



موضوع تقرير ترسّب

أهمية نظام التحفيز في المؤسسة (مطاحن قلقول و إخوانه)

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

تحت إشراف:

من إعداد الطلبة:

► زواوي حميدة

► نقطوت لبني

► ساسوبي بلقاسم

► زايدي صهيب

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ
الْحٰمِدُ لِلّٰهِ الْعَزِيْزِ

تشكرات

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه على ما أنعم علينا من فضل و توفيق
فمنحنا العلم والقدرة لإتمام هذا العمل وهو الغني بـ الشكر.

من بـاب العـرـفـان بـالـفـضـل أـقـدـم بـجـزـيلـ الشـكـر وـ الـامـتـانـ

للـأـسـتـاذـةـ (ـدـكـورـ) (ـهـ)

* زواوي حميدة *

لتفضله بالإشراف على هذه المذكرة، ولما بذله معي من جهد وارشاد طوال فترة
إعدادها حتى بدت كما هي عليه ...

ومن بـاب رد الفضل لأـهـلـ الفـضـلـ، فـكـم يـسـعـدـنـيـ أنـ أـقـدـمـ شـكـرـيـ وـ عـرـفـانـيـ لـكـلـ الـذـينـ
سـاعـدـونـيـ مـنـ قـرـيبـ أوـ بـعـيدـ فـيـ إـعـدـادـ هـذـاـ الـعـلـمـ.

كـمـ أـقـدـمـ بـأـسـمـيـ عـبـارـاتـ الشـكـرـ وـ عـرـفـانـ لـلـأـسـاتـذـةـ الـأـفـاضـلـ أـعـضـاءـ لـجـنةـ الـمـنـاقـشـةـ

الموقرة

جزاكم الله عـنـيـ كلـ خـيـرـ، كـمـ اـشـكـرـ كـلـ مـنـ قـدـمـ لـيـ يـدـ الـعـونـ

فـجـازـاهـمـ اللـهـ خـيـرـ الـجـزـاءـ

إهلا

اهدي ثمرة دي وعملي هذا الى من
كان سندنا وعونا وقدوة لي في الدنيا
أبي العزيز حفظه الله وأطال عمره.

إلى ينبع الصبر والتفاؤل والأمل إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها
أبي الغالية أدام الله صدتها وأطال عمرها.

إلى الكواكب التي عشت بينها إخوتي
إلى كل من جمعتني بهم الأقدار خلال مراحل الدراسة صديقاتي وأصدقائي.
إلى الذين كادوا أن يكونوا رسلًا أساتذتي الأفاضل.
إلى كل من نسامه قلبي ولن ينساه قلمي.

اختم قولي بالحمد لله رب العالمين

والصلوة والسلام على نبينا الحبيب

محمد صلى الله عليه وسلم.

المُلْكُوكُ

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 و القوة 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 الترخيص
	البسمة
	تشكرات
	إهداء
	ملخص
	فهرس المحتويات
أ - ج	مقدمة
الفصل الأول: الجزء النظري	
10 - 4	المبحث الأول : الإطار النظري لنظام الحوافز.
5	المطلب الأول : مفهوم وأهمية التحفيز
6	المطلب الثاني : أنواع 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 و إخوانه ".
13	المطلب الأول : نشأة المؤسسة مطاحن قلقول و إخوانه.
13	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن قلقول و إخوانه.
16	المطلب الثالث: وظائف مؤسسة مطاحن قلقول و إخوانه.
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 و اختيار الفرضيات.

الخاتمة	
24- 22	الخاتمة
	مراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

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

جدول الأشكال

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

المقدمة

- 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 لازما عليها إيجاد الكادر الوظيفي القادر إلى إيصالها إلى ذلك الهدف المنشود ، وعلى هذه المؤسسة رد الجميل أولا بأول لتحفيز الموظف على الاستمرارية في الأداء الجيد والفعال ، ولقد حضي 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 خلال 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 الأهداف 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 بالحوافر للعاملين

6. أهمية الدراسة :

تتمثل الأهمية التي يمكن اعطائها فيما يلي :

- ✓ الكشف عن وجود علاقة بين الحوافر وأداء العاملين.
- ✓ لفت انتباه المؤسسة وسلط الضوء على ما يفعله العنصر البشري من خلال الحوافر.

