

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت
كلية الآداب واللغات والعلوم الإجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل

نظام الحوافز ودوره في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة التنظيمية

دراسة ميدانية بمصنع علب البيض بعين تموشنت

اللقب والاسم	الرتبة	الصفة
أ.د. الطيبي غماري	أستاذ التعليم العالي -	رئيسا
أ. بوربعين وهيبة	أستاذ محاضر - أ -	مشرفا ومقررا
أ. قباطي حفيظة	أستاذ محاضر - أ -	مناقشا

تحت إشراف الأستاذ:

د. بوربعين وهيبة

من إعداد الطالب

عربية إكرام

بلحاج دنيا

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من

السنة الجامعية: 2021 - 2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّاتِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّاتِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ الْمَوَدَّاتِ

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العناصر
	فهرس المحتويات
	فهرس الأشكال والجداول
أ	مقدمة عامة.....
	الفصل الأول

	المدخل المنهجي للبحث
ب	أهمية الدراسة.....
ج	أهداف الدراسة.....
د	أسباب إختيار الموضوع
هـ	الدراسات السابقة.....
و	صياغة إشكالية البحث.....
ز	بناء فرضيات الدراسة.....
خ	منهج الدراسة.....
ط	الإطار المرجعي للدراسة.....
ك	البناء المفاهيمي.....
ل	خطة البحث.....
	الفصل الثاني الحوافز ودورها في تحسين إنتاجية المؤسسة التنظيمية
15	تمهيد
16	المبحث الأول: نظام الحوافز في المؤسسة الصناعية
17-16	المطلب الأول: مفهوم التحفيز وأهميته
22-18	المطلب الثاني: أنواع نظام الحوافز
23-22	المطلب الثالث: شروط نجاح نظام الحوافز
24	المبحث الثاني: دور الحوافز في تحسين الإنتاجية
27-24	المطلب الأول: مفهوم الإنتاجية وأهميتها
29-28	المطلب الثاني : أنواع الإنتاجية
30	المطلب الثالث : دور نظام الحوافز في تحسين الإنتاجية
31	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على الإنتاجية
32	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث تحليل الجانب الميداني
34	تمهيد
35	الدراسة الإستطلاعية
35	مجالات الدراسة
36	عينة الدراسة

36	تحديد التقنية.....
36	تعريف مؤسسة.....

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
27	أهمية الإنتاجية على الإقتصاد	05
28	أنواع الإنتاجية	06
30	العوامل المؤثرة على الإنتاجية	08

37	تحليل النتائج على ضوء الفرضيات.....
57-37	عرض الجداول.....
63-58	تحليل البيانات.....
65-64	نتائج الدراسة.....
68	خاتمة.....
72-70	قائمة المصادر والمراجع.....
	قائمة الملاحق.....
	ملخص.....

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
--------	--------------	-------

فهرس الأشكال:

فهرس الجداول:

أ-الجداول البسيطة

39-38	الجنس	01
39-38	السن	02
39	المستوى التعليمي	03
الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
40	الحالة الاجتماعية	04
44-43	بين العلاقة بين أقدمة العامل والإنتاجية	01
40	المكافآت والأجر عند قيام بعمل إضافي	05
46-45	بوضع علاقة الاستقرار بالإنتاجية	02
41	الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة	06
48-47	بين بيئة العمل وعلاقتها بالإنتاجية	03
41	السعور بالأمن والاستقرار والرضا الوظيفي	07
51-49	بمثل التحفيز والإحترام ودوره في رفع الإنتاجية	04
42	التواصل والعلاقة الطيبة بين العمال والمسؤولين	08
53-51	بوضع الترفية وعلاقتها بالإنتاجية	05
56-43	ووضع الأجر وعلاقتة بالإنتاجية	09
58-56	يوضح نظام الحوافز وعلاقته بالإنتاجية	07

ب- الجداول الارتباطية:

مقدمة

ة عامة

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر الأساسية لأي مؤسسة باعتباره مصدرا من مصادر الإنتاج لهذه المؤسسة، حيث أن المؤسسات اليوم أصبحت تستقطب عمالا ذوي مهارات وكفاءات علمية عالية لتحسين خدماتها وتطوير منتجاتها وتحقيق أهدافها، كون أن المورد البشري يعدّ عاملا ومؤثرا على إنتاجية ومردودية المؤسسة.

نجد المؤسسات الخاصة التي تسعى إلى إعطاء أهمية كبيرة للمورد البشري كونه عضوا فعالا فيها ونجاح هذه المؤسسة مرهون بما تملكه من اليد العاملة ، وتكمن هذه الأهمية في إعطاء امتيازات و تحفيزات للعمال من أجل الوصول إلى أهدافها المسطرة ورفع إنتاجيتها.

إنالحوافز بكل أشكالها تلعب دورا هاما داخل المؤسسات الخاصة، والتي يتم من خلالها يتم تنشيط سلوك الأفراد (العمال) ، ولهذا تحاول هذه المؤسسات أن تقدم الحوافز المادية والمعنوية للعاملين بطريقة وصورة جيدة لخلق منافسة بين العمال وتجعلهم يقدمون ما لديهم من أفكار وجهد لتحقيق أهداف المؤسسة وزيادة إنتاجيتها.

وتتمثل الحوافز المادية في (زيادة الأجر، وتقديم مكافآت عند قيام بعمل إضافي، توفير النقل، وتقديم العلاج عند إصابة بجروح....الخ) والحوافز المعنوية تشمل (الشكر والتقدير والاحترام ،وجود تواصل وعلاقة طيبة بين العمال والمدير والمسؤولين....الخ) وكل هذه الحوافز تجعل العمال يشعرون بالرضى الوظيفي والانتماء لهذه المؤسسة.

ومما لاشك فيه أن الحوافز التي تقدمها أي مؤسسة خاصة تعود عليها بالمنفعة وتحقق الاندماج بين العمال، وتعد عاملا هاما في تحسين ورفع إنتاجيتها وتطويرها وضمان بقاءها واستمراريتها.

كما أن نظام الحوافز الفعال بدوره يساهم في تحقيق التكامل بين العامل و المؤسسة،فالعمال عندما يسعون للحصول على الحوافز سواء المادية أو المعنوية لإشباع حاجاتهم الشخصية و يبذلون المزيد من الجهد و الوقت للحصول عليها يكونون بذلك قد ساهموا في تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها بكفاءة عالية.

ولهذا ارتأينا أن نسلط الضوء في هذا البحث عن نظام الحوافز الذي تقدمه هذه المؤسسة للعمال ودوره في تحسين إنتاجية المؤسسة محاولين إعطاء نظرة عن واقع الحوافز في المؤسسات التنظيمية.

الفصل الأول

المدخل المنهجي للبحث

1- أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في:
- المساهمة في إبراز أهمية ونوعية الحوافز لدى المؤسسة .
- ضرورة التأكيد على نظام الحوافز.
- تطبيق نظام الحوافز الذي له دور في تحسين إنتاجية المؤسسة.
- تسليط الضوء على هذه الظاهرة كونها موجودة في مجتمعنا والتي تساعد العامل على رفع الإنتاج.

2- أهداف البحث:

- لكل دراسة هدف حتى تكون هذه الدراسة ذات قيمة ومن أهداف هذه الدراسة نذكر:
- معرفة نظام الحوافز أكثر شيوعا في هذه المؤسسة.
- محاولة معرفة إذا كانت المؤسسات الصناعية تهتم بالتحفيز.
- مدى تأثير نظام الحوافز على إنتاجية المؤسسة.
- معرفة طبيعة العلاقة بين الحوافز والإنتاجية.

3- أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب دفعتنا لاختيار هذا الموضوع منها:

أ- الأسباب الذاتية:

- الميل الشخصي لهذا الموضوع للإثراء العلمي والمعرفي.
- الرغبة في معرفة نظام الحوافز المقدم في هذه المؤسسة.
- الشعور بالقيمة والأهمية العلمية للموضوع.

ب- الأسباب الموضوعية:

- علاقة الموضوع المرتبط بالتخصص.
- التعرف على أنواع الحوافز والدور الذي تلعبه في المؤسسة.
- تركيز أغلب الباحثين على ضرورة وجود نظام الحوافز في المؤسسة.
- معرفة مدى تأثير نظام الحوافز على العمال.
- محاولة التعرف إذ كان للتحفيز دور في تحسين أداء العاملين.

4- الدراسات السابقة:**أ- أطروحات الدكتوراه:**

1-محمود بوطي، حوافز العمل ودورها في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية (دراسة ميدانية على مؤسسة الجزائرية للمياه بالوادي)، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه: تخصص علم الاجتماع، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، 2020.

تطرق الباحث إلى دور الحوافز في المؤسسة الجزائرية على التحسين التنظيمي والإداري لها وذلك من خلال تقديم المؤسسة للحوافز سواء كانت مادية أو معنوية والتي تمكن من الشعور بالانتماء لهذه المؤسسة وبالتالي يحقق الأهداف المرجوة من خلال هذه الدراسة تطرق الباحث إلى أهم النقاط تتمثل:

في أن الحوافز بنوعها المعنوية والمادية تساهم في زيادة الفعالية التنظيمية ويرى الباحث أن الزيادة في الأجر تساهم في زيادة الإنتاج وتوصل أيضا بأن الحوافز تزيد من إنتاجية المؤسسة وأن العمال يشعرون بالانتماء للمؤسسة عند استفادتهم من الخدمات المقدمة.

2-المندللاوي، زينب ياس الخضر، تحليل أثر الحوافز في الكفاءة الإنتاجية في الشركات الصناعية في (الأردن)، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، 2013.

تعد الحوافز المادية والمعنوية ضرورية في تعزيز العلاقات بين الأفراد داخل الشركات الصناعية حيث تؤثر إيجابيا على الإنتاجية لدى القطاع الصناعي كما تمنح الأمن الوظيفي لذلك تلعب الحوافز دورا هاما في المساهمة في زيادة الإنتاجية والأرباح ونجاح الشركات الصناعية من خلال هذه الدراسة تطرقت الباحثة إلى:

إن مستوى تبني الحوافز في الشركات الصناعية الأردنية جاءت بدرجة مرتفعة وأن كل من الحوافز النقدية والحوافز العينية والشكر والتقدير ومنح الصلاحيات على درجة مرتفعة.

3-إليازيد وهيبية، فعالية أساليب التحفيز في استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة (دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي لإنتاج الألبان بتلمسان)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، 2013-2014. من خلال هذه الأطروحة تطرقت الباحثة .

يعتبر العنصر البشري في المؤسسات الصناعية الجزائرية من عناصرها الأساسية لذا تعمل هذه المؤسسات من تقديم له نظام الحوافز الذي يشعر العامل بالاستقرار داخل المؤسسة ويعدم ما لديه من أفكار تخدم هذه المؤسسات ومن النتائج التي تطرقت إليها الباحثة نجد:

هذه الدراسة بيّنت أن الحوافز المادية والمعنوية تدفع العاملين للعمل وأن العاملين في هذا المصنع يولون أهمية كبيرة لحافز الأجر والمكافآت والعلاوات وهي من الحوافز المادية. وإن الحوافز المعنوية حظيت بأهمية أقل لدى العاملين بالمصنع وأيضا أن الحوافز لها دور هام في تحقيق الاستقرار الوظيفي للعاملين في المصنع.

(ب) رسائل ماجستير:

1- حيمر صباح، الروح المعنوية وعلاقتها بالكفاءة الإنتاجية (دراسة ميدانية بمؤسسة مشروبات الغاز)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر ببسكرة، 2010.

يعد تحفيز العمال وخلق جو مناسب لهم داخل المؤسسة من العوامل المهمة التي تؤدي إلى زيادة إنتاجية المؤسسة والتي لها أهمية بالغة في تسيير المؤسسات تطرقت الباحثة في هذه الدراسة إلى النتائج نذكر منها:

إن مستوى الكفاءة الإنتاجية الذي تحققه المؤسسة يتأثر وبشكل كبير بجملة من العوامل والظروف والتي يمكن حصرها في الظروف التنظيمية والنفسية وكذا الفيزيائية وهذه تلعب دور كبير في رفع الإنتاجية للمؤسسة وأن عامل الأجور الذي يعد عامل أساسي في عملية تحفيز العامل لتحقيق أهداف المؤسسة ورفع إنتاجها.

2- صدام حسن: محمد بن ضوالببت، أثر الحوافز على أداء العاملين وزيادة الإنتاجية (دراسة حالة بنك البنين)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة العلمية، كلية الدراسات العليا، جامعة البنين بالسودان ، 2018. تطرق الباحث من خلالها إلى :

تعد الحوافز من العوامل المهمة التي تسعى أي مؤسسة على تقديمها للعمال ونجد مؤسسة بنك البنين التي يقوم بتقديم الحوافز لعمالها وذلك من خلال تحسين أدائهم أيضا رفع إنتاجية المؤسسة وقد تطرق الباحث إلى عدة من النتائج أهمها:

معرفة أثر الحوافز على زيادة الإنتاجية واهتمام بوضع نظام للحوافز على الجانب موازنة دون الآخر، ومعرفة أثر الحوافز على أداء العاملين وأيضا على زيادة إنتاجية البنك، وكذلك إدارة البنك تركز على الحافز المادي لرفع كفاءة الأداء وتقدم إدارة البنك التشجيع المعنوي والشهادات التقديرية للعاملين وتسمح أيضا الإدارة للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات وأيضا ضرورة ربط الحوافز ربطا قويا مع الجهود المبذولة لتؤدي دورها في تحفيز العاملين وزيادة الإنتاجية وأن الحوافز المعنوية أدت إلى رفع روح المعنوية للعاملين في البنك.

