

موضوع تقرير تربص

أهمية نظام التحفيز في
المؤسسة
(مطاحن قلقول و إخوانه)

تقرير تربص مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس
في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال

تحت إشراف:

➤ زواوي حميدة

من إعداد الطلبة:

➤ تقطوت لبنى

➤ ساسوي بلقاسم

➤ زايدي صهيب



تشكرات

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه على ما انعم علينا من فضل وتوفيق

فمنحنا العلم والقدرة لإتمام هذا العمل وهو الغني لي الشكر.

من باب العرفان بالفضل أقدم بجزيل الشكر والامتنان

للأستاذة (ة) الدكتور (ة)

زواوي حميدة

لتفضله بالإشراف على هذه المذكرة، ولما بذله معي من جهد وارشاد طوال فترة

إعدادها حتى بدت كما هي عليه . . .

ومن باب رد الفضل لأهل الفضل، فكم يسعدني أن أقدم شكري وعرفاني لكل الذين

ساعدوني من قريب أو بعيد في إعداد هذا العمل.

كما أقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان للأستاذة الافاضل أعضاء لجنة المناقشة

الموقرة

جزاكم الله عني كل خير، كما اشكر كل من قدم لي يد العون

فجازاهم الله خير الجزاء

إهداء

اهدي ثمرة دي وعملي هذا الى من
كان سنداً وعوناً وقدوة لي في الدنيا
أبي العزيز حفظه الله و أطال من عمره.
إلى ينبوع الصبر والتفاؤل والأمل إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها
أسي الغالية أدام الله صحتها و أطال عمرها.
إلى الكواكب التي عشت بينها إخوتي
إلى كل من جمعتني بهم الأقدار خلال مراحل الدراسة صديقاتي و أصدقائي.
إلى الذين كادوا أن يكونوا رسلاً أساتذتي الأفاضل.
إلى كل من نساه قلبي ولن ينساه قلبي.

اختتم قلبي بالحمد لله رب العالمين
والصلاة والسلام على نبينا الحبيب
محمد صلى الله عليه وسلم.

المُلخَص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية نظام الحوافز في المؤسسة، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على المنهج الوظيفي مع استخدام أداة المقابلة من خلال معرفة الأجوبة عن الأسئلة المطروحة ومعرفة مدى أهمية نظام التحفيز داخل المؤسسة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن نظام التحفيز ضروري داخل المؤسسة ، وهو الذي يجعل العامل يقوم بدوره في أحسن حال، كما توصلنا أن الحافز المعنوي أهم بكثير من الحافز المادي فهو الذي يعطي نشاط والقوة للعامل من أجل إعطاء أحسن خدمة واستغلال المؤسسة من أجل ربحها وتطورها أكثر.

الكلمات المفتاحية : التحفيز ، العمال ، حافز معنوي ، حافز مادي ، نشاطات المؤسسة.

Abstract :

This study aimed to know the importance of the incentive system in the organization, and for that, the functional approach was relied upon with the use of the interview tool by knowing the answers to the questions posed and knowing the extent of the importance of the motivation system within the organization.

The study reached several results, the most important of which is that the motivational system is necessary within the organization, which makes the worker play his role in the best condition. and develop it further.

Keywords: motivation, workers, moral incentive, material incentive, enterprise activities.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	واجهة تقرير التربص
	البسمة
	تشكرات
	إهداء
	ملخص
	فهرس المحتويات
أ - ج	مقدمة
الفصل الاول: الجزء النظري	
10 - 4	المبحث الاول : الإطار النظري لنظام الحوافز.
5	المطلب الاول : مفهوم وأهمية التحفيز
6	المطلب الثاني : انواع وأساليب التحفيز.
8	المطلب الثالث: متطلبات ومقومات نظام الحوافز.
9	المطلب الرابع: مراحل التصميم والعوامل المؤثرة في نظام الحوافز.
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية ونتائجها	
12	تمهيد
16-13	المبحث الثاني : تعريف المؤسسة " مطاحن قلقول وإخوانه ".
13	المطلب الاول : نشأة المؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه.
13	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه.
16	المطلب الثالث: وظائف مؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه.
21-17	المبحث الثالث: نظام الحوافز في مطاحن قلقول و إخوانه.
17	تمهيد
17	المطلب الأول: المنهج المستخدم.
17	المطلب الثاني: التعريف بأداة الدراسة.
21-17	المطلب الثالث: تحليل معطيات أداة الدراسة واختيار الفرضيات.

الخاتمة	
24- 22	الخاتمة
	مراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
17	عرض حيثيات إجراء المقابلة.	01
18 - 17	الإجابات عن الأسئلة من طرف المؤسسة في المحور الأول..	02
19 - 18	الإجابة عن الأسئلة في المؤسسة للمحور الثاني.	03

جدول الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
15	مخطط الهيكل التنظيمي لمطاحن قلقول وإخوانه.	01

المقدمة

مقدمة

- تمارس المؤسسات العامة والخاصة أعمالها بواسطة موردها البشري وذلك لتنفيذ أهدافها على المدى القريب والبعيد ولكي تحل هذه المؤسسات إلى هدف المواد المراد الوصول إليه كان لازماً عليها إيجاد الكادر الوظيفي القادر إلى إيصالها إلى ذلك الهدف المنشود ، وعلى هذه المؤسسة رد الجميل أولاً بأول لتحفيز الموظف على الاستمرارية في الأداء الجيد والفعال ، ولقد حظي موضوع الحوافز باهتمام العديد من العلماء ولعل السبب في ذلك هو أن الحوافز تعتبر من الوسائل التي تساعد العمال على أداء مهامهم ، وذلك من أهم الموضوعات الجديرة بالدراسة للتعرف على مدى أهميتها و أنواعها وكيفية منحها للعامل كما اننا نجد أن نظام الحوافز يتمثل في الكسب المادي والمعنوي ، والذي يتم من خلاله تحفيز الموظف على العمل في طريق تقدير جهوده والزيادة في الاجر وإعطاء فرص الترقية.

ومن هنا ركنت العديد من الدراسات الحديثة على اهتمامها و محافظتها على مستوى الروح المعنوية لأفراد العاملين لتحقيق الاندماج بين الأفراد والمؤسسات من خلال تحقيق الأهداف.

1. ومن هنا يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

- كيف يمكن تحقيق نظام الحوافز في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة ؟

2. ويدرج ضمن هذه الإشكالية تساؤلات فرعية متتالية :

1) هل يعتبر التحفيز أسلوب تعتمد عليه المؤسسة لتحقيق المطلوب ؟

2) هل نجاح المؤسسة مرتبط بتحفيز العمال ؟

3) هل هناك علاقة بين التحفيز وأداء العاملين ؟

3. الفرضية العامة:

- يمكن تحقيق نظام الحوافز في مؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه بتحسين أداء العاملين لأداء جيد من أجل تحقيق الاهداف المرغوب فيها .

4. فرضيات فرعية:

1- نعم يعتبر التحفيز أسلوب تعتمد عليه المؤسسة لتحقيق المطلوب

2- يعتمد نجاح المؤسسة بتحفيز عمالها

3- هناك علاقة تكامل بين التحفيز وأداء العمال ، من خلال تحفيز العمال يقوموا بأدائهم .