7. أهداف الدراسة :

وتتمثل في:

- ✓ التعرف على أنواع الحوافر.
- ✓ التعرف على نظام الحوافر 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 الزمنية :

لقد تم إجراء الدراسة بين شهر فيفري و أبريل 2023.

9. صعوبات البحث :

لقد واجهنا الصعوبات في استلام بعض النسخ من طرف المؤسسة
قلة المراجع الرسمية

10. تقييمات البحث:

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

١

الفصل الأول

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 وأهمية 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 توجيهه الأداء حينها يصبح الحصول على الحوافز مهمًا 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 مكافأة 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 إلى زيادة قدرات العاملين مما يعكس ايجابيا على الكفاية الإنتاجية لهم كما ونوعا ، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق اهداف العاملين بها ، فقد يكون لدى الفرد العامل قدرة على العمل لكنه تتقصه الرغبة في الأداء".

(ياسمينة و صبرينة ، 2018، صفحة 259)

ثانياً : 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 .

(ذایب، 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 حتى يتمكن الأفراد من إشباع حاجاتهم المادية.

4- تحمل المسؤولية :

يعد تحمل المسؤولية من العوامل البارزة ذات الأثر الكبير في إنجاز العمل 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 والسعى 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 كالتالي:

1- الحوافز الإيجابية: هي الحوافز التي تتمي روح الإبداع والتجديد وتكون 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 الأسبوع ، 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 الصالحيات.

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

1- حواجز سلبية مادية: وتمثل في:

- العزل المؤقت.

- تزيل درجة الموظف.

- وقفه عن العمل.

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

2- حواجز سلبية معنوية: وتمثل فيما يلي :

حرمان العامل من نشر اسمه على لوحة الشرف.

- توجيهه تببيه للعامل المقصر في عمله وتعليقه على لوحة الإعلانات.

- تتصف الحواجز السلبية بمعارضتها لكل تجديد وإبداع وتقترب على أحسن تقدير بأقل ما يمكن من مستوى

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

3- حواجز فردية:

حيث تقدم هذه الحواجز لفرد يعينه نتيجة قيامه بعمل يكون قد أنجزه ، او تخطي الهدف المحدد مسبقا ، وتكون تلك الحواجز مادية او معنوية .

4- حواجز جماعية:

توجه مثل هذه الحواجز لمجموعة من العاملين في تنظيم.

5- حواجز التمييز:

هي محاولة لضمان التحسين والتطوير المستمر للأداء الوظيفي حيث يكون حافز التمييز دافعا لتشجيع العاملين بناء على التمييز في آدابهم (غاري، 2013، الصفحات 13-14).

ثانيا: شروط التحفيز:

تمثل شروط التحفيز في :

- التعرف على حاجات الموظفين و ميولهم و اتجاهاتهم، و التعامل معهم على هذا الأساس (مراعاة مبدأ الفروق الفردية).
- الحواجز الممنوعة يجب أن يكون على أساس 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 البحث إلى كل من متطلبات نظام الحوافز و مقوماته.

أولاً: متطلبات نظام الحوافز:

حتى يتم تحفيز العاملين، لابد من توفير الآتي:

- ممارسات إدارية ناضجة تتعلق بتوفير العوامل المؤثرة بأداء مسؤوليتها، و بحيث يمكن للفرد أن يتحكم بعمله، و يحقق الأداء 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 و مشكلاتهم الاجتماعية و العلمية).
- اختبار مزيج من الحوافز المناسبة و الفاعلة.
- تقديم نظام الحوافز بشكل واضح للعاملين و اقناعهم بمزاياه.
- التقييم المستمر للنظام بما يضمن تقديم لمستوى نفسه من لمزايا لكل من الإدارة و العاملين. (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 كالتالي :

أولاً: تحديد هدف النظام:

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

ثانياً: دراسة الأداء:

تسعى هذه الخطوة إلى تحديد وتوصف الأداء المطلوب، كما تسعى إلى تحديد طريقة لقياس الأداء الفعلي، أن تحديد وتوصف 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 الإجمالي المتاح لمدير نظام الحوافز كما يتلقى على هذا النظام ، ويجب أن يعطى المبلغ الموجود في ميزانية الحوافز البنود التالية :

1- قيمة الحوافز والجوائز: وهي تمثل الغالبية العظمى لميزانية الحوافز، وتتضمن بنودا جزئية مثل مكافآت والعلاقات، والرحلات، والهدايا وغيرها.