3- بن دريدي منير: إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية التدريب والحوافز، (دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء سونلغاز)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تنمية وتسيير

الموارد البشرية، كلية العلوم، العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010. تطرق الباحث إلى:

يعتبر موضوع الموارد البشرية من المواضيع المهمة التي أثارت حولها نقاشات عديدة نتيجة للدور الكبير الذي يلعبه العنصر البشري في المؤسسة وللحفاظ على العنصر البشري يجب تقديم له مجموعة من الحوافز التي تمكنه من تقديم ما لديه للمؤسسة ضمان بقاءها وإستمراريتها، وقد تطرق الباحث في هذه الدراسة إلى أهم النتائج والتي تمكن في:

إن الحوافز تلعب دورا كبيرا في تحقيق الفعالية لدى الموارد البشرية وأن المؤسسة تعتمد على الأساليب الحديثة في تصميم نظام الحوافز، وهذه دراسة تؤكد على أهمية التحفيز في ارتقاء بمهارات وأداء العمال وبالتالي تطوير قدراتهم وكفاءاتهم حتى تساهم بشكل كبير في تطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها، وأن المؤسسة تمنح الحوافز المادية والمعنوية للعمال ويتم ذلك على أساس ما يبذله العامل من جهد.

4-بوقفة عبد الرحمان، التحفيز في المؤسسات الصناعية الجزائرية (دراسة ميدانية في المؤسسة الأوراسية للغزل والنسيج سافيلكو)، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر، 2012.

إنّ المؤسسات الجزائرية اهتمت بالتحفيز نظرا لأهميته البالغة، ومن بين هذه المؤسسات نجد المؤسسة الصناعية للغزل والنسيج بباتنة وأن تحافظ وتحسن المؤسسة من إنتاجيتها والتي بدورها اهتمت بالجانب البشري وتقديم الحوافز التي تؤثر عليه بشكل إيجابي ولكي تحافظ وتحسن المؤسسة من إنتاجيته.

إن الباحث في دراسته تطرق إلى أهم النتائج التي تتمثل في:

بأنه يجب الاهتمام بموضوع التحفيز خاصة في المؤسسات الجزائرية لكي تؤدي وظيفتها الإنتاجية وأن التحفيز هو نقطة التقاء بين طموحات الفرد والمؤسسة ويستوجب الاهتمام بالأفراد داخل المؤسسة وتحفيزهم على تحقيق الأهداف.

5- صياغة إشكالية البحث:

يعتبر موضوع الحوافز من المواضيع المهمة التي شكّلت اهتمام الباحثين والمفكرين واندفاعهم لدراستها نظرا للدور الذي تلعبه في المؤسسة ويعد التحفيز أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة وتقدمها لعمالها من أجل تحسين ورفع إنتاجيتها، كون أن العامل يعدّ عضوا فعّالا بإمكانه أن يطور المؤسسة لذلك تعمل هذه الأخيرة على تنمية العامل وتطويره، وذلك من خلال تقديم نظام الحوافز القادر على التأثير الإيجابي عليه وبالتالي التأثير على المردود وإنتاج المؤسسة، وعليه يعدّ نظام الحوافز من الوظائف الأساسية ، وهو جوهر المؤسسات من أجل تقدمها وارتقاءها ولذلك تسعى المؤسسات

خاصة الصناعية على تطبيقه من أجل تحسين إنتاجيتها، ومن خلال هذه الإشكالية يمكن طرح الإشكال التالي:

- إلى أي مدى يمكن لنظام الحوافز أن يؤثر في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة التنظيمية؟.

6- بناء الفرضيات:

* تؤدي الحوافز المعنوية إلى رفع وتحسين الإنتاجية داخل المؤسسة التنظيمية.

* تؤدي الحوافز المادية رفع وتحسين الإنتاجية داخل المؤسسة التنظيمية.

7- المنهج المتبع:

إن طبيعة الموضوع هي التي تحدّد لنا المنهج الملائم للدراسة، " بحيث يعتبر المنهج الأسلوب الذي يستخدمه الباحث لدراسة ظاهرة معينة والذي من خلاله يتم تنظيم الأفكار المتنوعة بطريقة تمكنه من علاج مشكلة بحثه".¹

وفي دراستنا هذه تحت عنوان "نظام الحوافز ودوره في تحسين إنتاجية المؤسسة"، اعتمدنا على المنهج الكمي بحيث نجده مناسباً للموضوع ويساعد الباحث على فهم وتوضيح الظاهرة والقيام بقياس العلاقة بين متغيرات الفرضية.

8- الإطار المرجعي للبحث:

تعدّدت النظريات والمقاربات السوسولوجية التي حاولت فهم ودراسة موضوع التحفيز وفي دراستنا هذه اعتمدنا على النظرية التالية:

*نظرية الإدارة العلمية: (لفريدريك تايلور)

تمّ الاعتماد على هذه النظرية من خلال الإهتمام بالحوافز المادية وأن العامل بطبيعته يسعى لزيادة أجره وبالتالي يقدم ما لديه للمؤسسة ويسعى إلى تحقيق أهدافها.

"وبني تايلور نظريته في الإدارة العلمية للانفraz على فرضيتين أساسيتين هما:

* أن تطبيق الأساليب العلمية في العمل يؤدي إلى الكفاية في الإنتاج.

* إن تطبيق الحوافز المادية النقدية يؤدي إلى زيادة الإنتاج.²

10- المفاهيم الإجرائية:

¹ محمد سرحان، علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، صنعاء، ط1، 2015، ص35.

² خالد على أبو علان، أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية، كلية الدراسات العليا، برنامج إدارة الأعمال، جامعة الخليل الفلسطينية، 2016، ص16-17.

1. **الحوافز:** يرى الخراز أنها من العناصر المهمة نحو دفع البشر للإبداع والعطاء وبدونها يموت تحرك السلوك الإنساني وتساعد على توجيه الأداء حينما يصبح الحصول على الحوافز مهما بالنسبة للفرد.

وتعرّف بأنها المقابل للأداء المتميز ويركز على مكافآت العاملين عن تميزهم في الأداء. وتعرّف إجرائيا بأنها مثيرات تلبّيها عملية التحفيز لحركة الإستجابة والدافعية تمثل العلاقة بين المثير والاستجابة.¹

2. **الحوافز المادية:** هو الحافز وطابع المادي أو النقدي أو الإقتصادي وهي التي تقوم بإشباع حاجات الإنسان الأساسية، فتشجع العاملين على بذل قصارى جهدهم في العمل، وتجنيد ما لديهم من قدرات وارتفاع بمستوى كفاءتهم وهي من أقدم أنواع الحوافز وتتميز بالسرعة والضرورية وإحساس الفرد بالنتيجة المباشرة.

3. **الحوافز المعنوية:** هي الحوافز التي تساعد وتحقق له إشباع حاجاته الأخرى النفسية والاجتماعية، فتزيد من شعور العامل بالرقى في عمله وولائه له وتحقيق التعاون بين زملاؤه، وهي لا تقل أهمية عن الحوافز المادية.²

4. **الإنتاجية:** إن الإنتاجية هي النسبة بين الإنتاج الإجمالي المحقق في وقت محدد وعوامل الإنتاج المستخدمة.

وتعرّف أيضا بأنها هي إنتاج رجل ساعة مع الأخذ في الإعتبار عنصر الجودة. ويمكن تعريف الإنتاجية بأنها مدى إستخدام الوارد طبقا لمقاييس معينة، إنها أيضا إمكانية إنتاج قدر من السلع أو الخدمات بذات الجودة.

وتعرف أيضا بأنها النسبة أي المخلات والمخرجات.³

5. **المؤسسة الصناعية:** تعريف كارل ماركس "بأنها عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأي المال وفي نفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع.

-تعريف فرانسوا بيرو "يعرف المؤسسة بأنها منظمة تجمع أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال والقدرات من أجل إنتاج ما".⁴

¹ محمد بن سعد أبو حميد أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر والتوزيع العلمي على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر والتوزيع العلمي، العدد الواحد والعشرون، جامعة الملك عبد العزيز بالسعودية، جويلية 2020.

² عارف بن ماطل الجريد، التحفيز ودوره في تحقيق الرضا المهني، كلية الدراسات العليا، برنامج ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007، ص 12-16.

³ مروان بوزياد، محاضرات في إدارة الإنتاج والعمليات، تخصص إدارة الأعمال، 2018، ص 23.

⁴ فوزي محيرف، محاضرات في إقتصاد المؤسسة موجهة لطلبة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمو لخضر بالوادي، 2015، ص 23.

6. الكفاءة: تعرف الكفاءة على أنها مزيج للمعارف النظرية والمعرفة العلمية والخبرة الممارسة

حيث أن الوضعية المهنية هي الإطار أو الوسط الذي يسمح بملاحظتها.

كما تعرف المجموعة المهنية الفرنسية NEDEF الكفاءة بأنها تركيبة من المعارف والمهارات والخبرة والسلوك التي تمارس في إطار محدد، وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني والذي يعطي لها صفة القبول ومن ثم يتعين على المؤسسة تحديدها وتقويمها وقبولها وتطويرها¹.

11- خطة البحث:

انقسمت دراستنا هذه إلى جانبين النظري والتطبيقي وتضمنت الدراسة ما يلي:

الفصل الأول الجانب المنهجي للدراسة ، أما الفصل الثاني تطرقنا إلى مفهوم التحفيز وأهميته وأنواع الحوافز وأيضاً إلى شروط نجاحه. وأيضاً قد تضمن كل من مفهوم الإنتاجية وأهميتها وأنواع الإنتاجية وأيضاً تطرقنا إلى دور الحوافز في تحسين الإنتاجية والعوامل المؤثرة عليها. وأما الفصل الثالث فهو الجانب الميداني للدراسة وتضمن كل مجالات الدراسة من مجال مكاني وزماني وبشري والعينة وتحليل البيانات على ضوء الفرضيات وعرض الجداول وفي الأخير نتائج الدراسة.

¹كشاش أنيس، التحول من الكفاءة الفردية إلى الكفاءة الجماعية ضمن الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 02، جامعة سطيف 1، ديسمبر 2017.

الفصل الثاني

الحوافز ودورها في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة

التنظيمية.

تمهيد:

يعدّ التحفيز من المواضيع المهمة في علم الإدارة والعمل لأنه يمسّ صميم العامل البشري بنصف بما يحمله من حاجيات ورغبات ويود إشباعها، بالمقابل فقد أدركت المنظمة أهمية الحافز الإنساني للتوصل إلى كيفية تنشيط الطاقة الكامنة لتحقيق أهدافها فقد اهتم العلماء بموضوع التحفيز وقدموا وجهات نظر مختلفة من حيث المفهوم أو الأسلوب.

وأيضا يعدّ موضوع الإنتاجية من المواضيع المهمة التي أدت بالباحثين لدراساتها وتفسيرها نظرا لأهميتها في المجتمع و الدولة، حيث تعتبر الإنتاجية أحد الركائز الأساسية للدولة بصفة عامة و للمؤسسات بصفة خاصة. ومن المؤسسات التي تهتم بالإنتاجية نجد المؤسسات الصناعية التي تركز على

تطوير و تحسين إنتاجيتها و ذلك من خلال وضع برامج و أهداف تساعد على تحسين إنتاجيتها تتمثل في التدريب و تحسين ظروف العمل و العمال و وضع نظام الحوافز ، كل هذه العوامل تساهم في التحسين من إنتاجية المؤسسات الصناعية، وهذا ما سنحاول معالجته في هذا الفصل .

المبحث الأول: نظام الحوافز في المؤسسة التنظيمية

المطلب الأول: مفهوم التحفيز وأهميته

1- مفهوم التحفيز:

الحوافز عبارة عن عوامل خارجية وتشير إلى المكافآت التي يتوقعها الفرد عند قيامه بعمل معين¹ ومن خلال ذلك نستنتج أنّ الإدارة تقدم للعاملين الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية باعتبارها حاجة أساسية تضاعف وتزيد من دافعية العامل لبذل جهد اكبر وتحقيق أهداف.

2- أهمية التحفيز:

تتمثل أهمية التحفيز فيما يلي:

- رفع معنويات الأفراد وزيادة رضاهم في العمل.
 - التقليل من الظواهر المعيقة للأداء، مثل ارتفاع معدل التغيب والإهمال في أداء المهام.
 - تجنب مظاهر الصراع في العلاقات الوظيفية.
 - خلق دافعية لدى الأفراد لأداء مهامهم بكفاءة أكبر، والاهتمام أكثر بعملهم.
 - إشعار العامل بروح العدالة وتنمية روح الانتماء فيهم.²
- نستنتج أن الإدارة التي تطبق نظام الحوافز تدفع العامل إلى المثابرة والإبداع في عمله بكفاءة عالية مما يحقق ذلك مستوى عالي من الأداء و زيادة الإنتاجية خاصة و أنها تساهم في إشباع حاجات العاملين و بالتالي تحقيق الأهداف للمنظمة .