5. أسباب اختيار الموضوع :

الرغبة في معرفة أهمية التحفيز في مؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه

معرفة مدى أهمية العنصر البشري في فعالية المؤسسة وبقائها.

معرفة كيفية التأثير بالحوافز للعاملين

6. أهمية الدراسة :

تتمثل الأهمية التي يمكن اعطاؤها فيما يلي :

✓ الكشف عن وجود علاقة بين الحوافز وأداء العاملين.

✓ لفت انتباه المؤسسة وتسلط الضوء على ما يفعله العنصر البشري من خلال الحوافز.

7. أهداف الدراسة :

وتتمثل في:

✓ التعرف على أنواع الحوافز.

✓ التعرف على نظام الحوافز من طرف المؤسسات.

✓ دور أداء العاملين وكيفية تأثيرهم على المؤسسة.

8. حدود البحث :

(1) الحدود المكانية :

سيتم إسقاط الجانب النظري لهذه الدراسة على مؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه بالمسيلة .

(2) الحدود الزمانية :

لقد تم إجراء الدراسة بين شهر فيفري و أفريل 2023.

9. صعوبات البحث :

لقد واجهنا الصعوبات في استلام بعض النسخ من طرف المؤسسة

قلة المراجع الرسمية

10. تقسيمات البحث:

تم تقسيم البحث الى 3 مباحث المبحث الاول جانب نظري ومبحث التعريف بالمؤسسة والمبحث الثالث

الجانب التطبيقي



الفصل الاول

الجزء النظري

المبحث الاول : الاطار النظري لنظام الحوافز

- تعد الحوافز من الأمور الهامة لكل من الأفراد والمديرين والمؤسسات حيث يتوقف مدى نجاح المؤسسة على مدى دافعية وحماس أفرادها فإنه على المديرين تطبيق التحفيز.

المطلب الاول : مفهوم واهمية التحفيز

أولاً: مفهوم التحفيز :

تختلف وجهات النظر حول مفهوم الحوافز وتعريفها ، وهناك اختلاف بين العلماء والباحثين في تحديد مفهوم الحوافز فمنهم من يعرفها : (أحمد و كنزة، 2012/2013، الصفحات 3-4)
- أنها مثيرات تحرك السلوك الإنساني وتساعد على توجيه الأداء حينها يصبح الحصول على الحوافز مهما بالنسبة للفرد.

- الحوافز هي " المقابل المادي والمعنوي الذي يقدم للأفراد كتعويضه عن أدائهم المتميز ، وبالتالي فإن التعويض الذي يحصل عليه الفرد كمقابل لأدائه المتميز سمي حافز او مكافئة ويحتاج الامر أن يكون إدارة المؤسسة قادة على قياس أداء العاملين لديهم بحيث يكون الحافز على قدرة كفاءة في الأداء".

- "يرتبط مفهوم الحوافز بعملية التحفيز ذاتها ، حيث يعرف التحفيز بأنه الشعور الداخلي لدى الفرد الذي يولد فيه الرغبة لاتخاذ نشاط او سلوك معين بهدف منه الوصول إلى تحقيق اهداف معينة".

- "ويعرف بأنه الشعور الخارجي لدى الفرد يولد فيه الرغبة في القيام بنشاط أو سلوك معين يهدف الى زيادة قدرات العاملين مما ينعكس ايجابيا على الكفاية الانتاجية لهم كما ونوعا ، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق اهداف العاملين بها ، فقد يكون لدى الفرد العامل قدرة على العمل لكنه تنقصه الرغبة في الأداء".

(ياسمينه و صبرينة ، 2018، صفحة 259)

ثانيا : أهمية التحفيز :

تساهم عملية التحفيز في تحقيق نتائج ايجابية سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى المؤسسة ككل وتكمن أهمية التحفيز في :

1- زيادة الكفاءة في الأداء :

حيث يؤدي التحفيز الفعال إلى زيادة إنتاجية العاملين من ناحية كمية المنتج أو الخدمة ومستوى الجودة . (ذايب، 2018، الصفحات 118-119)

2- الاعتراف بقيمة ما ينجزه الفرد واشباع حاجاته للتقدير :

يجب الاعتراف بحق من بذل الجهد وأتقن الأداء وأخلص في العمل بتشجيعه وحثه على الاستمرار بما يمكنه من الابداع والحرص على دوام التقدم والنمو.

3- الدعم المالي:

يمثل الدعم المالي أهمية كبيرة لمعظم الأفراد فالتعويض المالي يحتل مكانة كبيرة في جو العمل حتي يتمكن الأفراد من إشباع حاجاتهم المادية.

4- تحمل المسؤولية :

يعد تحمل المسؤولية من العوامل البارزة ذات الأثر الكبير في إنجاز العمال وتحقيق الأهداف ، فالالتزام عنصر جوهري من عناصر تكوين الشخصية والأفراد يبحثون عن مكانة الاجتماعية والدور الفعال دون تحمل المسؤولية .

5- التكيف مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية:

تساهم الحوافز في الاستجابة لتأثير الضغوط المحيطة بالمنظمة في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحكومية، مما يتطلب من المنظمة ابتكار الطرق والوسائل الحديثة لتحسين إنتاجها والحفاظ على مكانتها.

6- تهيئة المناخ التنظيمي المناسب:

تسهم الحوافز في تحقيق جو من الرضا عن العمل لدى الأفراد مما يدفعهم للحرص على المصلحة العامة والسعي لزيادة الانتاجية وتحقيق اهداف المنظمة . (سعداوي، 2008، صفحة 238)

المطلب الثاني : أنواع وأساليب التحفيز.

من خلال هذا المطلب تم التطرق إلى أنواع وأساليب التحفيز.

أولاً: أنواع الحوافز: تم تقسيم الحوافز إلى حوافز إيجابية وحوافز سلبية كالآتي:

1- الحوافز الإيجابية: هي الحوافز التي تنمي روح الإبداع والتجديد وتتكون من:

أ- الحوافز المادية : تتمثل الحوافز المادية بالأجور والعلامات السنوية والزيادات في الأجر لمقابلة الزيادة في نفقات المعيشة ، والمكافآت والمشاركة في الأرباح وتشكل من الأجر على أساس الساعة ، او الاسبوع ، او اليوم او السنة ، إضافة للزيادات التي يتم دفعها على أساس الأداء ، وكذلك المزايا مثل التأمين الصحي والتعويضات والمزايا العيش ذات القيمة المادية.

ب- الحوافز المعنوية:

تتمثل الحوافز المعنوية بالترقية وتقدير جهود العاملين، واشتراك العاملين في الإدارة وضمان واستقرار العمل، وتقويض الصلاحيات.

2- الحوافز السلبية : فالحوافز السلبية تؤدي إلى تخويف العمال وتهديدهم بالعقاب ويمكن تقسيمها إلى

قسمين :

1- حوافز سلبية مادية: وتتمثل في:

- العزل المؤقت.

- تنزيل درجة الموظف.

- وقفه عن العمل.