2- التكاليف الإدارية: وهي التي تغطي بنودا مثل تكاليف تصميم النظام وتعديلاته والاحتفاظ بسجلاته واجتماعاته وتدريب المديرية على النظام.

3- تكاليف الترويج : وهي تغطي بنودا مثل النشرات والكتيبات التعريفية والملصقات الدعائية والمرسلات ، وخطابات الشكر والحفلات متضمنة بنودا خاصة أخرى بها . (سليماني و بالحية، 2012-2013، الصفحات

(177-176)

ثانياً: العوامل المؤثرة في نظام الحوافز :

نظام الحوافز قائم بذاته بتأثير 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 وثاليهما نوع العاملين بالمنظمة ومدى تأهيلهم ومهاراتهم وتركيبهم الاجتماعي والثقافي وثالثهما حجم الدائرة ونوع النشاط وفعاليتهم ومردوده بالنسبة للاقتصاد الوطني. (مجم، جوان 2018، صفحة 65)

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

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 نظاماً مناسباً من الاتصالات يمكن بواسطته توجيهه وتوضيح مختلف ما هو مطلوب منهم والاتصال المباشر كأحد أشكال الاتصال الإداري تم ووجه لوجه بين القائد والمرؤوسيين 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 الأجر ، المراكز الوظيفية وسياسات العمل والهيكل التنظيمي للمنطقة . (بوزيان، 2018/2019، صفحة 56)

٢

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

ونتائجها

تمهيد:

بعد 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 الاجراءات الميدانية والتعرف على نشاطات المؤسسة التي تمت الدراسة فيها وسيتم التناول في المباحثين :

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 سidi عيسى وسيدي هجرس والمسيلة وقع مؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه في ولاية المسيلة بمنطقة النشاطات سبع الظاهراوي.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه.

هيكل التنظيمي :

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

1- يشرف عليه المسير العام للمؤسسة (يشرف على جميع العمليات المتعلقة بالعلاقات الداخلية والخارجية وتسطير جميع العمليات التي تخيط 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 31/12 في هذا التاريخ يقيد العمليات المحاسبية التي من خلالها يتم معرفة ربح أو خسارة الشركة.

3- التجارة: مسیر التجارة (يتم عرض المنتوج في السوق)

- سجل تجاري مؤشر من المصالح التجارية.

- سند الطاب.

- صك بنكي.

- يتم إزبون برجمته حسب المنتوج.

- يتم استدعاءه في تاريخ محدد من أجل رفع المادة.

- التجارة هي المتکفل.

4- الانتاج: هو المشرف عن عملية الطحن (المؤول)

- 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 سلفاً حسب قرارات الانتاج وحسب الطاقة الإنتاجية.

كيف يتم التوزيع:

- حسب قدرات الانتاج

- حسب الآليات الموجودة في المطحنة.

- حسب نسبة الاستخراج:

✓ من 68 % إلى 72 % الباقى للمنتج الثاني موجهة (28 %) للتغذية الأنعام.

✓ فرينة 75 % 25 % نخالة (قمح لين).

- مراحل الانتاج :

1- التموين: القمح اللين + الصلب من طريق ديوان بوسائل خاص أو عامة.

- يتم استقطاب وصل التموين يخضع لمراقبة التنمية أثناء الاستقبال.

- يتم الدخول عن طريق الحراس ، ثم يتم ضبط ميزان الشاحنة (المراقبة النوعية) تحاليل مخبرية لبعض العينات لتعطي نتائج فحص قابل للطعن.

2- التفريغ : تتهب 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 مقدرة + 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).