¹بيكرش بسمه، سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة في المؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع كلية الآداب واللغات والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012، ص 148.

² محمد شويح، مبادئ إدارة الأعمال، ط1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص 101-102.

المبحث الثاني: أنواع نظام الحوافز

(أ) الحوافز المادية:

1. الأجر: تمثل الأجور واحداً من أهم حوافز الإنتاج في المجتمعات المختلفة ويمكن تعريف الأجر بأنه مقابل أو ثمن ما يبذله العامل من مجهود عضلي وعقلي ومهاراته في العمل. ويمثل الأجر بالنسبة للعامل دخلاً يهيمه المحافظة على مستواه بل وزيادته أملاً في رفع مستوى معيشته وإشباع حاجاته من السلع والخدمات.

2. العلاوة الدورية: تمثل العلاوة الدورية حافزاً سنوياً تقدمه الإدارة للعامل الذي يتضح أن أداءه الفني في العمل وتعامله مع الزملاء والرؤساء والعملاء على مستوى جيد أو ممتاز وفقاً للمستويات التي تحددها الإدارة لقياس هذا الأداء.

3. التثقيف والتعليم: تقوم بعض المنظمات بتقديم بعض الخدمات الثقافية للعمال مثل إقامة فصول لمحو الأمية، وتشجيع العاملين الذين يستكملون دراستهم المتوسطة أو العادية بدفع مصروفات الدراسة لهم.

4. الخدمات المالية: ويقصد بها مساعدة الإدارة للعاملين في مواجهة مصروفات حتمية أو طارئة وذلك من خلال تقديم القروض والإعانات في حالات معينة مثل المرض أو الوفاة أو الزواج.¹

(ب) الحوافز المعنوية:

تعتبر الحوافز المعنوية أحد الركائز ذات أهمية قصوى في منظومة الحوافز التي تضعها المؤسسة ومن دونها لا تكتمل صورة الحوافز التي تشجع على العمل وتزيد من الأداء داخل المؤسسة وذلك لأن الإنسان اجتماعي بفطرته ولا يمكن أن يعيش بعيداً عن احترام وتقدير الآخرين له ومنها:

أ- مكافأة مدة الخدمة: هي مكافأة تمنح للموظفين ذوي الخدمات الطويلة، والذين يرجع لهم الفضل في تطوير عمل المؤسسة، أو الذين يمثلون القدرة والنشاط والجديّة للآخرين، وتشكّل هذه المكافأة شهادة لخدمة عشر سنوات، وشهادة وميدالية لخدمة عشرين سنة، وشهادة وميدالية أكبر لخدمة ثلاثين سنة، وهي تمنح في حفل رسمي.²

ب- رسائل التقدير والإثراء: وتعرف برسالة تقدير كتابي للاعتراف بعمل معين أو خدمة جديرة بالتقدير.

¹ محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية ذو منهج استراتيجي متكامل، ط4، العبيكات، الأردن، 2015، ص 188-189.

² طلحة عبد القادر، أثر التحفيز على الرضا المهني بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 2019، ص 01، ص 1016.

ج-المنح: وهي تقديم المنح والثناء للأفراد عند قيامهم بأداء الأعمال الصحيحة والسليمة.

د-التيسير الاجتماعي: يوجد التنافس عندما يعمل الأفراد على انفراد، أو في مجموعات، ويجب أن يتوافر جوّ للمنافسة داخل المؤسسة ولكن بصورة شرعية وتسمى بالمنافسة الإيجابية.

هـ- دوافع العمل النفسية: وهو شعور الموظف بالاطمئنان على صحته وعمله ومستقبله وأولاده، بعيدا عن الخوف حيث تلعب التأمينات الاجتماعية دورا إيجابيا في أداء العامل لأن الشعور بالأمان شرط ضروري للصحة النفسية

و-دوافع العمل الاجتماعية: أن يكون الفرد موضع تقدير واحترام من الآخرين، وأن تكون له مكانة اجتماعية

أي شعور بأن له أهمية اجتماعية من حيث وجوده.

ز-الترقية: تكمن فعاليتها كحافز على عمل وإنتاجية الفرد وكفاءته وأن المبدأ الرئيسي الذي يجب مراعاته عند رسم سياسة الترقية بهدف استخدامها كحافز هو أن يرتبها حصول الشخص على ترقية لتحقيق أعمال متميزة أو مستوى كفاءة عالية.¹

ومن خلال ما سبق ذكره نستنتج أن هناك نوعين من الحوافز التي تقدمها المؤسسة وهي الحوافز المادية وتتمثل في زيادة الأجر والترقية.... الخ وأيضا هناك حوافز معنوية كالتقدير والاحترام وتقديم عبارات الشكر وكلاهما يكمل الآخر فمن خلالهما يستطيع العامل تحقيق ذاته و رغباته وتجسيد مواهبه وزيادة أرباح المنظمة .

المطلب الثالث : شروط نجاح نظام الحوافز

- لكي تحقق الحوافز أهدافها المتوقعة منها، يجب أن تراعي الإدارة الشروط الهامة الآتية:

- 1- اتفاق أهداف العمل وأهداف الأفراد.
- 2- توافق الوظيفة مع ميول الفرد وقدراته.
- 3- الجمع بين الجانبين المادي والمعنوي.
- 4- مراعاة عنصر التكاليف.
- 5- وضوح الحوافز وأسسها وشروط الحصول عليها.
- 6- توجيه الحوافز للأداء الجيد.

¹ طلحة عبد القادر، المرجع نفسه، ص1017.

7- إشراك الأفراد في وضع خطة الحوافز.

8- التعرف على رد الفعل الأفراد، واستطلاع آرائهم اتجاه الحوافز..

9- تقويم نظام الحوافز وتطويره¹.

نستنتج أنه لا بد من توفير كل هذه الشروط من أجل نجاح نظام الحوافز و على الإدارة أن تأخذها بعين الاعتبار باعتبارها نظام يعمل على إثارة العمال و حثهم على العمل وتحميسهم مما يضمن ذلك رفع إنتاجية المنظمة .

¹ عبد الغفور مرزوقة و آخرون، السلوك البشري المعاصر في منظمات الأعمال، دار الأمة للطباعة و النشر، الجزائر، 2017، ص184

المبحث الثاني : الحوافز ودورها في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم الإنتاجية وأهميتها.

1- مفهوم الإنتاجية :

حظي مفهوم الإنتاجية باهتمام العديد من الباحثين و الاختصاصيين و قد كتب حوله الكثير من الأبحاث العلمية التي أرادت بأن تعطي تحديثاً واضحاً و دقيقاً لهذا المفهوم، ومن بين هذه المفاهيم نجد.

إن الإنتاجية تعني المعيار الذي يمكن من خلاله قياس حسن الاستغلال الموارد الإنتاجية و في ضوء ذلك يمكن تحديد و تقييم درجة الاستفادة من توجيه الموارد وصولاً إلى النتائج المستهدفة.

- وقد عرّف "Garrett and sbver" الإنتاجية بأنها نسبة الناتج النهائي إلى العناصر الداخلة في تكوينه. كما أنها تعرف أيضاً بأنها نسبة المدخلات إلى المخرجات أو أنها نسبة أو كمية أو قيمة المنتجات إلى الموارد المستخدمة فيها سواء القوى البشرية أو المعدات أو المادة الأولية¹.
"الإنتاجية تشير بأنها العلاقة بين المخرجات (من السلع و الخدمات) و المدخلات (التي جرى استخدامها في الإنتاج) ولذلك فإن تطوير إنتاجية المنظمات يتوقف على قدرتها في زيادة المخرجات مع ثبات المدخلات المستخدمة في الإنتاج.

فإن الإنتاجية ماهي إلا دلالة للمقارنة بين النتائج المادية و الخدمية التي تتحقق من العملية الإنتاجية و بين قيمة العناصر المستخدمة في الإنتاج (البشرية و المادية)².
ومن خلال التعاريف التي ذكرت نستنتج أن الإنتاجية هي عبارة العلاقة الموجودة بين المدخلات و المخرجات أي بين السلع التي تنتجها المؤسسة والتي تستخدمها في إنتاجها وأيضاً هي التي تطور المؤسسة وتساعد على بقاءها واستمراريتها وتطورها.

2. أهمية الإنتاجية:

تعدّ الإنتاجية مؤشراً هاماً يستدل من خلاله على درجة التطور و التقدم الذي يحظى به الاقتصاد القومي لأي بلد، حيث تعتبر الإنتاجية هدفاً تسعى إليه كل البلدان على مختلف مستوياتها الاقتصادية المتقدمة و النامية على حد سواء، و تزداد أهميتها في البلدان التي يتسم اقتصادها بندرة العناصر الإنتاجية سواء كانت مادية أو بشرية ، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الاستغلال المتاح لديها بالشكل الذي يحقق لها عائداً

¹خضير كاظم حمود، هائل يعقوب فاخوري، إدارة الإنتاج و العمليات، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص43-44.

²غانم فنجان موسى، التدريب و تطوير الكفاءة إنتاجية للقوى العاملة، د.ط، مطبعة مؤسسة الثقافة العالمية، بغداد، 1980، ص8.

استثماريا مقبولا، كما أن تحسين الإنتاجية يعتبر وسيلة لبلوغ أهداف اقتصادية واجتماعية سواء على مستوى المؤسسة أو على مستوى الفرد و المجتمع.¹

1. بالنسبة للمؤسسة:

تستطيع المؤسسة أن تجني العديد من الفوائد بزيادة الإنتاجية عن طريق استغلال الموارد المتاحة لها بالاستغلال الجيد وتمثل في:

1. تحقيق الأرباح و زيادة القدرة على الاستثمار بتمويل الذاتي.
2. توسيع نطاق السوق عن طريق تقديم المزيد من السلع و الخدمات.
3. الاستخدام الكفاء للطاقات الإنتاجية و من ثم خلق فرص التوظيف .
4. زيادة مرتبات و أجور العمال و بالتالي النهوض بمستوى المجتمع ككل.¹

2. بالنسبة للفرد:

1. تعكس مدى مساهمة الإنتاجية في العمل الذي يؤديه الفرد، فكلما زادت ارتفع دخله و زاد تقدير رؤسائه له.
2. تعد الإنتاجية بمثابة المحور الرئيسي للنهوض بالتنمية الاقتصادية و الاجتماعية في أي مجتمع فعن طريق زيادة الإنتاجية و تحسين مستواها يتم إحداث زيادة فعلية في دخول الأفراد بالتالي توليد المدخلات التي يمكن من خلالها إيجاد استثمارات إضافية تدعم النظام الاقتصادي و توفير مناصب العمل جديدة، وتحقيق المزيد من التقدم و الرفاهية للأفراد تلك المجتمعات.
3. و تزيد أهمية الإنتاجية في الدول النامية و الأقل نموا و ذلك لما تواجهه هذه الدول من مشاكل.²

1. على مستوى الاقتصاد الوطني :

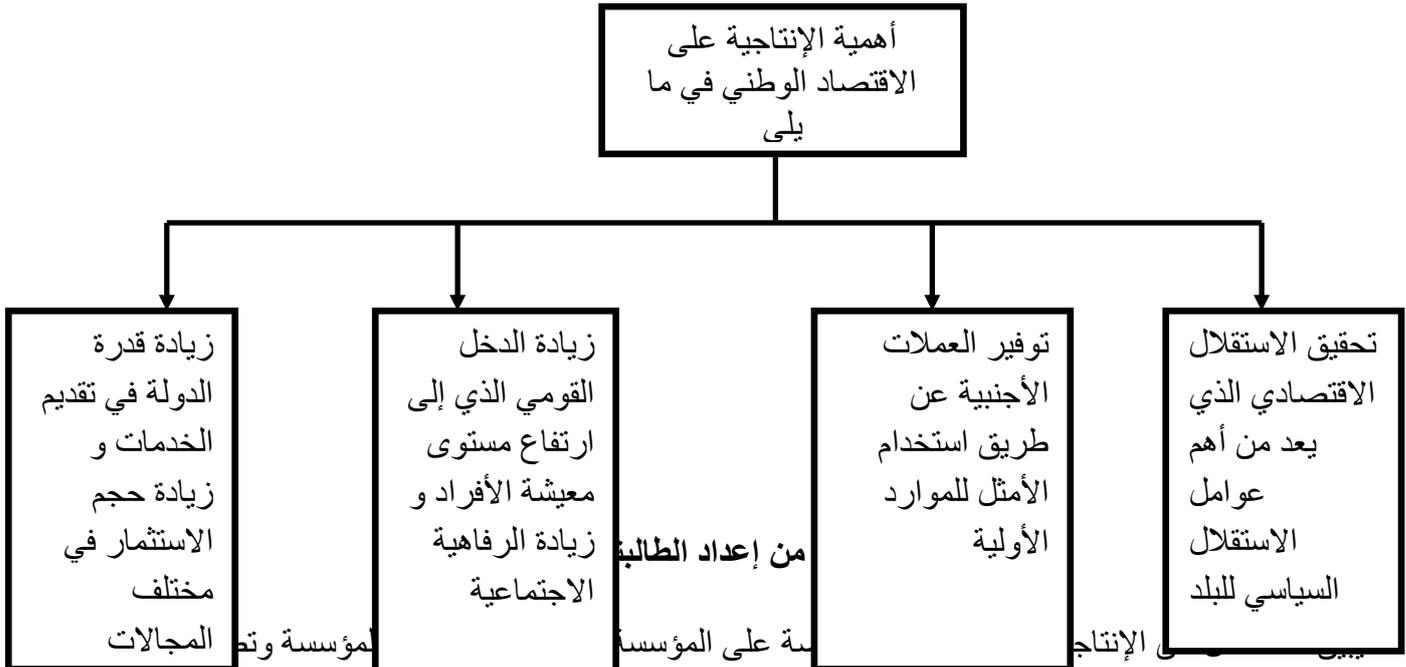
إن تحسين الإنتاجية له أهمية كبيرة لكل من معدلات التضخم و مستويات المعيشة و التنمية الاقتصادية كما تعتبر الإنتاجية ناتجا لكل من الفعالية و الكفاءة فهي الحالة التي تكون فيها المؤسسة منتجة إنها المفهوم الذي يوجه ويرشد إدارة النظام الإنتاجي و يقيس نجاحها، و لهذا الأسباب و غيرها احتلت الإنتاجية مكانة مهمة في المؤسسات الاقتصادية.³

¹ زدون جمال، محددات الإنتاجية والأجور في القطاع الصناعي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة تلمسان، 2016، ص 13.