- الخصم في الأجر. (غازي، 2013، الصفحات 13-14)

2- حوافز سلبية معنوية: وتتمثل فيما يلي :

حرمان العامل من نشر اسمه على لوحة الشرف.

- توجيه تنبيه للعامل المقصر في عمله وتعليقه على لوحة الإعلانات.

- تتصف الحوافز السلبية بمعارضتها لكل تجديد وإبداع وتفتقر على أحسن تقدير بأقل ما يمكن من مستوى

الطعام والالتزام. (عبدالكريم و حكيم، 2021-2022، صفحة 6)

3- حوافز فردية:

حيث تقدم هذه الحوافز لفرد يعينه نتيجة قيامه بعمل يكون قد أنجزه ، او تخطي الهدف المحدد مسبقا ،

وتكون تلك الحوافز مادية او معنوية .

4- حوافز جماعية:

توجه مثل هذه الحوافز لمجموعة من العاملين في تنظيم.

5- حوافز التمييز:

هي محاولة لضمان التحسين والتطوير المستمر للأداء الوظيفي حيث يكون حافز التمييز دافعا لتشجيع

العاملين بناء على التمايز في آداهم (غازي، 2013، الصفحات 13-14).

ثانيا: شروط التحفيز:

تتمثل شروط التحفيز في:

• التعرف على حاجات الموظفين و ميولهم و اتجاهاتهم، و التعامل معهم على هذا الأساس (مراعاة مبدأ الفروق الفردية).

• الحوافز الممنوحة يجب أن يكون على اساس الأداء و ليس على أساس آخر.

• التعرف بدقة على أهداف المنظمة و نقلها بصورة محددة و واضحة لهم و تعتبر أهدافا لهم أيضا.

• الاستماع إلى اقتراحاتهم، فتحفز المتميز منهم يحفزهم لمزيد من الجهد في العمل.

• محاولة أن تكون المكافأة ذات قيمة بالنسبة للفرد و متماشية مع رغباته.

• تقديم المكافأة عن السلوك و انجاز المطلوب أمام الجماعة لتشجيع باقي الأعضاء.

- شرح طبيعة المهام لمرؤوسين و تدريبهم من طرف الرئيس نفسه، ثم متابعة الأداء. (خلاص، 2020/2021، صفحة 14)

المطلب الثالث: متطلبات و معوقات نظام الحوافز

تم التطرق في هذا المبحث إلى كل من متطلبات نظام الحوافز ومقوماته.

أولاً: متطلبات نظام الحوافز:

حتى يتم تحفيز العاملين، لابد من توفير الآتي:

- ممارسات إدارية ناضجة تتعلق بتوفير العوامل المؤثرة بأداء مسؤوليها، و بحيث يمكن للفرد أن يتحكم بعمله، و يحقق الاداء الأفضل إذا أراد.
- تحديد حاجات و دوافع العمل للعاملين لديها، حيث ترتبط الحاجات و الدوافع بنوعية المهام و الأعمال، و نوعية الأفراد العاملين.
- تحديد قائمة الحوافز التي تقرر استخدامها، و تستطيع المؤسسات توفيرها.
- تصميم أنظمة الأجور و المزايا، و العمل على ترتيبات واعية يعتمدها المديرون في تحفيز مجموع العاملين
- القيام بكل ما تقدم للفئات المختلفة من العاملين، حيث أن تحفيز المدير يختلف عن تحفيز الخبراء و الموظفين الاعتياديين، و لهذا يحتاج ذلك إلى اتباع أنظمة مختلفة لكل فئة. (غازي، 2013، صفحة 14)

ثانياً: مقومات نظام الحوافز:

و تتمثل المقومات في:

- دراسة العاملين (شخصياتهم ومشكلاتهم الاجتماعية والعلمية).
- اختبار مزيج من الحوافز المناسبة والفاعلة.
- تقديم نظام الحوافز بشكل واضح للعاملين واقتناعهم بمزاياه.
- التقييم المستمر للنظام بما يضمن تقديمه لمستوى نفسه من لمزايا لكل من الإدارة والعاملين. (مهدي، 2021، صفحة 68)

المطلب الرابع: مراحل التصميم والعوامل المؤثرة في نظام الحوافز

من خلال هذا المطلب تم التطرق إلى مراحل تصميم نظام الحوافز والعوامل المؤثرة فيه.

أولاً: مراحل التصميم:

يحدد (هيثم العاني) مراحل التصميم لنظام الحوافز كالآتي :

أولاً: تحديد هدف النظام:

تسعى المنظمات إلى أهداف عامة واستراتيجيات محددة ، وعلى من يقوم بوضع نظام للحوافز أن يدرس هذه جيداً ، ويحاول بعد ذلك ترجمته في شكل هدف لنظام الحوافز ، وقد يكون هدف نظام الحوافز تعظيم الأرباح أو رفع المبيعات والإيرادات ، أو قد تكون تخفيض التكاليف أو التشجيع على الأفكار الجديدة ، أو تشجيع الكميات المنتجة أو تحسين الجودة ، أو غيرها من الأهداف .

ثانياً: دراسة الأداء:

تسعى هذه الخطوة إلى تحديد وتوصيف الأداء المطلوب، كما تسعى إلى تحديد طريقة لقياس الأداء الفعلي، أن تحديد وتوصيف الأداء المطلوب يستدعي ما يلي:

- وجود عدد سليم للعاملين.
- وجود وظائف ذات تصميم سليم.
- وجود سيطرة كاملة للفرد على العمل.
- وجود ظروف ملائمة.

ثالثاً: تحديد ميزانية الحوافز:

ويقصد بها ذلك المبلغ الاجمالي المتاح لمدير نظام الحوافز كما يتفق على هذا النظام ، ويجب أن يعطى المبلغ الموجود في ميزانية الحوافز البنود التالية :

- 1- **قيمة الحوافز والجوائز:** وهي تمثل الغالبية العظمى لميزانية الحوافز، وتتضمن بنوداً جزئية مثل مكافآت والعلاقات، والرحلات، والهدايا وغيرها.
- 2- **التكاليف الإدارية:** وهي التي تغطي بنوداً مثل تكاليف تصميم النظام وتعديله والاحتفاظ بسجلاته واجتماعاته وتدريب المديرية على النظام.
- 3- **تكاليف الترويج:** وهي تغطي بنوداً مثل النشرات والكتيبات التعريفية والملصقات الدعائية والمرسلات ، وخطابات الشكر والحفلات متضمنة بنوداً خاصة أخرى بها . (سليمانى و بالحية، 2012-2013، الصفحات

(176-177)

ثانيا: العوامل المؤثرة في نظام الحوافز :

نظام الحوافز قائم بذاته بتأثر بمجموعة من العوامل المحيطة به ويدخل إطار المؤسسة فيها ومنها ما يتصل بالسياسة العامة للدول كما يلي :

1- على مستوى المنظمة: يتأثر نظام الحوافز بثلاث عوامل أولها الجهاز الإداري وإمكانياته وتنظيمه وثانيهما نوع العاملين بالمنظمة ومدى تأهيلهم ومهاراتهم وتركيبهم الاجتماعي والثقافي وثالثهما حجم الدائرة ونوع النشاط وفعاليتهم ومردوده بالنسبة للاقتصاد الوطني. (مجمع، جوان 2018، صفحة 65)