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

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

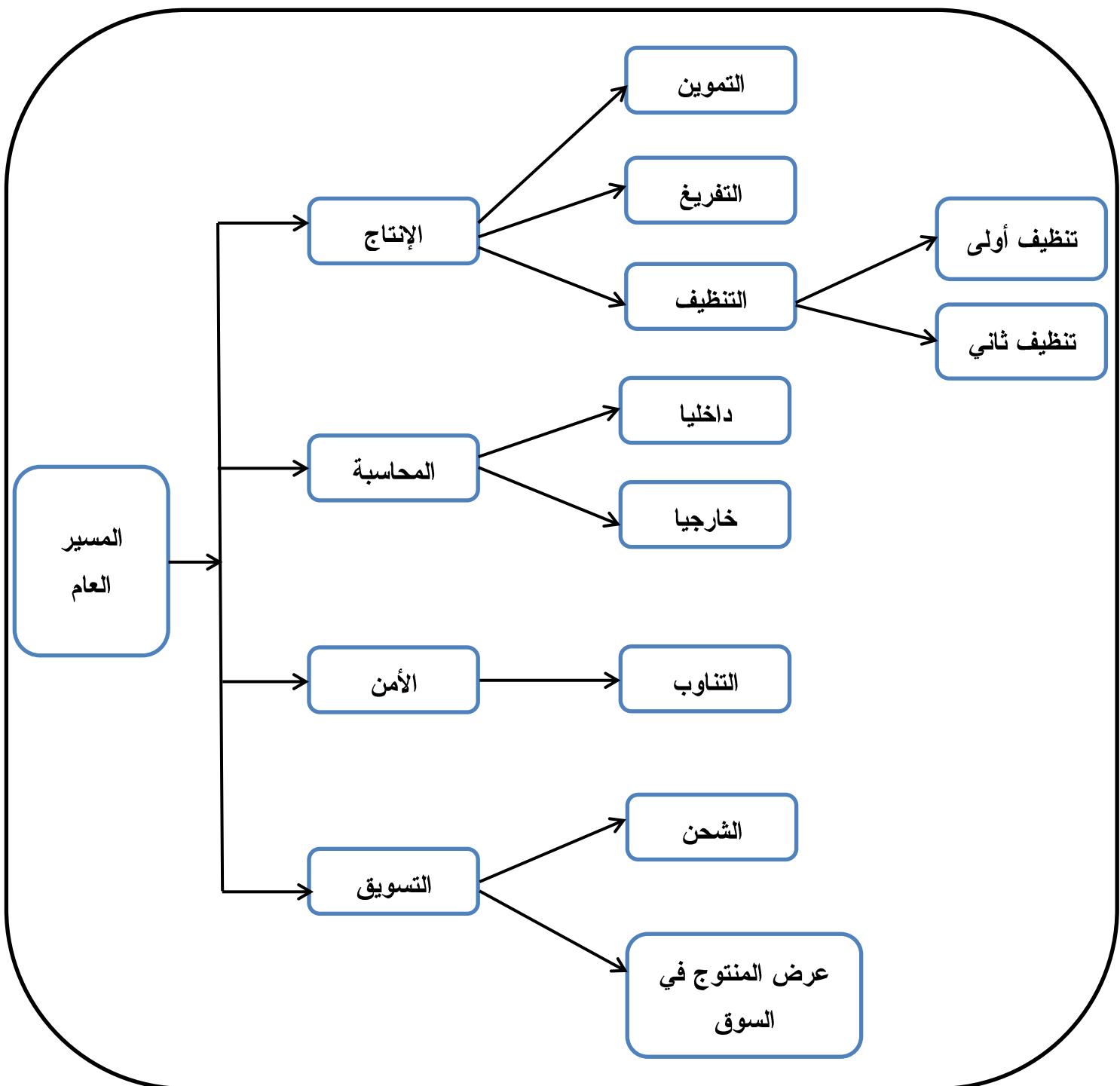
- التوضيب: يتم وضع المادة في أكياس ذات أحجام مختلفة من 5 كلغ إلى 50 كلغ.

- في هذه الحالة المنتوج جاهز للتسويق.