² ميسون أسامة أبو صفية، محددات الإنتاجية للعاملين في القطاع الصناعي، كلية التجارة، قسم اقتصاديات التنمية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017، ص 34-35.

³ زدون جمال، المرجع نفسه، ص 13-14.

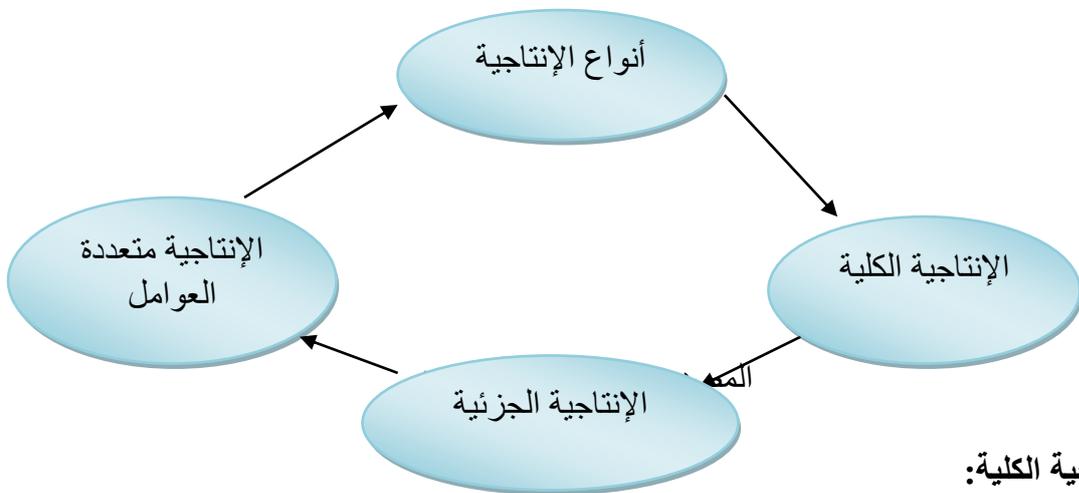
شكل رقم (5) يوضح أهمية الإنتاجية على الاقتصاد.



تستقطب اليد العاملة التي لها دور أيضا في زيادة وتحسين الإنتاجية للمؤسسات وأيضا الإنتاجية أهمية على المجتمع وعلى الاقتصاد الوطني.

المطلب الثاني: أنواع الإنتاجية.

شكل رقم(06): يوضح أنواع الإنتاجية.



(1) الإنتاجية الكلية:

" تعرف بأنها العلاقة بين مخرجات و مدخلات الإنتاج، أي كافة العناصر المختلفة التي تدخل في العملية الإنتاجية.

(2) الإنتاجية الجزئية:

هي العلاقة بين المخرجات و عنصر واحد من عناصر الإنتاج، وغالبا ما يستخدم مسؤولي الإنتاج و العمليات الإنتاجية الجزئية باعتبارها أكثر دلالة و دقة في تشخيص المشكلات التي تواجه المؤسسة بهدف اتخاذ إجراءات تصحيحية إذ تطلب الأمر ذلك من أجل تحسين إنتاجية المؤسسة.

(3) الإنتاجية متعددة العوامل:

تعتبر كحالة وسطية بين الإنتاجية الكلية والجزئية حيث تمثل الإنتاجية متعددة العوامل مجموع المخرجات منسوبة إلى مجموعة فرعية من المدخلات ، و المجموعة الفرعية من المدخلات قد تتكون من العمال و الآلات أو العمال والأموال أو الأجور¹ .

المطلب الثالث: دور الحوافز في تحسين الإنتاجية

إنّ الحوافز بأنواعها تؤدي دورا أساسيا و مؤثرا في تحسين الإنتاجية فهي تستهدف الروح المعنوية للعاملين بالدرجة الأولى مما يؤثر في العمل و ينعكس على زيادة الإنتاجية.

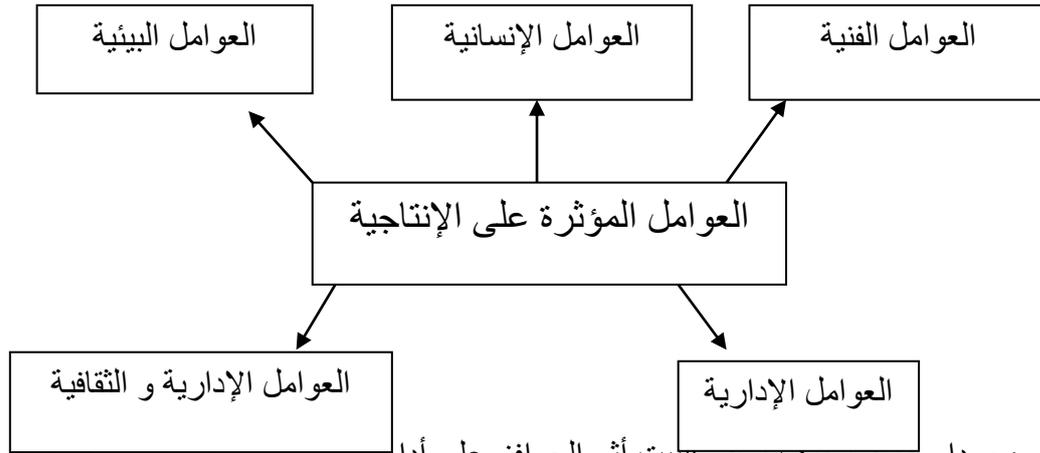
وإن نظام الحوافز له تأثير فعال في مسار المؤسسة إذا ما استخدم بطريقة عقلانية بعدالة وشفافية حيث أن شعور العمال بالقيمة و المسؤولية اتجاه انجازهم لعملهم و ذلك لاتخاذهم في مخرجات و وظائفهم و تحقيق رضاهم وإشباع حاجاتهم الضرورية و هذا ما يولد لديهم القدرة على العطاء و الابتكار ليرفعوا من الإنتاجية المؤسسة و ينعكس ذلك على مرد ودية هذه المؤسسة، وإن نظام الحوافز الفعال يشجع العمال على الإخلاص في العمل والوفاء للمؤسسة والحرص على مصلحتها، والعمل على زيادة الإنتاج و المحافظة على جودته و تحسينه²

ومن خلال ذلك نستنتج أن نظام الحوافز له دور فعال في إنتاجية أي مؤسسة فمن خلال تطبيق نظام الحوافز في المؤسسة يولد للعمال القدرة على إعطاء ما لديهم لتحقيق أهداف المؤسسة، و بذل جهد أكثر لرفع و تحسين من إنتاجية هذه المؤسسة.

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على الإنتاجية

شكل رقم (8): يوضح العوامل المؤثرة على الإنتاجية

¹جمال أمغار ،دور تطبيق نظام h.r.p في تحسين تسيير وظيفة الانتاج للمؤسسة الصناعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة لحاج لخضر باتنة، 2007-2008، ص 75-77
²صالح محرز ،فعالية نظام الحوافز في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية في الجزائر،مجلة الاقتصاد الصناعي،العدد10، 2016،ص185



المصدر: صدام حسن محمد بن ضوالبيت أثر الحوافز على أداء العاملين وريادة الإنتاجية، حية الدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال، جامعة النبلين، 2018، ص69.

* هذه العوامل هي كالتالي :

1. "العوامل الإنسانية" : و تربط هذه العوامل بالقوة العاملة المتوفرة بالمنظمة كما ونوعا بحيث ينبغي أن يتوفر للمنظمة القدر المناسب في كل الاحتياجات من القوى البشرية وفق التخصصات المطلوبة ووفق الأعداد المطلوبة من كل التخصصات ولا بد أن يتم توفير هذه الكوادر وفق عمليات الاختيار السليم الذي تتطلبه كل وظيفة.
2. **العوامل الفنية و التكنولوجية:** إنما تمثل عاملا مهما من العوامل المؤثرة على الإنتاجية وما زادت الإنتاجية بالدول المتطورة إلا بصحبة التكنولوجيا المتطورة، فباستخدام التكنولوجيا المتطورة و الملكية و الآلية أدى إلى تقليل استخدام العنصر البشري و في نفس الوقت إلى زيادة مهاراته.
3. **العوامل الإدارية و التنظيمية:** و تشمل مدى تمتع المنظمة بإدارة قادرة على قيادة المنظمة بطريقة سليمة تعمل على تحقيق أهدافها وذلك بتحسين استقلاليتها لكافة مواردها بدءا من المورد البشري و كيفية دفعهم و تأهيلهم و تحفيزهم للعمل و الحصول منهم على أعلى إنتاجية ممكنة، و تقوم الإدارة بالدور الأهم و الرائد في أخذ المنظمة إلى الأمام و نموها و تطورها¹.
4. **العوامل الاجتماعية و الثقافية:** تتأثر الإنتاجية كثيرا بالعوامل المتعلقة بالمجتمع و ثقافته و معتقداته و لكل المجتمعات قيم و أعراف ثقافية و معتقدات و تقاليد و عادات و أخلاقيات تحكم هذا المجتمع و لا شك أن هذه العوامل تؤثر بصورة أو بأخرى في سلوكيات الفرد و قد تأخذ تأثيرها أثر سلبيا أو إيجابيا.
5. **العوامل البيئية:** تمثل هذه العوامل عنصرا في النهوض بالحياة المجتمع و رفع كفاءته الإنتاجية و إن كان الإنسان وليد للبيئة وبالتالي لا بد للمنظمة أن تعمل على تطوير هذه البيئة و تحويلها إلى بيئة أكثر

¹صدام حسن محمد بن ضوالبيت أثر الحوافز على أداء العاملين و زيادة الإنتاجية، كلية الدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال، جامعة النبلين، 2018، ص70.

تطورا و زيادة نسبة التعليم والوعي الذي يخلق ويعود المجتمع على سلوكيات جديدة تعمل على نشر ثقافة التحول إلى مجتمع متطور.¹

ومن خلال ما سبق ذكره نستنتج أن الإنتاجية لها عوامل قد تؤثر عليها وتتمثل في العوامل الإنسانية و العوامل الفنية و التكنولوجية وأيضا العوامل الإدارية و التنظيمية و العوامل البيئية و العوامل الاجتماعية و الثقافية فهذه العوامل لها تأثير على الإنتاجية .

خلاصة الفصل:

في الأخير نستنتج أن الحوافز هي إحدى المقومات الأساسية في المؤسسات الصناعية بحيث تساعد العامل على شعوره بالرضا المهني في هذه المؤسسة وتحقيق أهدافها، وتحرص هذه المؤسسات على الرفع من إنتاجيتها و تحسينها و لا يتم ذلك إلا من خلال اهتمامها بالعامل وتحسين ظروف وبيئة العمل التي تساعده على تقديم ما لديه لهذه المؤسسة.

الفصل الثالث

الجانب الميداني

تمهيد:

بعد أن تطرقنا إلى الجانب النظري الدراسة في الفصول السابقة، فسننتقل إلى الجانب الميداني باعتباره من أهم الجوانب السياسية لأي بحث علمي ومن خلاله يمكن تحقق من الفرضية والإجابة عن التساؤل الإشكالية.

في هذا الفصل سنتطرق إلى إجراءات الدراسة (مجال المكاني والزمني والبشري) وأيضا معرفة عينة البحث، وتحليل أسئلة الإستمارة واختيار مدى صحة أو خطأ الفرضيات وفي الأخير عرض النتائج.

(أ) الإجراءات المنهجية للدراسة:

1- الدراسة الاستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية خطوة منهجية قيمة لأي بحث علمي، وأهم خطوة في الجانب الميداني، ومن خلالها يمكن معرفة مجموعة من المعطيات والمعلومات التي تساعدنا في معرفة عينة البحث، وبناء أسئلة الاستمارة، وقد قمنا بدراستنا الاستطلاعية حول موضوع "نظام الحوافز ودوره في تحسين الإنتاجية المؤسسة التنظيمية" في مصنع علب البيض الموجود في شعبة اللحم لولاية عين تموشنت، وقد بدأت دراستنا الاستطلاعية مع نهاية شهر فيفري 2022.