2- على مستوى الدولة: تتأثر أنظمة الحوافز بعاملين إنشائهما:

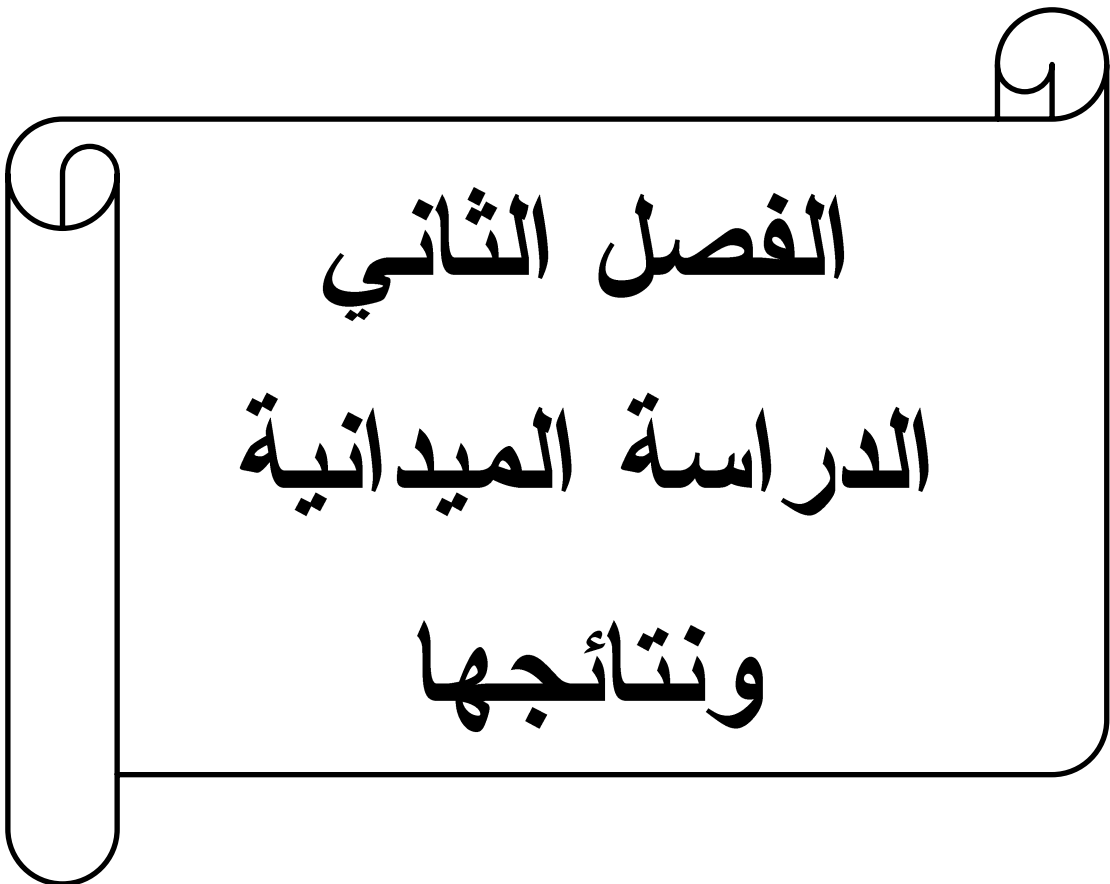
أ- سياسة الدولة الاقتصادية والاجتماعية: والتي تمثلها القوانين التي تطبقها إدارات الدوائر.

ب- القيم الاجتماعية والنظام الاجتماعي السائد : والذي يتأثر به أفراد المجتمع ويحدد رغباتهم وحاجاتهم وأولوياتهم.

3- الاتصال المباشر : لا يمكن لأي قائد أن يحقق التفاعل بينه وبين مرؤوسيه دون أن يوفر لهم نظاما مناسباً من الاتصالات يمكن بواسطته توجيه وتوضيح مختلف ما هو مطلوب منهم والاتصال المباشر كأحد أشكال الاتصال الإداري تم وجه لوجه بين القائد والمرؤوسين من بين مزاياه أنه يغير مصدر من مصادر التحفيز والحماس ، يؤدي إلى السرعة في توصيل المعلومة ، زيادة الخبرات نتيجة الاحتكاك والتفاعل.

4- ظروف العمل: للقائد دور كبير في تهيئة ظروف مادية أفضل للعمل مثل الإضاءة والتهوية.

5- الجوانب التنظيمية : ابعاد المجال التنظيمي الذي يعمل به الموظف ويشمل ذلك سياسة الأجور ، المراكز الوظيفية وسياسات العمل والهيكل التنظيمي للمنطقة . (بوزيان، 2019/2018، صفحة 56)

A decorative scroll frame with a light gray background and a black border. The frame has a scroll-like shape with a small circular detail at the top right and a larger circular detail at the bottom left.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

ونتائجها

تمهيد:

يعد الجانب الميداني أهم مرحلة من مراحل البحث العلمي حيث يقوم الباحث بالربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي.

فيتم المحاولة في تحقيق الفرضية ومن المعروف أن كل بحث ميداني يتطلب مجموعة من الإجراءات الميدانية والتعرف على نشاطات المؤسسة التي تمت الدراسة فيها وسيتم التناول في المبحثين :
المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ووظائفها.
المبحث الثاني: إجراءات وتحليل معطيات الدراسة.

المبحث الثاني : تعريف المؤسسة " مطاحن قلقول وإخوانه "

المطلب الأول : نشأة مطاحن قلقول وإخوانه.

- تأسست مطاحن قلقول وإخوانه في 5 أوت 2012 وكانت ذات مسؤولية محدودة تختص في عملية طحن القمح من أجل القيام بمهام مضبوطة ودقيقة وتقوم بنق بضائعها عبر الديوان المهني للحبوب إلى منطقة سيدي عيسى وسيدي هجرس والمسيلة وقع مؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه في ولاية المسيلة بمنطقة النشاطات سبع الظهر اوي.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه.

هيكل التنظيمي :

تقوم المؤسسة بنشاطها وذلك عبر هيكل تنظيمي تسير عليه وهو كالآتي:

1- يشرف عليه المسير العام للمؤسسة (يشرف على جميع العمليات المتعلقة بالعلاقات الداخلية والخارجية وتسطير جميع العمليات التي تخطط بسير العمل الجيد).

2- المحاسبة: وتشمل ما يلي:

- داخليا: جمع العمليات المحاسبية (المدخلات والمخرجات + الفاتورة+ تحسين مالي تحسب مالي) عن طريق المؤشرة (ccp).

- خارجيا: في 12/31 في هذا التاريخ يقيد العمليات المحاسبية التي من خلالها يتم معرفة ربح أو خسارة الشركة.

3- التجارة: مسير التجارة (يتم عرض المنتج في السوق)

- سجل تجاري مؤشر من المصالح التجارية.

- سند الطلب.

- صك بنكي.

- يتم الزبون برمجته حسب المنتج.

- يتم استدعاه في تاريخ محدد من أجل رفع المادة.

- التجارة هي المتكفل.