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

- يتم وزن الشاحنة إجباريا.
 - يتم عمل الفاتورة ثمأخذ 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 متقدمة وحديثة.
- تقوم بعملية التنظيف الإبتدائي والنهائي من أجل عمل الفصل بين اللب والقشور.
- تقوم بعملية تسويق المنتج للزبائن.
- تحرص المؤسسة على الأمان 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 يلزم 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 إلى 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 كييفيا 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 و تكون متعلقة بالمؤسسة و معرفة تحفيز العمال من طرف المؤسسة.

المطلب الثالث: تحليل معطيات أداة الدراسة و اختيار الفرضيات

سيتم في هذا المطلب تحليل محاور المقابلة التي يتم إجرائها وكذلك اختيار فرضيات الدراسة:
أولاً: عرض حيثيات إجراء المقابلة

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

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

الجدول 01: الإجابات عن الأسئلة من طرف المؤسسة في المحور الأول.

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

- كل ما كانت الحوافز تكون الوظيفة والعمل في تحسن.	
- دراسة كل عامل حسب مستوى وحسب وظيفة وقدراته الفكرية والعلمية ومجهوداته.	هل الرواتب التي يتلقاها كل عامل هي مناسبة وكافية
- كل نشاط داخل المؤسسة هنالك من خلاله راتب تحفيزي وكل ما كان المجهود أكبر كان الدفع أكبر والزيادة أكبر.	
- الأداء الوظيفي تربطه علاقات عمل	هل هناك تحفيز خاص لترقية العمال
- دراسة كل عامل حسب خدمته و سنوات عمله.	
- لا يوجد تأجيل لأنه مفمن في الاتفاقية الجماعية.	هل تأجيل دفع الأجر موجود
- ترتيب الحافز المادي على حساب أداء العامل.	ما هي أثر الحوافز المادية في المؤسسة
- روح المسؤولية.	
- احترام الاتفاقية الجماعية	
- النشاط الدائم.	
- الشكر.	أثر الحوافز المعنوية في المؤسسة
- التقدير.	
- المناسبات الكبرى من حفلات وتكريمات.	
- الإحترام.	

الجدول 02 : الإجابة عن الأسئلة في المؤسسة للمحور الثاني

السؤال	الإجابة
هل هناك 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.

<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 والتكلف بالفاتورة" - قسم الصيانة مراعاة كل ما يجب خدمته. - قسم الأمن والوقاية وت تكون عملية متناسبة. - قسم النقل وهو المتلطف بعملية الشحن للبضائع والسلع". 	كيف تقوم المؤسسة بتقسيم أدوار العاملين؟
<ul style="list-style-type: none"> - كل قسم مخول أداءاً ووظيفة. - توزيع الأدوار حسب الأقسام. - هناك اتفاقية محددة بين كل عامل ومسؤول ويتم إمضاءها من طرف مفتش العمل. - رضا المسؤول والعامل على اتفاقية وعدم الخروج من قواعدها. 	هل هناك نظام محدد داخل المؤسسة؟
<ul style="list-style-type: none"> - هناك اتفاق بين المسؤول والعامل ويتم إمضاءه من طرف مفتش العمل. - العامل والمسؤول يجب أن يكون بينهما مفاهمة من أجل تقديم الأحسن. 	هل هناك اتفاق بين العمال والمسؤولين؟
<ul style="list-style-type: none"> - تحفيز مادي. - تحفيز معنوي. - تكريمات. - ضبط الوقت. - المردودية الفردية والجماعية. 	هل هناك مصادر تحسن أداء العاملين؟
<ul style="list-style-type: none"> - لكل فعل ردة فعل عند تحفيز العامل يكون 	هل تتحقق المؤسسة أهدافها عند القيام بالتحفيز الخاص بها؟
<p>العقوبات درجات :</p> <ul style="list-style-type: none"> - الدرجة الأولى شفهي. - الدرجة الثانية إنذار كتابي. - الدرجة الثالثة الطرد. 	كيف تكون العقوبات في حالة حدوث مشاكل؟