2- مجالات الدراسة:

- المجال المكاني:

يقصد به المكان الذي أجريت فيه الدراسة، وقد قمنا بدراستنا الميدانية في المؤسسة التنظيمية لعلب البيض ببلدية شعبة اللحم لولاية عين تموشنت.

- المجال الزمني:

بدأت دراستنا الميدانية بعد الحصول على الموافقة من طرف مدير المصنع وامتدت في فترة زمنية من مارس 2022 إلى أبريل 2022.

- المجال البشري:

يقصد به عدد العمال الموجودين في المؤسسة، والذي يتمثل في 63 عامل موزعين على الشكل التالي:

- مدير المصنع.
- عمال الورشات.
- عمال الإدارة.
- حراس وسائقي الشاحنات.

3- تحديد عينة الدراسة:

تعرف بأنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل المجتمع الدراسة الأصلي. وفي هذا البحث اعتمدنا على العينة القصدية وهم فئة العمال داخل المصنع وعمال الإدارة، وبلغت هذه العينة 55 مبحوث.

4- تقنية جمع المعطيات:

في دراستنا هذه تحت عنوان "نظام الحوافز ودوره في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة التنظيمية" فقد استعملنا أداة الإستمارة باعتبارها تقنية جمع المعلومات ومن أدوات البحث في العلوم الاجتماعية وأكثرها انتشارا كونها تتسم بالشمول والوضوح وتعرف بأنها "مجموعة من الأسئلة المكتوبة والتي تعد بقصد الحصول على المعلومات أو آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين ويتم تعبئتها من طرف لأفراد ويسمى الشخص الذي يقوم بملء الاستمارة بالمستجيب".²

تحكيم تقنية جمع المعطيات :

وقامت أستاذة "كرمين نصيرة و أستاذة "قباطي حفيظة" بجامعة عين تموشنت بتحكيم التقنية المستخدمة ألا وهي الإستمارة.

5- التعريف بالمؤسسة:

هي مؤسسة لعلب البيض موجودة ببلدية شعبة اللحم المعروفة باسم: Production d'emballages Alvéoles pour Œufs SARL T'émouchent ALVEOL (tem-AL) وهي مؤسسة تقوم بإنتاج علب البيض تم تأسيس هذا المصنع سنة 2015 والشروع في العمل بداية من 2018 وهذا ما صرح به مدير المصنع.

¹محمد سرحان علي المصري، نفس المرجع السابق، ص160.

²ربحي محمد عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق)، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص82.

وتقدر مساحة المصنع الكلية ب 50878 متر مربع، ويوجد به 06 مكاتب إدارية وورشتي عمل ومستودع لتخزين البضائع وقاعة للصيانة.

مقر المصنع:

يقع هذا المصنع في المنطقة الصناعية رقم (101-100) ببلدية شعبة اللحم لولاية عين تموشنت .

- برنامج SPSS:

يعتبر من أهم وأبرز البرامج التي تهتم بتحليل البيانات الإحصائية في مجال علم الاجتماع، وظهر لأول مرة سنة 1968 ويتم استخدام البرنامج لتحليل الاستبيانات وإدارة المعلومات وتوثيقها ليتم استخراج النتائج في أشكال أو تقارير إحصائية.

تعريف اختبار k2 :

يجرى هذا الاختبار عن طريق مقارنة قيمة يحددها الباحث تعرف بمستوى الدلالة المعنوية حيث سيتبين لنا عن طريق المقارنة بين القيمتين إذا ما كانت هنالك علاقة بين المتغير أم لا.

(ب) تحليل النتائج على ضوء الفرضيات:

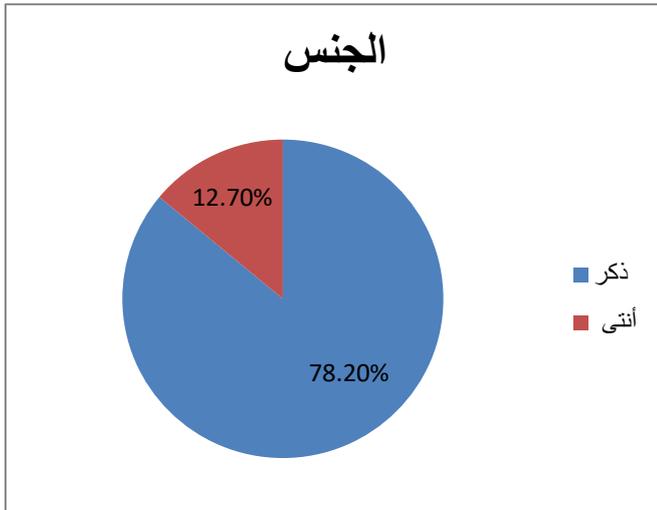
- عرض الجداول :

أ. الجداول البسيطة:

الجدول رقم (1): يوضح الجنس المبحوثين.

الجنس	تكرار	نسبة مئوية
ذكر	43	78.2 %

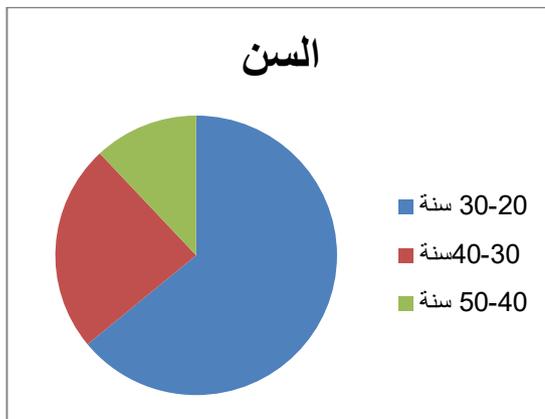
أنثى	7	12.7%
المجموع	50	100%



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

من خلال الجدول 01 يبين أن نسبة عينة أفراد الدراسة من الذكور هي 78.2% من الإناث هي 12.7% ، وهذا يدل أن نسبة الذكور من موظفي مصنع علب البيض أعلى من الإناث ، و هذا يعود إلى طبيعة المجتمع وميله إلى توظيف الذكور خاصة في الوظائف الإشرافية .

الجدول رقم(2): يوضح السن.



السن	تكرار	نسبة مئوية
من 30-20 سنة	32	58.2%
من 40-30 سنة	12	21.8%
من 50-40 سنة	6	10.9%
المجموع	50	100%

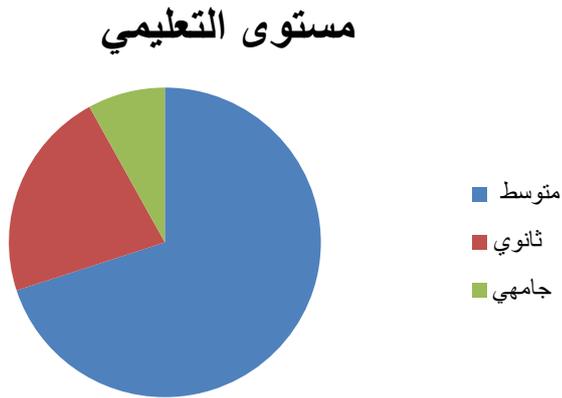
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

من خلال الجدول 02 يتضح لنا توزيع عمر أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 20 و 30 سنة مما يدل على انعدام في التوظيف الجديد في حين بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة

21.8 % و هذا ما يدعم فئة الشباب في المؤسسة ، أما بالنسبة للذين تتراوح أعمارهم ما بين 40 و 50 سنة فقدرت ب 10.9 % .

الجدول رقم(3): يوضح المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	تكرار	نسبة مئوية
متوسط	35	63.6%
ثانوي	11	20.0%
جامعي	4	7.3%
المجموع	50	100%

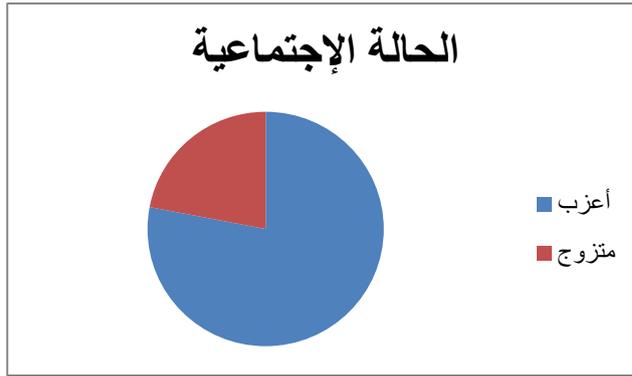


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

من خلال الجدول رقم 03 نلاحظ أن المستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة الإحصائية هو مستوى متوسط بنسبة 63.6 يليه مستوى ثانوي بنسبة 20.00 % ثم المستويات جامعي المقدرة 7.3 % هذا يدل على سياسة هذه المؤسسة في إطار عملية التوظيف و جلب اليد العاملة ذات مستويات عالية ، حيث أن المقابلات الشخصية معهم أثبتت أن معظم ذوي مستوى معرفي جيد.

الجدول رقم(4): الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	تكرار	نسبة مئوية
أعزب	39	70.9%
متزوج	11	20.00%



المجموع	50	% 100
---------	----	-------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss
 نسجل من خلال الجدول رقم 4 أن معظم أفراد العينة متزوجون بنسبة 70.9% ثم تليهم فئة العزاب بنسبة 20.00% و هذا مطابق لمعدل سن الزواج في الجزائر 33 سنة .

الجدول رقم(5) المكافآت والأجر عند القيام بعمل إضافي:

العبارة 1	تكرار	نسبة مئوية
نعم	50	% 100
لا	0	
مجموع		% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss
 نجد أن معظم عمال المؤسسة أجابوا بنعم ونسبة مئوية تقدر 100% وذلك راجع إلى إن المكافآت والأجور لها دورا مهما في تحفيز والعمل حتى وان كان العمل إضافي فيستطيع العامل أن يقوم بعمل إضافي مقابل الأجور .

الجدول رقم (6) الخدمات الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة:

العبارة رقم 2	تكرار	نسبة مئوية
نعم	34	68%
لا	16	32%
مجموع	50	% 100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss نجد أن اختلفت إجابات العمال بين نعم ولا فنجد إن نسبة العمال الذين أجابوا بنعم قد بلغت ب 68% اي موافقون على الخدمات

الاجتماعية المقدمة من طرف المؤسسة، على غرار العمال الذين أجابوا لا وقدرت النسبة ب 32% وهذا راجع إلى أنهم غير راضين على الخدمات الاجتماعية المقدمة لذلك وجب على المؤسسة مراعاة طلبات هؤلاء الفئة من العمال وإعادة النظر في الطلبات.

الجدول رقم (7) الشعور بالأمن والاستقرار والرضا الوظيفي:

العبارة رقم 03	تكرار	النسبة المئوية
نعم	31	62%
لا	19	38%
مجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

قدّرت نسبة نعم 62% أي أن معظم العمال يشعرون بالأمن والاستقرار والرضا الوظيفي على عكس الأفراد الذين أجابوا بلا وقد بلغت نسبتهم 38% اي أنهم لا يشعرون بالأمن والاستقرار الوظيفي لذلك وجب على المؤسسة اخذ رغباتهم بعين الاعتبار لأنه حتى وان كانت فئة قليلة فإنها ستؤثر على العمل بصفة عامة .

الجدول رقم (8)التواصل والعلاقة الطيبة بين العمال والمسؤولين:

العبارة رقم 04	التكرار	النسبة
أحيانا		
دائما	45	90%
أبدا	5	10%
مجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

يوضح هذا الجدول قد بلغت نسبة 90% للأشخاص الذين لديهم تواصل وعلاقة طيبة بين العمال والمسؤولين وهذا ما يخلق جو ملائم للعمل حيث إذا كان الاتصال والتواصل جيد كان العمل ذو مردودية جيدة .

أما فيما يخص الأشخاص الذين أجابوا بلا فهي نسبة ضئيلة قدرت ب 10% اي يجب على المؤسسة دمج الأفراد داخل المنظمة ككل ومعرفة سبب عدم التواصل والعلاقة الطيبة ومحاولة معالجتها.

الجدول رقم(9)ظروف العمل:

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	70%
لا	15	30%
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

نجد بأن معظم العمال راضين على ظروف العمل بنسبة قدرت ب70% على عكس الأفراد الذين أجابوا بلا فقد قدرت نسبتهم ب30% حيث يجب الأخذ بعين الاعتبار إجاباتهم ومعالجتها وتوفير لهم كل ما يلزم للقيام بعمل جيد.

ب) الجداول الارتباطية:

ا- الحوافز المعنوية وعلاقتها بالإنتاجية:

الجدول رقم(1): يبين العلاقة بين اقدمية العامل وعلاقتها بالإنتاجية.

Effectif

	الزيادة في الإنتاجية		Total
	نعم	لا	
5 اقل من سنوات اقدمية العامل وخبرته من الأمور التي تساهم في تحسين الإنتاجية	46	2	48
10 إلى 5 من سنوات	2	0	2
Total	48	2	50

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	,087 ^a	1	,768

Correction pour la continuité	,000	1	1,000
Rapport de vraisemblance	,167	1	,683
Test exact de Fisher			
Association linéaire par linéaire	,085	1	,771
Nombre d'observations valides	50		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

H0 يوجد علاقة بين الأقدمية وزيادة الإنتاجية.