4- الإنتاج: هو المشرف عن عملية الطحن (المسؤول)

- هنالك فوجين للعمل مع مراعاة الوقت والزمان والكمية المدخلة.

- لا يسمح القانون بالشراء الضروري بل الديوان المهني للحبوب هو المسؤول عن التوزيع (القمح والفرينة) بالتراب الوطني.

- هذه الكمية موزعة سلفا حسب قرارات الانتاج وحسب الطاقة الإنتاجية.
كيف يتم التوزيع:

- حسب قدرات الانتاج
- حسب الآليات الموجودة في المطحنة.
- حسب نسبة الاستخراج:
- ✓ من 68 % إلى 72 % الباقي للمنتوج الثاني موجهة (28 %) للتغذية الأنعام.
- ✓ فرينة 75 % 25 % نخالة (قمح لين).

- مراحل الانتاج :

- 1- التموين: القمح اللين + الصلب من طريف ديوان بوسائل خاص أو عامة.
- يتم استقطاب وصل التموين يخضع لمراقبة التنمية أثناء الاستقبال.
- يتم الدخول عن طريق الحارس ، ثم يتم ضبط ميزان الشاحنة (المراقبة النوعية) تحاليل مخبرية لبعض العينات لتعطي نتائج قمح قابل للطحن.

2- التفريغ : تنهب الشاحنة مع البضائع المحملة و تقوم بالتفريغ في الأماكن المطلوبة.

3- التنظيف:

التنظيف الابتدائي:

- إزالة جميع الشوائب للقمح قانونيا (الطحن : تطحن مادة القمح قانونية أي نزع جميع الشوائب داخل القمح (حمص، شعير، خرطال،.... إلخ)).
- يتم إضافة كمية من الماء المقدرة حسب رطوبة مادة القمح ليتم طحن يلزم 15.5 % رطوبة (إضافة كمية من الماء مقتدرة + وقت راحة ب 12 ساعة إلى 36 ساعة مع إختلاف نوعية القمح).
- مكلف بها عامل ذو كفاءة وخبرة.

- بعد إضافة الماء وإدخاله خلال التخزين 12 ساعة إلى 36 ساعة (نزع الحمص ، الغبار ، الخرطال...).

التنظيف الثاني:

- يتم هنا عملي التنظيف النهائية للوصول إلى النتيجة.
- بعد الاسترخاء يتم طحنه (الطحن تقوم به الأسطوانات حديدية مراقبة بلوحات تحكم يقوم بها العامل المهني).

- الغريلة: هي آلة تقوم ادخال المادة المطحنة لكل خزنة ب 20 غربال مفتوحة من الكبير إلى الصغير مثل التقليدية بدورات اهتزازية بعملية التفرفة.

- التجميع: عن طريق مجمعات إلى خلايا التخزين أين يتم تخزين المادة النهائية من الرطب، المتوسط... إلخ

- التوضيب: يتم وضع المادة في أكياس ذات أحجام مختلفة من 5 كلغ إلى 50 كلغ.

- في هذه الحالة المنتج جاهز للتسويق.

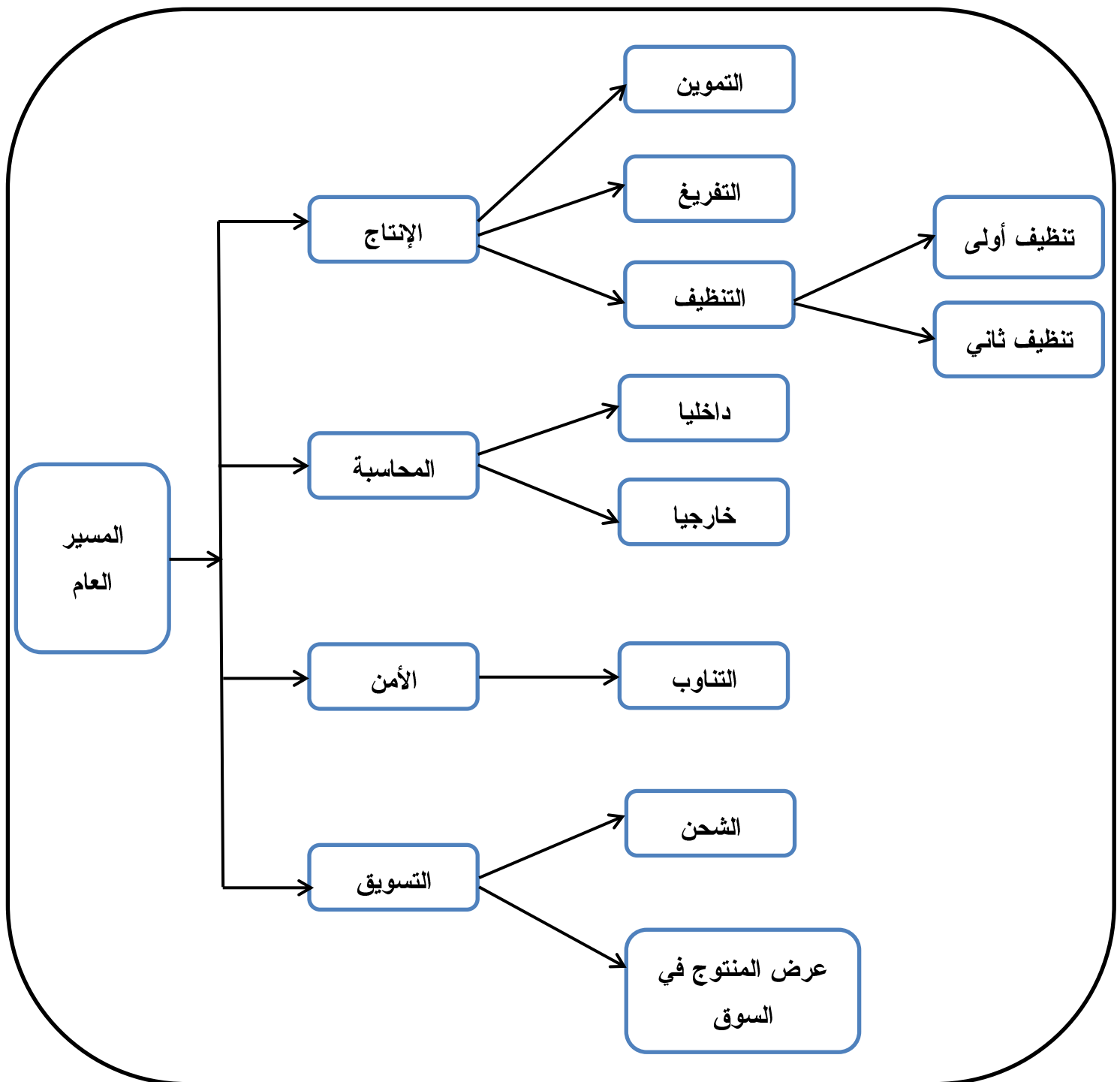
الشحن : في هذه الحالة على مستوى الشاحنة مرفوعة بفاتورة موجهة إلى التاجر .

- يتم وزن الشاحنة إجباريا .

- يتم عمل الفاتورة ثم أخذ الوجهة .