<ul style="list-style-type: none"> - نعم هنالك استغلال للوقت وذلك حسب الشرط الازمة 	<p>هل هنالك استغلال العامل للوقت في ما يقيد المؤسسة؟</p>
<ul style="list-style-type: none"> - كل عمل خاص بعامل وكل عامل مسؤول على عمله. - وتوزيع العمل حسب السن والمستوى. 	<p>هل أدوار العمال تصون تكون مناسبة مع أعمارهم؟</p>

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 وبين 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 وتبيّن لنا من خلال الدراسة أن تحفيز العمال هو ما يجعل المؤسسة في تطور وازدهار فإن العمل من طرف العامل يولد منتجات وكلما زاد العمل زادت المنتجات 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 التحفيزية تأثر في آدا العاملين، مما يعكس رضاهم وأدائهم بما يعمل على تطور ونجاح واستقرار المؤسسة وهنا التأكيد 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 دفعاً وتأثيراً، وأن معاملة المسؤول قد تجعل العامل يفعل مالم بفعل المال.

تحديد الحوافز وحده ليس كافياً لتحقيق الأهداف المرجوة وإنما على المسيرين بتبيان 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 البحث الأول :

- الحوافز هي عبارة عن مقابل مادي ومحض يقدمه للأفراد كتعويض على أدائهم المتميز.
- التحفيز يرفع من مستوى المؤسسات وإعطائها خدمة وعمل.
- أن هناك حواجز سلبية والتي تنشط العامل وهناك حواجز إيجابية تجعل العامل في القمة.

❖ نتائج البحث 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 البحث الثالث:

- ان مؤسسة مطاحن قلقول وإخوانه تتولى أهمية بالغة لنظام التحفيز.
- تقوم مؤسسة ببناء 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 : هناك 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 عمالاً من أجل كثرة الإنتاج والسرعة في تقديم المنتجات.
- ✓ يجب توطيد الروابط بين المنتجات 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 ، فالبحث كان عبارة عن بحث عن معلومات في البحوث السابقة وأجوبة على الأسئلة من طرف المؤسسة ويمكن أن تكون الآفاق كالتالي:

- معرفة آثار المؤسسة على المؤسسات الأخرى.
- دور مطاحن قلقول في تطوير الروح للعمال وطريقة تعاملها.
- الأساليب الحديثة والأفكار الحديثة لمطاحن قلقول في تطوير شركتها وإعطائها ميزة جديدة

المراجع

قائمة المراجع

كتب:

1. نجم، ن. ع. (2004). الادارة الالكترونية. الرياض،السعودية: دار المريخ للنشر.
 2. وفاء ذايب. (2018). نظام تسيير بالأهداف في المؤسسات العامة. عمان ، الاردن: اليازوزي.
- 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 بسكرةذهبية سليماني، و سعيدة بالحياة. (2013-2012). الحوافز ودورها في تحسين آداء العاملين. مذكرة لنيل شهادة ليسانس في العلوم الإقتصادية. ورقلة، الجزائر: جامعة قاصدي مرداح-ورقلة.
 1. ابو العلا، & رانيا، م. (2009). تقييم الاستقطاب الالكتروني للموارد البشرية. رسالة ماجستير. المنصورة، مصر : جامعة المنصورة.
 2. حسن عودة الحلبي 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 ماجистر ، كلية الأعمال.
 3. صالحی أحمد، و كربوسة کنزة. (2013/2012). 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. تizi وزو، الجزائر: جامعة مولود عماري – تizi وزو.
 5. وسام خلاص. (2020/2021). نظام الحوافز و عاقته بمستويات أداء العاملين بالمؤسسة العمومية. ام البواني: مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ،تخصص التنظيم و العمل، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية ، جامعة العربي بن مهيدى.

مجلات:

1. صالح السامرائي مهدي. (2021). نظريات الغرائز والد الواقع والحوافز وال حاجات الإنسانية. عمان، الأردن: اليازوزي.
2. سعداوي، ن. (2008). نظام التحفيز لرقي الفرد والمنظمة. (ا. 1. 1 Ed.) مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية.