H1 يوجد علاقة بين الأقدمية وزيادة الإنتاجية.

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول الأول أن مستوى الدلالة ($Sigg=0.76$) وهي أكبر من مستوى

الدلالة 0.005 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0 ونرفض الفرضية البديلة H1 والتي مفادها لا وجود

لعلاقة بين اقدمية العامل وزيادة الإنتاجية.

الجدول (2): يوضح علاقة الإستقرار بزيادة الإنتاجية.

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
زيادة * بيئة العمل الإنتاجية	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss
الإستقرار و علاقته بالزيادة الإنتاجية

Effectif

	زيادة الإنتاجية		Total
	نعم	لا	
غالباً	4	0	4
أحياناً	22	0	22
دائماً هل تشعر بالإستقرار في العمل	20	0	20
أبداً	2	2	4
Total	48	2	50

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	23,958 ^a	3	,000
Rapport de vraisemblance	11,249	3	,010
Association linéaire par linéaire	8,281	1	,004
Nombre d'observations valides	50		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

H0 لا يوجد علاقة بين الاستقرار وزيادة الإنتاجية.

H1 يوجد علاقة بين الاستقرار وزيادة الإنتاجية.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول الأول أن مستوى الدلالة (Sig=0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة 0.005 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 والتي مفادها وجود علاقة ارتباطية بين الإستقرار وارتفاع الإنتاجية اي كلما زاد استقرار العامل في عمله ارتفعت الإنتاجية.

الجدول رقم(3): يبين بيئة العمل وعلاقتها بالإنتاجية.

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
زيادة * بيئة العمل الإنتاجية	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tableau croisé زيادة الإنتاجية * بيئة العمل

Effectif

	زيادة الإنتاجية		Total
	نعم	لا	
غالبا	4	0	4
أحيانا	22	0	22
دائما	20	0	20
أبدا	2	2	4
Total	48	2	50

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Significatio n asymptoti que (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	23,958 ^a	3	,000
Rapport de vraisemblance	11,249	3	,010
Association linéaire par linéaire	8,281	1	,004
Nombre d'observations valides	50		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss
H0 لا يوجد علاقة بين بيئة العمل والإنتاجية.
H1 يوجد علاقة بين بيئة العمل والإنتاجية.
التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول الأول أن مستوى الدلالة (Sig=0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 والتي مفادها وجود دلالة بين بيئة العمل وارتفاع الإنتاجية اي كلما كانت بيئة العمل جيدة ارتفعت الإنتاجية.

الجدول رقم (4): يمثل التقدير والاحترام ودوره في رفع الإنتاجية.

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
التقدير والاحترام من طرف الرؤساء من الأمور التي تساهم في تحسين زيادة * الإنتاجية الإنتاجية	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Récapitulatif du traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
التقدير والاحترام من طرف الرؤساء من الأمور التي تساهم في تحسين زيادة * الإنتاجية الإنتاجية	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	,439 ^a	1	,508
Correction pour la continuité ^b	,110	1	,741
Rapport de vraisemblance	,440	1	,507
Test exact de Fisher			
Association linéaire par linéaire	,430	1	,512
Nombre d'observations valides	50		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

H0 لا يوجد علاقة بين الاحترام والإنتاجية.

H1 يوجد علاقة بين الاحترام والإنتاجية.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول الأول أن مستوى الدلالة $Sig=5.08$ وهي اكبر من مستوى الدلالة 0.005 وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 والتي مفادها لا وجود لعلاقة بين الاحترام والتقدير من قبل الرؤساء ورفع الإنتاجية.

الحوافز المعنوية وعلاقتها بتحسين الإنتاجية داخل المؤسسة التنظيمية.

الجدول رقم (5): يوضح الترقية وعلاقتها بالإنتاجية

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcent	N	Pourcent	N	Pourcent
زيادة * الترقية الإنتاجية	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tableau croisé الترقية * زيادة الإنتاجية

Effectif

	زيادة الإنتاجية		Total
	نعم	لا	
نعم الترقية	40	10	50
Total	45	5	50

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tests du Khi-deux

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)

Khi-deux de Pearson	24,980	1	,003
Correction pour la continuité ^b	,047	1	,002
Rapport de vraisemblance	1,582	1	,002
Test exact de Fisher			
Association linéaire par linéaire	,961	1	,003
Nombre d'observations valides	50		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

H0 لا يوجد علاقة بين الترقية والإنتاجية.

H1 يوجد علاقة بين الترقية والإنتاجية.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول الأول أن مستوى الدلالة (Sig=0.03) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 والتي مفادها وجود علاقة ارتباطية بين الترقية وزيادة الإنتاجية أي كلما ترقى العامل يبذل جهد ويقدم ما لديه وبالتالي زيادة الإنتاجية.

الجدول رقم (6): الأجر و علاقته بالزيادة في الإنتاجية

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
برأيك هل زيادة الأجر تدفع العامل ليقدموا ما لديهم ورفع وتحسين من إنتاجية المؤسسة * زيادة الإنتاجية	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tableau croisé برأيك هل زيادة الأجر تدفع العامل لتقديم مالمديه
زيادة الإنتاجية * ورفع وتحسين من إنتاجية المؤسسة

Effectif

	زيادة الإنتاجية		Total
	نعم	لا	
برأيك هل زيادة الأجر تدفع لعامل لتقديم ما لديه ورفع وتحسين من إنتاجية المؤسسة	44	6	50
Total	42	8	50

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	23,339	1	,002
Correction pour la continuité ^b	,000	1	1,000

Rapport de vraisemblance	,617	1	,432
Test exact de Fisher			
Association linéaire par linéaire	,332	1	,564
Nombre d'observations valides	50		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

H0 لا يوجد علاقة بين الأجر والإنتاجية.

H1 يوجد علاقة بين الأجر والإنتاجية.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول الأول أن مستوى الدلالة ($Sigg=0.02$) وهي اقل من مستوى الدلالة 0.005 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 والتي مفادها وجود دلالة بين الأجر والإنتاجية اي كلما زاد الأجر زادت الإنتاجية.

الجدول رقم (7): يوضح نظام الحوافز وعلاقته بالإنتاجية.

	Observations					
	Valide		Manquante		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
زيادة * نوع الحوافز الإنتاجية	50	100,0%	0	0,0%	50	100,0%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tableau croisé زيادة الإنتاجية * نوع الحوافز

Effectif

	زيادة الإنتاجية	Total
--	-----------------	-------

	نعم	لا	
نوع الحوافز	39	11	50
Total	48	2	50

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

Tests du Khi-deux

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	5,081 ^a	1	,024
Correction pour la continuité ^b	3,327	1	,068
Rapport de vraisemblance	4,810	1	,028
Test exact de Fisher			
Association linéaire par linéaire	4,980	1	,026
Nombre d'observations valides	50		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البرنامج الإحصائي spss

H0 لا يوجد علاقة بين نظام الحوافز وزيادة الإنتاجية.

H1 يوجد علاقة بين نظام الحوافز وزيادة الإنتاجية.

التعليق:

نلاحظ من خلال الجدول الأول أن مستوى الدلالة (Sig=0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة 0.005 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 والتي مفادها وجود علاقة ارتباطية بين نظام الحوافز وزيادة الإنتاجية اي كلما كان نظام الحوافز جيد زادت إنتاجية المؤسسة.

* تحليل النتائج على ضوء الفرضيات:

يمثل هذا العنصر اختبار الفرضية وذلك من خلال تحليل النتائج الواضحة في الجداول البسيطة والارتباطية، وقد تبين أن :

المؤسسة الصناعية لعلب البيض بلدية شعبة اللحم ولاية عين تموشنت، تعتمد على العمال بنسبة 78.2% ذكور و12.7% إناث، وهذا يعني أن أغلبية الإجابات كانت تعود للعمال من فئة الذكور، وأن مستوى التعليمي للعمال في مرحلة المتوسط بلغ نسبة 63.6% وفي الثانوي 20% وفي الجامعي قدر ب 7.3% ومن خلال هذا نلاحظ أن مستوى التعليمي لمعظم العمال هو متوسط.

* زيادة الأجر عند قيام بالعمل الإضافي:

ويتبين من خلال هذا الجدول أن جميع العمال عند قيامهم بعمل إضافي يتحصلون على اجر ومكافآت حيث تعتبر هذه الأخيرة من الحوافز المادية التي تعتمد عليها المؤسسة لدفع عمالها للعمل و بذل جهد أكثر وتمكن العامل من الحصول على الترقية والمساهمة في تحسين أداء عمله في المؤسسة وتحسين وتطوير إنتاجيتها .

* التواصل والعلاقة الطيبة بين العمال والمسؤولين:تتميز

يتضح أيضا هناك تواصل وعلاقة طيبة بين العمال والمسؤولين وهذا ما يخلق جو ملائم للعمل ويشعر بالرضي الوظيفي مما يجعله يحقق أهداف هذه المؤسسة من اجل زيادة إنتاجيتها وضمان بقاءها واستمراريتها. إن ظروف العمل المهيأة في المؤسسة مناسبة ومرضية لبعض العمال بنسبة 70% وغير مناسبة وغير مرضية للبعض الآخر حيث بلغو نسبة 30% والمتمثلة في ساعات العمل شعور بالراحة والاطمئنان وتقديم الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية والعلاقة بين العمال داخل المصنع....الخ.

* العلاقة بين اقدمية العامل والإنتاجية:

إن الجدول أعلاه يبين علاقة اقدمية العامل وزيادة الإنتاجية، فكلما زادت خبرة العامل كلما زادت إنتاجية المؤسسة وكلما نقصت اقدمية العامل غابت زيادة الإنتاجية وهذا ما تفتقده هذه المؤسسة فمعظم عمالها خبرتهم لا تفوق خمس سنوات، فان اي مؤسسة صناعية عند وجود نقص في الانتاج أو اي خلل تلجا إلى صاحب الخبرة فانه هو الذي يقدم ما تحتاجه المؤسسة ، فمن خلال هذا الطرح يتبين أن اقدمية العامل من الركائز الأساسية التي تؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية لأي مؤسسة فصاحب الخبرة لديه معلومات تمكن من حل المشكلة.

* علاقة استقرار العامل بزيادة الإنتاجية:

يتبين انه يوجد علاقة ارتباطية بين راحة العامل واستقراره في العمل ورفع إنتاجية المؤسسة، حيث أن العامل عند شعوره بالرضي الوظيفي في بيئة العمل يبذل جهد ويقدم ما لديه للمؤسسة ويحقق أهدافها وبالتالي زيادة إنتاجية المؤسسة بحيث تعتبر من العوامل الأساسية هذه المؤسسة التنظيمية، بينما يوضح الجدول التالي العلاقة الارتباطية بين بيئة العمل ورفع الإنتاجية للمؤسسة الصناعية، بحيث أن بيئة العمل تساهم وبشكل كبير في رفع وزيادة الإنتاجية فكلما كانت بيئة العمل وظروفها مناسبة تسهل للعامل القيام بعمله وبذل كل مالمديه من مجهودات لتطوير هذه المؤسسة وبقائها واستمراريتها، وهذا ما أكده التون مايو من خلال نظريته العلاقات الإنسانية حيث يرى أن الحوافز المعنوية أصبحت ضرورية في المؤسسات خاصة الصناعية لتحقيق أهدافها المرجوة وتحسين من إنتاجيتها، وبالتالي إن الحوافز المعنوية لها دور فعال وكبير في المؤسسات التنظيمية وهذا ما تطرقنا إليه من خلال الدراسة السابقة ل (بن دريدي منير من خلال مذكرته إستراتيجية الموارد البشرية في المؤسسة العمومية).

* دور التقدير والاحترام في رفع الإنتاجية:

يتضح أن التقدير والاحترام بين الرؤساء والعمال وعلاقته بالإنتاجية، من خلال الدراسة الميدانية أن العمال لم يعطوا اي اهتمام لهذا الحافز المعنوي حيث تبين أن الاحترام والتقدير ليس من الأمور التي تساهم في رفع إنتاجية هذه المؤسسة الصناعية، اي أن الاحترام والتقدير من طرف المسؤول لا يشبع الحاجات الاجتماعية للعامل.

* الترقية وعلاقتها بالإنتاجية:

ومن خلال الحوافز المادية وعلاقتها بتحسين إنتاجية المؤسسة يوضح الجدول التالي:

على وجود علاقة ارتباطية بين ترقية العامل وزيادة الإنتاجية، بحيث أن العامل ما إذا تم ترفيته إلى مرتبة أو درجة مناسبة له قد يقدم ويبدل جهد أكثر ويحقق أهداف هذه المؤسسة، إذ يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر الإنتاجية والتي تعتمد عليها المؤسسة، ولهذا تعمل مؤسسة علب البيض على توفير الحوافز للعاملين والتي بدورها تساهم في تحريك طاقاتهم وقدراتهم وبالتالي زيادة الإنتاجية.