الشكل:

الهيكل التنظيمي لمطاحن قلقول وإخوانه



المصدر: وثائق المؤسسة

المطلب الثالث : وظائف المؤسسة مطاحن قلقول و إخوانه

تقوم المؤسسة بعدة وظائف وهي كالتالي:

- إن إدارة هي المسؤولة على جمع العمليات داخل المؤسسة.
- تقوم بعملية طحن القمح (الصلب واللين) بآليات متطورة وحديثة.
- تقوم بعملية التنظيف الإبتدائي والنهائي من أجل عمل الفصل بين اللب والقشور.
- تقوم بعملية تسويق للمنتج للزبائن.
- تحرص المؤسسة على الأمن والوقاية لجميع العمال وذلك بتوفير ظروف ملائمة.
- يتم نقل السلع وذلك بشحنها وتوزيعها.

المبحث الثالث: نظام الحوافز في مطاحن قلقول و إخوانه تمهيد:

إن الموظف يلزمه أن يكون متحمس لأداء العمل و راغبا فيه و ذلك الا باستخدام الحوافز، و ذلك يجعل لديه الرغبة و الدافعية في العمل و انطلاقا من ذلك تم إجراء دراسة ميدانية لمعرفة أهمية الحوافز لأداء العاملين لدى المؤسسة "مطاحن قلقول و إخوانه".

المطلب الأول: المنهج المستخدم

للوصول الى أهمية الحوافز في المؤسسة " مطاحن قلقول و إخوانه" توصل الباحث إلى ان المنهج الملائم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي ، فهو يقوم على دراسة و تحليل و تفسير الظاهرة من خلال الملاحظة ، كما أنه يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع و يهتم بوصفها وصفا دقيقا و يعبر عنها كيفيا و كميا فإن المنهج الوصفي يصف وصفا دقيقا للظاهرة من كل الجوانب و الوصول إلى النتائج المطلوبة و المراد الوصول إليها.

المطلب الثاني: التعريف بأداة الدراسة

بناءا على المعلومات التي يراد جمعها و على المنهج المستخدم وجد ان الأداة الملائمة هي المقابلة.

- و تعتبر المقابلة محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر أو مع مجموعة من الأشخاص بهدف الحصول على أنواع من المعلومات و استخدامها في البحث العلمي أو في ما هو مقرر به، و في هذه الدراسة أجريت أسلوب المقابلة بغرض الاطلاع و جمع المعلومات المراد الوصول إليها تكون متعلقة بالمؤسسة و معرفة تحفيز العمال من طرف المؤسسة.

المطلب الثالث: تحليل معطيات أداة الدراسة واختيار الفرضيات

سيتم في هذا المطلب تحليل محاور المقابلة التي يتم إجرائها وكذلك اختيار فرضيات الدراسة:

أولا: عرض حيثيات إجراء المقابلة

المقابل الأول	قلقول إسماعيل	مسير ورشة الإنتاج	خبرة 20 سنة مؤهل جامعي
المقابل الثاني	قلقول خالد	المسؤول على تسويق	خبرة 10 سنوات مؤهل جامعي

- تاريخ ومدة إجراء المقابلة: 2023/05/10.
 - المدة : حوالي ساعة.
 - ظروف إجراء المقابلة: أجريت هذه المقابلة في ظروف ممتازة من حيث الاستقبال والاجابة على الأسئلة المطروحة وإعطاء المعلومات.
 - اهداف المقابلة: أجريت المقابلة من أجل معرفة أهمية التحفيز في مطاحن قلقول وإخوانه.
- ثانيا: تحليل محاور المقابلة
- بعد اجراء المقابلة مع المسؤول عن الإنتاج والمسؤول عن التسويق سوف يتم تحليل الأسئلة والاجابات عليها .
- الجدول 01: الإجابات عن الأسئلة من طرف المؤسسة في المحور الأول.

السؤال	الإجابة
هل تتولى المؤسسة أهمية بالغة لنظام الحوافز	- نعم هنالك أهمية للحوافز من أجل الأداء الجيد للعامل والنشاط الدائم وروح المسؤولية .
هل تتولى المؤسسة نوع من العدالة في نظام الأجور	- نظام الأجور مقنن وكل عامل لديه أجره الخاص حسب عمله وساعات العمل المبذولة فالعدالة في الأجور عملية أكيدة ولازمة
هل هنالك طرق في زيادة في الأجور	- كل سنة تكون الزيادة في الأجور بنسب معينة. - الاتفاقية الجماعية هي التي تحدد نسبة الزيادة.
هل هنالك مجهودات إضافية مبذولة من طرف العمال .	-عند الأثر الإيجابي للسلوك الذي تقدمه للعامل يجعل العمال في زيادة المجهودات. -على حسب المستوى التعليمي لكل عامل هنالك مجهود مثلا مجهود عضلي، مجهود فكري. -كل ما تكون الحوافز معتبرة تكون المجهودات أكثر وذلك مع زيادة المنتج.
ما هو رأي العمال في تحفيز المؤسسة	- الأثر الاجتماعي. - رد فعل إيجابي. - مجهودات معتبرة.

<ul style="list-style-type: none"> - كل ما كانت الحوافز تكون الوظيفة والعمل في تحسن. 	
<ul style="list-style-type: none"> - دراسة كل عامل حسب مستواه وحسب وظيفة وقدراته الفكرية والعلمية ومجهوداته. - كل نشاط داخل المؤسسة هنالك من خلاله راتب تحفيزي وكل ما كان المجهود أكبر كان الدفع أكبر والزيادة أكبر. 	هل الرواتب التي يتقاضها كل عامل هي مناسبة وكافية
<ul style="list-style-type: none"> - الأداء الوظيفي تربطه علاقات عمل - دراسة كل عامل حسب خدمته و سنوات عمله. 	هل هنالك تحفيز خاص لترقية العمال
<ul style="list-style-type: none"> - لا يوجد تأجيل دفع الأجور موجود. 	هل تأجيل دفع الأجور موجود
<ul style="list-style-type: none"> - ترتيب الحافز المادي على حساب أداء العامل. - روح المسؤولية. - احترام الاتفاقية الجماعية - النشاط الدائم. 	ماهي أثر الحوافز المادية في المؤسسة
<ul style="list-style-type: none"> - الشكر. - التقدير. - المناسبات الكبرى من حفلات وتكريمات. - الإحترام. 	أثر الحوافز المعنوية في المؤسسة

الجدول 02 : الإجابة عن الأسئلة في المؤسسة للمحور الثاني

السؤال	الإجابة
هل هنالك طرق لتقييم أداء العاملين؟	<ul style="list-style-type: none"> - هنالك تقييم يومي. - تقييم سلوكي. - تقييم وظيفي. - علاقة العاملين مع بعض. - علاقة العامل مع المسؤول. - هنالك تقييم بعدي وتقييم آلي في الحضور.
ما هو مستوى تحسين أداء العاملين؟	<ul style="list-style-type: none"> - يقوم نظام العمل بتقييد وتقييم حسب أداء العامل . - كل ما كان الأداء جيد تكون نظرة المسؤول جيدة للعامل.