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

الملاحق

الملحق

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 الأجر؟

- هل هناك طرق في زيادة الأجر؟

- هل هناك مجهودات إضافية مبذولة من طرف العمال لرفع أو الزيادة في الأجر؟

- ما هو رأي العمال في تحفيزات المؤسسة؟

- هل الرواتب التي يتتقاضها 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 هناك التأجيل في رفع دفع الأجر؟

المحور الثاني: و يشمل ما يلي:

- هل هناك طرق لتقييم آداء العاملين؟

- ما هو مستوى تحسين آداء 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 آداء 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: دش. دم. هطجنة قلقول
وأحروانة بالطس

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة وبعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد تقارير الترخيص الميداني، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس الأكاديمي في شعبة خاص المتسيير تخصص إدارة حمال فإنه يشرفنا أن نطلب من سعادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيص الميداني مؤسستكم.

تقبلوا مني فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الإمضاء	رقم ب.ت.و/ر.س	رقم بطاقة الطالب	الاسم واللقب	الرقم
	207557401	201735089-713	سالسوبي يلقاسم	01
	205528315	202035068510	زايبي صعيبا	02
	204656585	202035072962	نؤصيوب لبى	03
				04

عنوان البحث:

رئيس القسم (الختم والامضاء)	هيئة التدريس (الختم والامضاء)	المشرف (الاسم واللقب والإمضاء)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

Université Mohamed Boudiaf à M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département:



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

معة محمد بوضياف بالمسيلة

بـة العـلـوم الـاـقـتصـادـية وـالـتجـارـية وـعـلـوم التـسـبـير

م: ... على الله

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والتزاهة العلمية في إعداد تقرير الترسّب

أنا الممضى اسفله:

الطالب (هـ): المولود(ة) بتاريخ: ٢٠٢١/٠٨/٣١ بـ: دروس مساعدة

العامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س). رقم: ٢٠١٦٦٥٨٥. الصادرة بتاريخ: ٢٠١٩/٤/٥ عن: دلالة ثقة. السادة العامل

المسجل بالسنة ثلاثة شعبية:العام الدراسي تخصص:المرحلة الأولى خلال السنة الجامعية:٢٠٢٣/٢٠٢٤

والمعد لتقرير التريص الذي يحمل عنوان:

جبل في الماء يعني في الماء مثل الماء

.....

8-82-6-120

الطبعة الأولى

الجودة

* يجدر ذكر طالب (ف) تسب بحاجة فرد بما في حالة اعداد المذكورة من طرف اكثري من طالب (ف) واحد.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة - المسيلة
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة - المسيلة
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة - المسيلة

Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:



معة محمد بوضياف بالمسيلة
بة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

لم:

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد تقرير الترسن

أنا الممضى اسفله:

الطالب (ة) ...سماسمى بوعاصم المولود(ة) بتاريخ: ...1996/01/13 ب: ...بوعاصم
الحامى لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: ...207452929 الصادرة بتاريخ: ...2015/03/15 عن: ...جامعة محمد بوضياف
المسجل بالسنة ثلاثة شعبة: ...كلية التربية تخصص: ...دارثأمال خلال السنة الجامعية:
والمعد لتقرير الترسن الذي يحمل عنوان:

أُعْلَمُ بِذَكْرِي الْحَوْاقِنِ فِي الْسُّرْجِسْتِ حَصَارَةً قَاعِدَةً لِخَوَافِهِ

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

حرر بتاريخ: ...2023/05/22


التوقيع والبصمة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



Université Mohamed Boudiaf a M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département:

معة محمد بوضياف بالمسيلة

جامعة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

..... : م

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والتزاهة العلمية في إعداد تقرير التريص

أنا الممضى اسفله:

الطالب (ة): المولود(ة) بتاريخ: ٢٠٢١/١٢/٤٤

المسجل بالسنة ثلاثة شعبة:كلية التربيةادارة اكاديميةخلال السنة الجامعية: ٢٠٢٣/٢٠٢٤تخصص:ادارة اكاديمية

والمعد لتقرير التريص الذي يحمل عنوان:

أصبح بحث في أن التزemet بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في انجاز تقرير الترسیص المذكور أعلاه.

جود، بتاريخ 22/05/2023

التوقيع والبصمة

ABHAYA



*يُحرر كل طالب (ة) تصرحًا فردياً في حالة إعداد المذكورة من طرف أكثر من طالب(ة) واحد.