" وأن موضوع الترقية له أهمية في توجيه السلوك الإنساني نحو تحقيق أهداف المؤسسة، إذ أصبحت الترقية تشكل اليوم أحد الوسائل الهامة في إستراتيجية تسير المنظمات ويعتبر ضروري في دراسة مشكل تدهور الأداء في هذه المؤسسات.¹

*الأجر وعلاقته بالإنتاجية:

من خلال الجدول أعلاه العلاقة الموجودة بين الأجر وزيادة الإنتاجية، ففي نظر العمال هذه المؤسسة أن زيادة الأجر وتحفيزه بالمال هو من الأمور التي تدفع العامل للعمل وبذل جهد وبالتالي رفع إنتاجية المؤسسة، حيث أن زيادة الإنتاجية تعتبر هدف الرئيسي التي تسعى المؤسسة بلوغه، وهذا ما²

أكده فريديريك تايلور من خلال نظريته الإدارة العلمية "الذي يرى من خلالها أن الأجر العائد المهم الذي يسعى الإنسان إلى تحقيقه من خلال العمل، ونظرا لكون الإنسان كائن اقتصادي فهو يسلك من خلال عمله سلوكا عقلانيا بالأداء ونظرا لكون إن زيادة الإنتاجية تعتبر هدف أساسي التي تسعى

المؤسسة بلوغه فانه يتحقق من خلال زيادة الأجر النقدي الذي يتم دفعه للعامل إضافة لتحفيزه ماديا وبشكل مستمر "وهنا تكمن مقاربتنا السوسولوجية.³

- نظام الحوافز وعلاقتها بالإنتاجية:

يبين الجدول التالي نظام الحوافز الذي تقدمه المؤسسة وعلاقته بارتفاع الإنتاجية، يتضح أن الحوافز التي تقدمها هذه المؤسسة الصناعية تخدمها وتعود عليها بالمنفعة وتحقق من خلالها زيادة إنتاجيتها، ولذا تسعى هذه المؤسسة على تقديم الحوافز التي تشجع العمال على بذل جهد أكثر وتقديم ما لديهم . وما تبين أن العمال يتفوقون على أن الحوافز التي تقدمها المؤسسة لهم لها أهمية كبيرة، فالعامل إذا قدم له الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية فمن خلالها يشعر برضي الوظيفي وانتماءه لهذه

المؤسسة وبالتالي يبذل جهد أكثر ويقدم ما لديه لهذه المؤسسة من أجل تحسين ورفع إنتاجيتها لضمان

¹قاضي أمينة، سياسة الترقية بين التأصيل القانوني وتحقيق الرضى الوظيفي، مجلة البحوث القانونية والسياسية، مجلد 3، العدد 16، جامعة سيدي بلعباس، 2021، ص 184.

³عمار حسن العلوش، نفس المرجع، السابق ص 30.

بقائها واستمراريتها، وهذا ما تأكد من خلال الدراسة السابقة التي تطرقنا إليها (بوقفة عبد الرحمان، التحفيز في المؤسسات الصناعية الجزائرية). وأيضاً أظهرت هذه الدراسة دور الحوافز بشكل عام سواء كانت مادية أو معنوية في تحسين أداء العاملين ويتضح جلياً أهمية الحوافز في مجال العمل وانعكاساتها الإيجابية على الأداء الوظيفي للعاملين وبالتالي زيادة الإنتاجية¹

- ومن خلال ما سبق ذكره نستنتج أن الفرضية التي تبنيهاها والمتمثلة في:

يؤدي نظام الحوافز الناجح والفعال إلى رفع وتحسين الإنتاجية داخل المؤسسة التنظيمية، هي فرضية مثبتة وان المؤسسة تعمل وتسعى لتلبية رغبات العمال وفق تطبيق نظام الحوافز الذي له دور كبير وفعال في نجاح هذه المؤسسة وتحسين من إنتاجيته.

* نتائج الدراسة:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.005 بين الحوافز وزيادة الإنتاجية في مؤسسة علب البيض.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.005 بين الحوافز المادية وزيادة الإنتاجية في مؤسسة علب البيض.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.005 بين الحوافز المعنوية وزيادة الإنتاجية في مؤسسة علب البيض.
4. إن نظام الحوافز يساهم في رفع الروح المعنوية للعمال.
5. عدم رضا بعض العمال على الأجر الذي يتقاضوه.
6. وجود سياسات تنظيمية التي تساهم في حل المشاكل والنزاعات داخل المؤسسة.
7. نظام الحوافز في المؤسسة عادل.

¹ زاهية توام، لطيفة كلاخي، اثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مجلد 24 ، العدد 01، 2021، ص664.

8. الحوافز سواء كانت مادية أو معنوية تدفع العمال للعمل وبدل مجهود وتقديم ما لديهم للمؤسسة.
9. إن التقدير والاحترام بين العمال والرؤساء من الأمور التي تدفع العامل للعمل.
10. وجود تواصل وعلاقة بين العمال والمدير والرؤساء.
11. إن الحوافز لها دور في تحسين إنتاجية المؤسسة.
12. الحوافز المادية تشجع العامل للعمل ومن الأمور التي تساهم في تحسين من إنتاجية المؤسسة.
13. هذه المؤسسة تهتم بالعنصر البشري أكثر وإعطاءه أهمية.

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع نظام الحوافز ودوره في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة التنظيمية ، أبرزنا من خلال هذه الدراسة أهمية التحفيز في المؤسسات الخاصة والذي كان موضوع الاهتمام للعديد من العلماء نظرا للدور الذي تلعبه داخل المؤسسة ، مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات التي اهتمت بالفرد (العامل) وكيفية تحفيزه من خلال إشباع حاجاته ورغباته وذلك من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوي مما يولد لديهم الرغبة والحماس في العمل وتأدية أعمالهم وتحقيق أهداف المؤسسة وفي الأخير تحسين إنتاجية المؤسسة.

للحوافز المادية والمعنوية أثر واضح على العاملين بصفة عامة وعلى المؤسسة بصفة خاصة ، فنستنتج أنه لا يمكن أن تحقق أي مؤسسة خاصة أهدافها وغاياتها إلا من خلال وجود نظام الحوافز الفعال مبني على أسس معينة سواء كانت مادية أو معنوية من أجل تحسين إنتاجيتها وتحقيق نجاحات لبقائها وتطورها.

ومن خلال دراستنا الميدانية ومن أبرز النتائج التي توصلنا إليها تبين لنا أن نظام الحوافز يؤثر بشكل فعال على الإنتاجية في المؤسسة، ويتبين لنا أيضا أن هناك تواصل وعلاقات جيدة بين المدير والعمال والمسؤولين بالإضافة إلى التفاهم الموجود بينهم، ووجود علاقات اجتماعية بين العمال والتعاون فيما بينهم ، وإعطاء فرصة للعمال للتعبير عن آراءهم وأفكارهم فيما يخدم المؤسسة، وكل هذا يعود على المؤسسة بالمنفعة لأنه من خلال الحوافز يشعر العامل بالرضا المهني بانتمائه لهذه المؤسسة وبالتالي رفع وتحسين من إنتاجية هذه المؤسسة.

قائمة المصادر و المراجع

أ) الكتب:

- 1.الأشهب نوال عبد الكريم، إدارة الموارد البشرية، ط1، امجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015
- 2.أبو العزم عطية كامل مصطفى،مقدمة في السلوك التنظيمي،د.ط، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية،2000.
- 3.بن دليم القحطاني محمد، إدارة الموارد البشرية ذو منهج استراتيجي متكامل، ط4، العبيكات، الرياض، 2015.
- 4.رمضان مروان اسعد، وآخرون، الموسوعة الإدارية الشاملة (إدارة الأعمال والتنمية الذاتية)، ط1، مركز الشرق الأوسط الثقافي، بيروت، 2009.
- 5.سرحان محمد علي محمود، مناهج البحث العلمي، ط1، دار الكتب الصنعاء، 2015.
- 6.شويح محمد، مبادئ إدارة الأعمال، ط1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015
- 7.عليان ربحي مصطفى، غنيم عثمان محمد ، مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق) ، ط1 ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان،2000.
8. فنجان غانم موسى، التدريب وتطوير الكفاءة الإنتاجية للقوى العاملة، د.ط، مطبعة مؤسسة الثقافة العمالية، بغداد،1980.
- 9.كاظم خظيم حمود، هايل يعقوب فاخوري، إدارة الانتاج والعمليات، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان،2011.
- 10.مرازقة عبد الغفور ، وآخرون ،السلوك البشري المعاصر في منظمات الأعمال، د.ط ، دار الأمة للطباعة والنشر، الجزائر، 2017.

ب) الأطروحات والرسائل العلمية والمذكرات:

11. أبو علان خالد، اثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية، كلية الدراسات العليا، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الخليل الفلسطينية، 2016. 12.أبو صفية ميسون أسامة ، محددات الإنتاجية

- للعاملين في القطاع الصناعي، كلية التجارة، قسم اقتصاديات التنمية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017.
13. بن مطر الجريد، التحفيز ودوره في تحقيق الرضا المهني، كلية الدراسات العليا، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2010.
14. ضواليت صدام حسن محمود ، اثر الحوافز على أداء العاملين و زيادة الإنتاجية، كلية الدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة النيلين، 2018.
15. طابي سيد علي ، مساهمة التحفيز في تحسين أداء الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة أكلي محند أو لحاج، البويرة، 2015.
16. علوش عمار حسن ، اثر الحوافز على تحسين أداء العاملين، تخصص إدارة الأعمال، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، 2019.
17. بوكروش بسمة، سياسة التحفيز وتنمية العلاقات العامة في المؤسسة، كلية الآداب واللغات والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012،

ج) المجالات العلمية:

18. أمغار جمال، دور تطبيق نظام في تحسين تسيير وظيفة الانتاج للمؤسسة الصناعية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، قسم العلوم التجارية تخصص إدارة الأعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008.
19. بن سعد الله أبو حميد محمد، اثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين، المجلة العربية للنشر والتوزيع، العدد 21، جامعة الملك عبد العزيز بالسعودية، جويلية 2020.
20. توام زهية، لطيفة كلاخي، اثر الحوافز المادية والمعنوية في الأداء الوظيفي، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مجلد 24، العدد 01، 2021.
21. طلحة عبد القادر، اثر التحفيز على الرضا الوظيفي بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسعيدة، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 01، 2019.

22. كشاطانيس، التحول من الكفاءة الفردية إلى الكفاءة الجماعية ضمن الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، مجلة وحدة البحث في تنمية إدارة الموارد البشرية، العدد 02 ، جامعة سطيف، 2017.

23. زدون جمال، محددات الإنتاجية و الأجور في القطاع الصناعي في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة تلمسان، 2016.

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

معهد: الآداب واللغات

قسم: العلوم الاجتماعية

تخصص: علم الاجتماع العمل والتنظيم

الاستمارة.

في إطار تحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر تحت عنوان نظام الحوافز ودوره في تحسين الإنتاجية داخل المؤسسة التنظيمية، ونظرا لأرائكم التي لها أهمية في هذه الدراسة نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ونرجو منكم الإجابة عن هذه الأسئلة بصراحة وصدق .

ونعلمكم بان هذه البيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها ستكون سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

المحور الأول : البيانات الشخصي

1- الجنس : 1- ذكر 2- أنثى

2- السن :

3- المستوى التعليمي: 1- الابتدائي 2- متوسط 3- ثانوي عي

- 4- الحالة الاجتماعية : 1- أعزب (ة) 2- متزوج (ة) 3- مطلق (ة)
- 4- أرمل (ة)
- 5- الخبرة : 1- اقل من 5 سنوات 2- بين 5 إلى 10 سنوات
- 3- بين 15 إلى 20 سنة 4- من 20 سنة فما فوق

المحور الثاني : واقع الحوافز في المؤسسة.

(ا) الحوافز المعنوية :

- 6- هل ظروف العمل مناسبة لك للقيام بالعمل ؟
- 1- نعم 2- لا
- 7- هل التوزيع الأسبوعي لساعات العمل مناسب لك ؟
- 1- نعم 2- لا
- 8- هل تشعر بالراحة والاطمئنان في العمل ؟
- 1- غالبا 2- أحيانا 3- دائما 4- أبدا
- 9- هل هناك تواصل وعلاقة طيبة بين العمال والمسؤولين ؟
- 1- أحيانا 2- دائما 3- أبدا
- 10- عند قيامك بعمل ما هل يقوم المسؤول بمدحك وتقديم العبارات الشكر والتقدير ؟
- 1- نعم 2- لا
- 11- هل تشعر بالأمن والاستقرار والرضى الوظيفي في هذه المؤسسة ؟
- 1- نعم 2- لا
- 12- هل تقدر المؤسسة جهود العمال المبذولة في مكان العمل ؟
- 1- نعم 2- لا

13- هل تشعر بالمساواة بين العمال ؟

1- أحيانا 2- دائما 3- أبدا

14- هل تتلقى التشجيع من قبل المدير والمسؤولين ؟

1- أحيانا 2- دائما 3- أبدا

15- هل تتلقى شهادات التكريم والثناء من قبل الرؤساء عند إتقانك لعملك ؟

1- أحيانا 2- دائما 3- أبدا

16- هل المؤسسة تقوم بتكوين وتدريب العمال وتطوير قدراتهم ؟

1- أحيانا 2- دائما 3- أبدا

17- برأيك هل تساهم التشجيعات والحوافز في دفع العمال للعمل أكثر وتحقيق أهداف المؤسسة ؟

1- غالبا 2- أحيانا 3- دائما 4- أبدا

(ب) الحوافز المادية :

18- هل تتلقى المكافآت واجر عند قيامك بالعمل الإضافي ؟

1- نعم 2- لا

19- هل المؤسسة تقوم بتقديم مساعدات مالية عند إصابة في العمل ؟

2- أحيانا 2- دائما 3- أبدا

20- هل تتلقى خدمات اجتماعية من طرف هذه المؤسسة (علاج -تأمينات -نقل)؟

1- نعم 2- لا

21- هل الأجر الذي تتقاضاه مناسب مع الجهد الذي تبذره ؟

1- نعم 2- لا

22- هل المؤسسة تسعى لتحسين ظروف العمل ؟

1- نعم 2- لا

23- هل المؤسسة تقوم بتقديم منح مالية في المناسبات والأعياد الدينية (رمضان ، عيد الفطر، عيد الأضحى ،عاشوراء) ؟ 1- أحيانا 2- دائما 3- أبدا

24- ما نوع الحوافز الذي تقدمها المؤسسة ؟

1-مادية 2- معنوية 3- كلهما

25- ما رأيك في نظام الحوافز المقدم من طرف المؤسسة ؟

1- عادل 2- متوسط

26- هل تمت ترقيتك من قبل ؟

1- نعم 2- لا

وما نوعها ؟

1- في الدرجة 2- في الفئة 3- في كليهما

المحور الثالث : دور الحوافز في تحسين الإنتاجية .

