

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة بسكرة-

موجه لطلبة السنة ثانية ليسانس علوم مالية ومحاسبة

مقياس تسيير المؤسسة (أعمال موجهة)

دفعة 2020-2021

دراسة الحالة رقم 04: الاتصال والتحفيز في  
شركة TOYOTA

من اعداد الأستاذة: بوزاهر نسرين

إن ممارسة وتطبيق التوجيه يتطلب تو افرعدة أدوات أو  
وسائل منها:  
الاتصال، القيادة، التحفيز



التوجيه هو الوظيفة الثالثة من وظائف  
التسيير ويتمثل في إرشاد المرؤوسين  
وتحفيزهم وترغيبهم بالعمل للوصول إلى  
الأهداف

يعرف التحفيز على انه "ممارسة إدارية للمسير تهدف الى التأثير على العاملين من خلال تحريك الدوافع والرغبات والحاجات بغرض اشباعها وجعلهم اكثر استعدادا لتقديم افضل ما لديهم، بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء والإنجاز في المؤسسة"



يعرف الاتصال انه "عملية تبادل الأفكار والمعلومات من أجل إيجاد فهم مشترك وثقة بين العناصر الإنسانية في المنظمة"

# 1/ اعداد البطاقة التقنية للمؤسسة

أي توضيح المعلومات الأساسية التي من شأنها أن تعرفنا بالمؤسسة من ناحية النشاط الحجم و العمر و الجنسية و غيرها من المعلومات التي تتمثل بصفة عامة في :

## البطاقة الفنية للمؤسسة

- اسم وشعار المؤسسة: .....
- سنة التأسيس واسم المؤسس: .....
- جنسية المؤسسة: .....
- نوع المؤسسة - من ناحية الملكية.....
- من ناحية الحجم .....
- من ناحية طبيعة النشاط.....
- من الناحية القانونية.....
- مجال نشاط المؤسسة: .....
- رأس مال المؤسسة ( رقم الأعمال): .....
- عدد الموظفين: .....

## 2- الفرق بين الاتصال الداخلي و الاتصال الخارجي

الاتصال الداخلي: هو الاتصال الذي يتم داخل المؤسسات، والذي يضمن انسياب المعلومات و الافكار بأحسن طريقة من المستويات الادارية إلى و المرؤوسين و بين المرؤوسين فيما بينهم.

الاتصال الخارجي:  الاتصال الذي يتم بين المنظمة أو المؤسسة وغيرها من المؤسسات و الأطراف من خارج المؤسسة نفسها

ومنه نستنتج أن دراسة الحالة تتناول الاتصال ..... كون أن هذا النوع من الاتصال يتم ضمن تنظيم و سلاسل الانتاج في شركة تيوتا.....

### 3/ طرق استخدام الاتصال من طرف شركة تويوتا

تظهر العديد من الطرق التي تثمن عملية الاتصال في شركة تويوتا من أجل الاستفادة من موظفيها وتوفير بيئة عمل جد مميزة تضمن عملية التحسين المستمر.

انشاء نظام الاقتراح .....

تخصيص مسؤول في التسلسل الهرمي ،  
"قائد الفريق" الذي يتكفل بتقديم  
المساعدة لكل موظف يحتاج لذلك و  
دعما لعملية الاتصال

العمل ضمن نظام الفرق الذي يبنى على

تتمين الادارة بالمشاركة التي  
تسمح.....

## 4 / أهداف الاتصال في شركة تويوتا

إن الاهتمام بالاتصال في المؤسسة ولا سيما شركة تويوتا ينطوي على تحقيق جملة من الأهداف التي قد تكون عامة أو خاصة بمؤسسة بعينها

تعزيز المعرفة المتصلة للوظيفة والقدرة على تطوير الأشخاص وتوجيههم

حل المشكلات في أسرع وقت ممكن واكتساب الخبرة في ذلك

الاستفادة من الموظفين من خلال الاستماع إلى أفكارهم وتدعيم عملية الابتكار والابداع.

توليد الشعور بالرضا لدى الموظفين عن تحمل المسؤولية ، وفي حل مشكلة ما ، والاعتراف بذلك ، وإثراء كفاءاتهم ، والمشاركة معًا في صنع مكانهم الخاص

## 5- علاقة الاتصال بالتحفيز في شركة تويوتا

الهدف من الاتصال في المؤسسة هو تبادل المعلومات و خلق جو من التعاون بين الرئيس و المرؤوسين

الهدف من التحفيز هو تحقيق التأثير ايجابا على العاملين و دفعهم لتقديم أفضل ما عندهم للمؤسسة

- كلاهما يمثلان أداة من أدوات التوجيه.
- كلاهما يؤثران على العاملين.
- الاتصال يسمح بفهم طريقة العمل و بالتالي صياغة التحفيز المناسبة.



## 6 - كيف يتم التحفيز في شركة تيووتا؟

- اتخاذ القرارات بشكل جماعي مما  
يسمح ب.....

- تعزيز روح الانتماء بين ..... و  
الشركة من خلال .....

- الأجر الجيد و الأمن .....

- العمل ضمن فرق عمل محفزة

تعتمد  
شركة  
تويوتا على  
مجموعة  
من الطرق  
من اجل  
خلق جو  
عمل  
تحفيزي

## 17 أنواع التحفيزات الممنوحة للعاملين في شركة تويوتا

حسب معيار  
الجزاء



حسب  
معيار المادية



حسب معيار  
المعني



بالتوفيق