Y

Attitudes toward workers	X named group	Y names group
Management style and control	Authoritarian and centralized control is retained.	Participative: Management involves employees in decision making but retains power to implement decisions.
The essential task of management	To organise the elements of productive enterprise— money, materials, equipment, people—in the interest of economic ends.	To arrange organizational conditions and methods of operation. So that people can achieve their own goals best by directing their own efforts toward organizational objectives.
Attitude toward work	People have an inherent dislike for work and will avoid it whenever possible.	People will exercise self-direction if they are committed to the objectives; Work is as natural as work and rest.
Ambition & Responsibility	People are not ambitious, they want to avoid responsibility.	People are ambitious; they are willing to take on responsibility.

Attitudes toward workers	X named group	Y names group
Concern	People are self-concern.	People are willing to work for organizational goals or causes they believe in.
Development & Change	People are resistance to change & dislike it.	People are capable of creativity, ingenuity, and can cope with change.
Rewards & Appraisals	People must be coerced, controlled, directed, or threatened with punishment in order to get them to achieve the organizational objectives.	People need appraisal and opportunity for promotion.
<b>Application</b>	Large scale production operation and unskilled production-line work.	Suited to knowledge work and professional services.

الدكتور الطيب اللي طلبه **بالفيديو نحدد نشوف احنا ماشيين مع اي نظرية بنفضل** و لماذا .. والـ **Mix** موجود لكن هسا لأ ما نجاوبه لأنه لو بدنا نفتح شركة لازم نختر واحد فيهم ، و حتى بدل الـ **Mix** رح يعلمنا الدكتور بنهاية هي المحاضرات شي أحسن من الـ **Mix** نظرية شاملة كاملة بنهاية هي المحاضرات لكن لازم قبل نتعلم هالحكي قبل لنوصلها لهديك النظرية.