27- برأيك هل الحوافز التي تقدمها المؤسسة لها دور في زيادة الإنتاجية ؟

1- نعم 2- لا

28- هل اقدمية العامل وخبرته وكفاءته تساهم في تحسين الإنتاجية ؟

1- نعم 2- لا

29- هل المؤسسة تضع برنامج أو أهداف لتحسين من إنتاجيتها ؟

1- نعم 2- لا

30- في نظرك العمل الجماعي بين العمال يساعد على رفع الإنتاجية ؟

1- أحيانا 2- دائما 3- أبدا

31- هل بيئة العمل تساهم في تحسين الإنتاجية ؟

1- أحيانا 2- دائما 3- أبدا

32- هل تكوين العامل له دور في رفع من إنتاجية المؤسسة ؟

1- نعم 2- لا

33- ماذا تفعل المؤسسة عند وجود نقص في الإنتاجية ؟

34- هل تدريب العامل يساعد على تحسين من الإنتاجية لهذه المؤسسة ؟

1- نعم 2- لا

35- في نظرك هل المنح التي تمنحها المؤسسة تدفع إلى الزيادة في الإنتاجية ؟

1- نعم 2- لا

36- حسب رأيك هل قلة الغيابات يساعد على تحسين الإنتاجية المؤسسة؟

1- غالبا 2- أحيانا 3- دائما 4- أبدا

37- برأيك هل زيادة الأجر تدفع العامل إلى تقديم ما لديه ورفع وتحسين من إنتاجية المؤسسة ؟

1- نعم 2- لا

38- هل التقدير والاحترام من طرف الرؤساء من الأمور التي تساهم في تحسين الإنتاجية ؟

1- نعم 2- لا

39- برأيك هل تحفيز العمال من قبل الرؤساء يساهم إلى تحسين إنتاجية المؤسسة ؟

1- غالبا 2- أحيانا 3- دائما 4- أبدا

40- في رأيك ماهي الحوافز التي لها دور كبير في رفع وتحسين إنتاجية هذه المؤسسة ؟

1- المادية 2- المعنوية 3- كلاهما

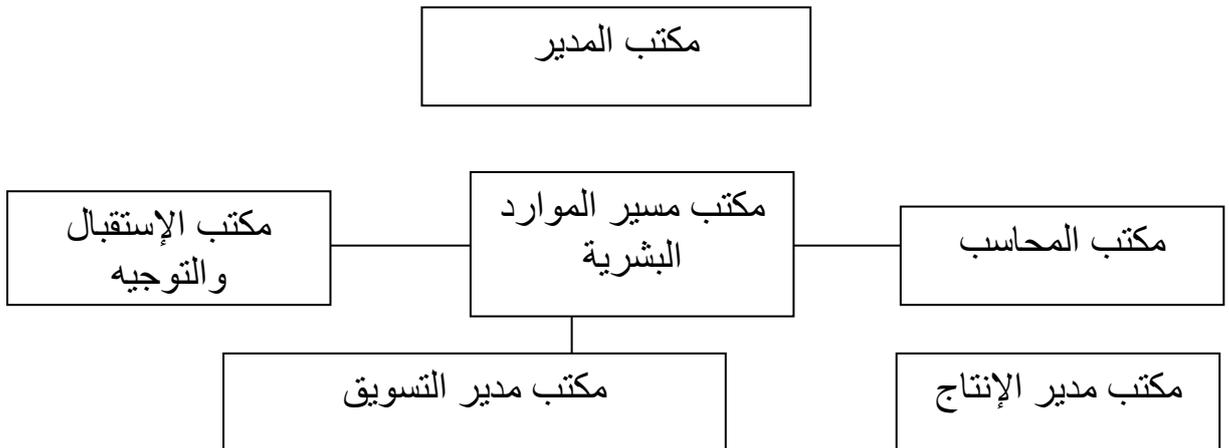
41- حسب رأيك العلاقة الجيدة والتواصل بين المدير والعمال من الأمور التي تساعد في تحسين ورفع إنتاجية المؤسسة؟

1- نعم 2- لا

42- في رأيك هل هناك زيادة الإنتاجية من خلال المؤشرات أعلاه؟

1- نعم 2- لا 3- أحيانا 4- دائما 5- أبدا

الهيكل التنظيمي للمصنع



ورشة	ورشة	غرفة	غرفة	مستودع لتخزين	مستودع
------	------	------	------	---------------	--------

République Algérienne Démocratique et Populaire
 Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 Université Ain Temouchent Belhadj Bouchaïb
 جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت
 Faculté des lettres et des langues et sciences humaines
 كلية الآداب واللغات و العلوم الاجتماعية

رقم: / ك.ا.ل.ع / ج.ب.ع.ع / 2022

عين تموشنت في 01 / 03 / 2022

طلب تربص

نرجو منكم التفضل بقبول داخل مؤسستكم/هيئتك:

المؤسسة/الهيئة: مصنع علي البيضا عين تموشنت

الطالب (ة): عريبيّة إبراهيم

تاريخ الميلاد: 18/08/1997 م.م. بوججر

المسجل في: السنة الثانية ماستر ، تخصص: علم الاجتماع العمل و التنظيم

وذلك لإجراء دورة تدريبية داخل مصالحكم الخاصة والتي تهدف إلى افتراض تطبيق المعارف التي يتم تدريسها لهم داخل مؤسستكم وهذا تحضيراً لمذكرة التخرج.

تاريخ فترة التدريب: 21/03/2022 لـ 31/03/2022

خلال هذا التدريب ، الطالب ملتزم بتقديم كل المساعدة اللازمة لتنفيذ السليم للبرنامج الموكول إليه.

كما أن الطالب مدعو للامتثال الصارم لقواعد الانضباط المنصوص عليها في القانون الداخلي لمؤسستكم، والالتزام بالقواعد والإجراءات والتعليمات الوقائية الخاصة بالصحة والأمن.

نعتمد على تعاونكم، ونرجو أن تتقبلوا ، سيدي ، خالص شكرنا وتحياتنا.

المسؤول البيداغوجي
 المؤسسة المستقبلة
 م.د.م.م الفبول عين تموشنت
 كبير مريم مسوونة انموارد
 البشريّة و الاداريّة

عميد كلية الآداب واللغات
 والعلوم الاجتماعية
 جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب
 أ. منقور عبد الجليل

Zone Industrielle
 Lot N° 1 Section 3
 Lot N° 109 et 111
 N° 2 Section 1
 Ain-Temouchent
 R.C.N° 46100-01153689/875

Zone Industrielle
 Lot N° 1 Section 3
 Lot N° 109 et 111
 N° 2 Section 1
 Ain-Temouchent
 R.C.N° 46100-01153689/875

Université Ain Temouchent Belhadj Bouchaïb
 BP 284 Route de SIDI BELABBES - AIN TEMOUCHENT - ALGERIE



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de L'enseignement Supérieur et de La Recherche Scientifique
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Université Ain Témouchent Belhadj Bouchaib
جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت
Faculté des lettres et des langues et sciences humaines
كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية

عين تموشنت في 2022/03/01

رقم: / ك.أ.ل.ع / ج.ب.ع.ع / 2022

طلب تربص

نرجو منكم التفضل بقبول داخل مؤسستكم/هيئتكم:

المؤسسة/الهيئة: صنع علم البصيا عين تموشنت

الطالب (ة): بلحاج ديبا

تاريخ الميلاد: 1995/06/29 وهران

المسجل في: السنة الثانية ماستر ، تخصص: علم الاجتماع العمل و التنظيم

وذلك لإجراء دورة تدريبية داخل مصالحكم الخاصة والتي تهدف إلى افتراض تطبيق المعارف التي يتم تدريسها لهم داخل مؤسستكم وهذا تحضيراً لمذكرة التخرج.

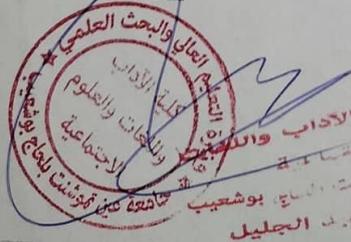
تاريخ فترة التدريب: 2022/03/21 - 2022/03/31

خلال هذا التدريب ، الطالب ملزم بتقديم كل المساعدة اللازمة لتنفيذ السليم للبرنامج الموكل إليه.

كما أن الطالب مدعو للامتثال الصارم لقواعد الانضباط المنصوص عليها في القانون الداخلي لمؤسستكم، والالتزام بالقواعد والإجراءات والتعليمات الوقائية الخاصة بالصحة والأمن.

نعتد على تعاونكم، ونرجو أن تتقبلوا ، سيدتي ، سيدي ، خالص شكرنا وتحياتنا.

المسؤول البيداغوجي



المؤسسة المستقبلة

ش.د.م.م الفيول عين تموشنت
كبير مريم مسوونة اموارد
البشرية و الادارية



جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب / طريق سدي بلعاس. ص.ب 284 عين تموشنت - الجزائر
UNIVERSITY AIN TEMOUCHENT BELHADJ BOUCHAIB
BP 284 Route de SIDI BELABBES - AIN TEMOUCHENT-46000 - ALGERIE

ملخص:

تعد الحوافز في المؤسسة الصناعية من أهم مقومات نجاحها والوصول بها إلى مستوى الجودة العالمية التي أصبحت ضرورة حتمية لكل المؤسسات والتي ترتبط بالفرد كونه المحرك الأساسي لكافة عناصر الإنتاج حيث تتوقف على كفاءة العامل ومجهوداته وبالتالي رفع من مستوى الإنتاجية مما يعزز إلتزام العامل للمؤسسة وينعكس إيجابا على كفاءة هذه العملي لها ومنه هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظام الحوافز في تحسين إنتاجية المؤسسة التنظيمية حيث تكونت عينة من 55 عامل تم إختيارهم بطريقة قصدية ، ومن أبرز التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة أن الحوافز سواء المادية أو المعنوية تساهم في رفع الروح المعنوية للعمال فالحوافز المادية تشجع العامل للعمل ومن الأمور التي تساهم في تحسين إنتاجية المؤسسة، كما أن الحوافز المعنوية تشعر العامل بإتتمانه لهذه المؤسسة وتدفعه لبذل مجهود وتقديم ما لديه لرفع وتحسين إنتاجية المؤسسة وتحقيق نجاحها.

الكلمات المفتاحية: نظام الحوافز – الحوافز المادية – الحوافز المعنوية – المؤسسة التنظيمية – جودة الإنتاجية

Résumé:

Les incitations dans l'établissement industriel sont l'un des éléments les plus importants de son succès et de l'accès au niveau de qualité internationale, qui est devenu un impératif pour toutes les institutions, qui est lié à l'individu en tant que moteur principal de tous les éléments de production. de cette étude est d'identifier le rôle du système d'incitation dans l'amélioration de la productivité, où un échantillon de 55 travailleurs a été choisi intentionnellement. inciter le travailleur à travailler et une des choses qui contribuent à améliorer la productivité de l'institution, et les incitations morales font sentir au travailleur qu'il appartient à cette institution et le poussent à faire un effort et à fournir ce qu'il a à élever et à améliorer la productivité de l'institution et assurer son succès.

Mots clés : incitations - incitations matérielles - incitations morales - entreprise – productivité.

Summary:

Incentives in the industrial establishment are one of the most important elements of its success and access to the level of international quality, which has become an imperative for all institutions, which is linked to the individual as the main engine of all production elements. This study aimed to identify the role of the incentive system in improving the productivity of the organizational institution in the egg carton factory in Ain Temouchent, where a sample of 55 workers were chosen intentionally. In raising the morale of the workers, the material incentives encourage the worker to work and one of the things that contribute to improving the productivity of the institution, and the moral incentives make the worker feel that he belongs to this institution and push him to make an effort and provide what he has to raise and improve the productivity of the institution and achieve its success.

Key words: incentives - material incentives - moral incentives - enterprise - productivity