<p>كيف تقوم المؤسسة بتقسيم أدوار العاملين؟</p>	<ul style="list-style-type: none"> - الإدارة هي التي تشرف على كل تقسيم - الإدارة العامة "مسؤول العمل". - قسم الإنتاج يقوم بعملية تقسيم الأدوار الإنتاجية. - قسم التسويق "الزبائن والتكليف بالفاتورة" - قسم الصيانة مراعاة كل ما يجب خدمته. - قسم الأمن والوقاية وتتكون عملية متناوبة. - قسم النقل وهو المتكليف بعملية الشحن "البضائع والسلع".
<p>هل هنالك نظام محدد داخل المؤسسة؟</p>	<ul style="list-style-type: none"> - كل قسم مخول أداء ووظيفة. - توزيع الأدوار حسب الأقسام. - هنالك اتفاقية محددة بين كل عامل ومسؤول ويتم امضاءها من طرف مفتش العمل. - رضا المسؤول والعامل على اتفاقية وعدم الخروج من قواعدها.
<p>هل هنالك اتفاق بين العمال والمسؤولين؟</p>	<ul style="list-style-type: none"> - هنالك اتفاق بين المسؤول والعامل ويتم إمضاءه من طرف مفتش العمل. - العامل والمسؤول يجب أن يكون بينهما مفاهمة من أجل تقديم الأحسن.
<p>هل هنالك مصادر تحسن أداء العاملين؟</p>	<ul style="list-style-type: none"> - تحفيز مادي. - تحفيز معنوي. - تكريمات. - ضبط الوقت. - المردودية الفردية والجماعية.
<p>هل تحقق المؤسسة أهدافها عند القيام بالتحفيز الخاص بها؟</p>	<ul style="list-style-type: none"> - لكل فعل ردة فعل عند تحفيز العامل يكون
<p>كيف تكون العقوبات في حالة حدوث مشاكل؟</p>	<p>العقوبات درجات :</p> <ul style="list-style-type: none"> - الدرجة الأولى شفهي. - الدرجة الثانية إنذار كتابي. - الدرجة الثالثة الطرد.

هل هنالك استغلال العامل للوقت في ما يقيد المؤسسة؟	- نعم هنالك استغلال للوقت وذلك حسب الشرط اللازمة
هل أدوار العمال تصون تكون مناسبة مع أعمارهم؟	- كل عمل خاص بعامل وكل عامل مسؤول على عمله. - وتوزيع العمل حسب السن والمستوى.

ثالثاً: اختبار الفرضيات.

سيتم في هذا الجزء اختبار فرضية الدراسة من خلال تحقيقها أو رفضها. الفرضية العامل تتمثل في يمكن تحقيق نظام الحوافز في العاملين لأداء جيد من أجل تحقيق الأهداف المرغوب وسيلة لتشجيع العمال على الاستغلال الأمثل للموارد وتدنية تكاليف الإنتاج في المؤسسة أي أن التحفيز يلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

الفرضيات الفرعية:

تفسير الفرضية الفرعية الأولى:

يعتبر التحفيز أسلوب تعتمد عليه المؤسسة لتحقيق المطلوب فنستنتج مما سبق أن التحفيز يتألف من مجموعة الأساليب المساعدة على توجيه جهود الأفراد لتحقيق الفعالية المطلوبة تبين ذلك من خلال النتائج المتوصل إليها في دراسة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى.

تفسير الفرضية الفرعية الثانية:

نص الفرضية الفرعية الثانية على أنه يعتمد نجاح المؤسسة بتحفيز عمالها وتبين لنا من خلال الدراسة أن تحفيز العمال هو ما يجعل المؤسسة في تطور وازدهار فإن العمل من طرف العامل يولد منتوجات وكلما زاد العمل زادت المنتوجات وهذا ما تحتاج إليه المؤسسة وهذا ما يثبت صحة

تفسير الفرضية الفرعية الثالثة:

تفسير الفرضية الفرعية الثالثة : حيث نصت على أن "هنالك علاقة تكامل بين التحفيز وأداء العمال من النتائج من خلال تحفيز العمال يقوموا بأدائهم " دلت النتائج المتحصل عليها من الدراسة أن التحفيز يؤدي إلى أداء جيد ، أن العملية التحفيز التحفيزية تؤثر في آدا العاملين، مما يعكس رضاهم وأدائهم بما يعمل على تطور ونجاح واستقرار المؤسسة وهنا التأكد من وجود علاقة تكامل بين التحفيز وأداء العمال وهذا ما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأخيرة.

الخاتمة

خاتمة:

تعتبر الحوافز من أهم العوامل وأساليب التي تحفز العاملين إلى بذل جهد أكبر والعمل بصورة أفضل، فالحافز ليس بضرورة مادي وإنما بينت الدراسات أن الحافز المعنوي أكثر دفعا وتأثيرا ، وأن معاملة المسؤول قد تجعل العامل يفعل مالم بفعل المال.

تحديد الحوافز وحده ليس كافيا لتحقيق الأهداف المرجوة وإنما على المسيرين ببيان طريقة وشروط الحصول على هذا الحافز، وأهم شيء أن يكون نظام الحوافز واضح وعادل.

قلة أثر الإيجابي على المؤسسة ويقلل من معدلات الغياب ودوران العمل.

الالتزام التنظيمي عقد معنوي بين العامل والمسؤول فهو ما يدفع العامل بالقيام بعمله وتحقيق المطلوب.

نتائج الدراسة: من خلال ما تم عرضه في الدراسة من محاولتنا للإجابة على الإشكالية حصلنا إلى النتائج التالية وهذه النتائج تختبر صحة فرضيتنا:

❖ نتائج المبحث الأول :

- الحوافز هي عبارة عن مقابل مادي ومعنوي يقدمه للأفراد كتعويض على أدائهم المتميز.
- التحفيز يرفع من مستوى المؤسسات وإعطائها خدمة وعمل.
- أن هنالك حوافز سلبية والتي تنشط العامل وهنالك حوافز إيجابية تجعل العامل في القمة.

❖ نتائج المبحث الثاني:

- التعرف على المؤسسة ونشأتها وتاريخ نشاطها.
- المؤسسة عبارة عن مطاحن تقوم بإنشائها وتوزيعها وتسويقها.
- تقوم مطاحن قلقول وإخوانه بتقديم الخدمة من أجل رفع مكانتها وتطوير مهارتها.
- الخدمات المقدمة من طرف مطاحن قلقول وإخوانه لها دور كبير في تطويرها.

❖ نتائج المبحث الثالث:

- ان مؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه تتولى أهمية بالغة لنظام التحفيز.
- تقوم مؤسسة بناء اتفاقية جماعية بين العمال والمسؤولية لضمان حقوق العامل وتكون قانونية.
- تقسيم المؤسسة أدوار العمال حسب خبرة كل عامل ونشاط كل عامل والإدارة العامة هي المسؤولة على ذلك.

الاقتراحات : هنالك بعض الاقتراحات التي تقدمها لمطاحن قلقول وإخوانه :

- ✓ يجب عليها توسيع المنشئ أي يكون أكبر مساحة وزيادة الآلات الخاصة بالطحن.
- ✓ الزيادة في العمال وجعل كل قسم لديه أكثر عمالا من أجل كثرة الإنتاج والسرعة في تقديم المنتجات.
- ✓ يجب توطيد الروابط بين المنشآت الأخرى والزيادة في تسويق منتجاتها إلى أكثر ما هو عليه.

آفاق البحث:

- لاشك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذا البحث أن هنالك نقائص بسبب عدم القدرة في الحصول على جميع التفاصيل ، فالباحث كان عبارة عن بحث عن معلومات في البحوث السابقة وأجوبة على الأسئلة من طرف المؤسسة ويمكن أن تكون الآفاق كالآتي:
- معرفة آثار المؤسسة على المؤسسات الأخرى.
 - دور مطاحن قفلول في تطوير الروح للعمال وطريقة تعاملها.
 - الأساليب الحديثة والأفكار الحديثة لمطاحن قفلول في تطوير شركتها وإعطائها ميزة جديدة

المراجع

قائمة المراجع

كتب:

1. نجم، ن. ع. (2004). الادارة الالكترونية. الرياض، السعودية: دار المريخ للنشر.
 2. وفاء ذابب. (2018). نظام تسيير بالأهداف في المؤسسات العامة. عمان ، الاردن: اليازوري.
- رسائل جامعية:
1. أسماء بوزيان. (2018/2019). دور التحفيز في أداء العاملين. بسكرة: تخصص إقتصاد وتسيير مؤسسة ، قسم العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ذهبية سليمان، و سعيدة بالحية. (2012-2013). الحوافز ودورها في تحسين أداء العاملين. مذكرة لنيل شهادة ليسانس في العلوم الاقتصادية. ورقلة، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح- ورقلة.
 1. ابو العلا، & رانيا، م. (2009). تقييم الاستقطاب الالكتروني للموارد البشرية. رسالة ماجستير. المنصورة، مصر: جامعة المنصورة.
 2. حسن عودة الحلايبة غازي. (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن. جامعة الشرق الأوسط: (دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى)، رسالة ماجستير ، كلية الأعمال.
 3. صالح أحمد، و كربوسة كنزة. (2012/2013). أهمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة. ورقلة: مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في العلوم السياسية .
 4. عبدالكريم، ك.، & حكيم، ط. (2021-2022). دور التحفيز في تحسين الأداء والإنتاجية. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، 6. تيزي وزو، الجزائر: جامعة مولود معمري - تيزي وزو.
 5. وسام خلاص. (2020/2021). نظام الحوافز و عاقته بمستويات أداء العاملين بالمؤسسة العمومية. ام البواقي: مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ،تخصص التنظيم و العمل، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية ، جامعة العربي بن مهيدي.

مجلات:

1. صالح السامرائي مهدي. (2021). نظريات الغرائز والدوافع والحوافز والحاجات الانسانية. عمان، الأردن: اليازوري.
2. سعداوي، ن. (2008). نظام التحفيز لرفي الفرد والمنظمة. (ا). 1. 1 Ed.) مجلة الحقوق والعلوم انسانية.

3. عبد القادر طاري، و الحاج بن زيدان. (2019). علاقة الجامعة بالمؤسسة الاقتصادية من خلال استثمار الراس المال البشري. مجلة المالية والاسواق.
4. ياسمينه ، م.، & صبرينة ، ر. (2018، ديسمبر). نظام التحفيز والاداء الوظيفي للعامل في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية.
5. مجمع، ع. (جوان 2018). دور نظام الحوافز في تحسين الولاء التنظيمي للعاملين. المجلة الجزائرية للسياسات العامة.

الملاحق

الملحق رقم 1

دليل المقابلة

عنوان الدراسة: أهمية نظام التحفيز في مؤسسة مطاحن قلقول و إخوانه.
الاشكالية الرئيسية:

المحور الأول: ويشمل مجموعة من الأسئلة كالتالي:

- هل تتولى المؤسسة نوع من العدالة في نظام الأجور ؟
 - هل هنالك طرق في زيادة الاجور؟
 - هل هنالك مجهودات إضافية مبذولة من طرف العمال لرفع أو الزيادة في الأجور؟
 - ما هو رأي العمال في تحفيزات المؤسسة ؟
 - هل الرواتب التي يتقاضها العمال هي مناسبة وكافية لكل عامل ؟
 - هل هناك تحفيز خاص لترقية العمال ؟
 - هل ترى أن الأوقات التي يمنح فيها التحفيز هي مناسبة ؟
 - ماهي أثر الحوافز المادية في المؤسسة ؟
 - ماهي أثر الحوافز المعنوية في المؤسسة ؟
 - هل هنالك التأجيل في رفع دفع الأجور؟
- المحور الثاني: و يشمل ما يلي:

- هل هناك طرق لتقييم أداء العاملين؟
- ما هو مستوى تحسين أداء العاملين؟
- كيف تقوم المؤسسة بتقسيم أدوار العاملين؟
- هل هناك نظام محدد داخل المؤسسة؟
- هل هناك اتفاق بين العمال و المسؤولين و كيفية تحفيزهم؟
- هل هناك مصادر تحسن أداء العاملين؟
- هل تحقق المؤسسة اهدافها عند القيام بالتحفيز الخاص بها؟
- كيف تكون العقوبات في حالة حدوث مشاكل؟
- هل هناك استغلال العامل للوقت في ما يفيد المؤسسة؟
- هل أدوار العمال متناسبة مع أعمارهم؟

الملحق رقم 2



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم :



المسيلة في :

رقم :

إلى السيد:

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...
في إطار انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد تقارير الترخيص الميداني، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس الأكاديمي في شعبة تخصص :
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسساتكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر.س.	الإمضاء
01	مسلسوي يلقاسم	201738083713	207557401	
02	زاوي صعيبا	202035068510	205528315	
03	تفيلوت لبتى	202035072962	204656585	
04				

عنوان البحث:
.....

المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)	هيئة الترخيص (الإمضاء)	رئيس القسم (الختم و الإمضاء)
د. محمد حميدة		

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



معة محمد بوضياف بالمسيلة

بة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

م:

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد تقرير التريض

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة): نيسا سوي. بليقا المولود(ة) بتاريخ: 1996/01/13 ب: مدينة ملاح
 الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 207557401 الصادرة بتاريخ: 2023/03/10 عن: مدينة ملاح
 المسجل بالسنة الثالثة شعبة: علوم تسيير تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية:

والمعد لتقرير التريض الذي يحمل عنوان:

أهمية نظام الحوافز في المسرسة "هيا حن قلغولوا-خواته"

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز تقرير التريض المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/03/22/...../.....

التوقيع والبصمة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestionمعة محمد بوضياف بالمسيلة
بة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Département:

مم:

تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد تقرير التريص

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة) *..... المولد(ة) بتاريخ: 2001/10/11 ب:
 الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 28385 الصادر بتاريخ: 2019/12/26 عن:
 المسجل بالسنة الثالثة شعبة: تخصص: خلال السنة الجامعية: 2022/2023
 والمعد لتقرير التريص الذي يحمل عنوان:

أصحيه نضالهم الحق في من است صلاية قلهول و
 خواتمه

أصرح بشرقي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز تقرير التريص المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022/.../... 2023

التوقيع والبصمة

