

جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

التنظيمات المقاولاتية و دورها في تكريس القيم التaylorية

دراسة ميدانية على عينة من التنظيمات المقاولاتية بولاية بسكرة

مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع التنظيم و العمل

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا		
مشرفا و مقررا	أستاذ	زرقة بولقواس
ممتحنا		

إشراف:

- أ.د/زرقة بولقواس

إعداد الطالبتين:

- يسرى فاطمة الزهراء رويحة

- هبة الله دغيش

السنة الجامعية: 2023 / 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ
اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا وَيُرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَ
الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾

سورة المجادلة الآية 11

شكر و عرفان

أول من يُشكر و يُحمد آناء الليل وأطراف النهار، هو العلي القهار الأول والآخر و الظاهر و الباطن، الذي أغرقنا بنعمه التي لا تحصى، وأغدق علينا برزقه الذي لا يفنى ، و أنار دروبنا ، فله جزيل الحمد والثناء العظيم، هو الذي أنعم علينا إذ أرسل فينا عبده ورسوله محمد بن عبد الله عليه أزكى الصلوات و أظهر التسليم، أرسله بقرآنه المبين، فعلمنا ما لم نعلم، وحثنا على طلب العلم أينما وُجد.

لله الحمد كله و الشكر كله أن وفقنا و ألهمنا الصبر على المشاق التي واجهتنا لإنجاز هذا العمل المتواضع.و الشكر موصول إلى من وهبونا الحياة و الامل و علمونا ان نرتقي في سلم الحياة بحكمة و صبر "الوالدين الكريمين" ، كما نشكر كل معلم افادنا بعلمه، من أولى المراحل الدراسية حتى هذه اللحظة ، كما نرفع كلمات الشكر و التقدير إلى الأستاذة الدكتورة المشرفة "زرقة بولقواس " التي تفضلت بقبول الإشراف على هذه المذكرة ، و التي ساعدتنا في إنجاز هذا العمل ، و لم تبخل علينا بإرشاداتها و معارفها العلمية القيمة ، و توجيهاتها المنهجية المفيدة طيلة فترة إعدادها.

كما نشكر كل من مدّ لنا يد العون من قريب أو من بعيد ، كما نتقدم بالشكر و التقدير إلى السادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على ما بذلوه من جهد لقراءة هذه المذكرة ، و إلى جميع الأساتذة الذين أشرفوا على تدريسنا طيلة مشوارنا الجامعي .

المحتويات

الصفحة	العناصر
03	شكر و عرفان
04	المحتويات
08	قائمة الجداول و الأشكال
10	ملخص الدراسة
11	مقدمة
14	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
15	تقديم
16	1- مشكلة الدراسة
19	2- أنموذج الدراسة
20	3- أهمية الدراسة
20	4- مبررات اختيار موضوع الدراسة
21	5- أهداف الدراسة
21	6- مفاهيم الدراسة
26	7- المقاربات النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة
30	8- الدراسات السابقة
36	خلاصة الفصل
38	الفصل الثاني : التنظيمات المقاولاتية مقارنة نظرية
39	تقديم
40	1- التطور التاريخي للمقاولاتية .
42	2- خصائص التنظيمات المقاولاتية.

44	3- أهمية التنظيمات المقاولاتية .
49	4- عناصر السيرورة المقاولاتية .
50	5- أشكال التنظيمات المقاولاتية .
52	6- استراتيجيات التنظيمات المقاولاتية .
53	7- عوامل نمو التنظيمات المقاولاتية .
56	8- آليات دعم التنظيمات المقاولاتية في الجزائر .
60	9- معوقات التنظيمات المقاولاتية .
63	خلاصة الفصل
65	الفصل الثالث : القيم التaylorية مقارنة معرفية
66	تقديم
67	1- نشأة التaylorية
70	2- المفاهيم الأساسية في الاتجاه التaylorي
72	3- مبادئ الاتجاه التaylorي
78	4- خصائص الاتجاه التaylorي
79	5- أهداف الاتجاه التaylorي
80	6- أطراف النسق السلطوي في الاتجاه التaylorي
82	7- إسهامات الاتجاه التaylorي
86	8- نقد الاتجاه التaylorي
90	خلاصة الفصل :
92	الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
93	تقديم :
94	1- أطر الدراسة
94	1-1 الاطار المكاني

98	1-2 الإطار الزمني
98	1-3 الإطار البشري
98	2- منهج الدراسة
99	3- أدوات الدراسة
102	4- مجتمع الدراسة
104	5- الأساليب الإحصائية
105	خلاصة الفصل
107	الفصل الخامس : عرض و تحليل البيانات مناقشة النتائج
108	تقديم
109	1- عرض المقابلة والملاحظة
111	2- مستويات تحليل البيانات
112	3- عرض و تحليل البيانات
134	4- اختبار و مناقشة الفرضيات
137	5- نتائج الدراسة
138	خاتمة
140	قائمة المصادر و المراجع
149	الملاحق

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
20	أهمية الدراسة	01
35	الدراسات السابقة	02
85	إسهامات النموذج التaylorي	03
95	مكونات الماء المعدني قديلة	04
97	توزيع العاملين و الموظفين في المصالح بمؤسسة العسكرية للإسمت	05
101	بدائل و درجات الإستبيان	06
102	نتائج ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة	07
109	عرض المقابلة و الملاحظة	08
112	العرض الوصفي لبيانات البعد العلمي	09
119	العرض الوصفي لبيانات البعد التنظيمي	10
127	العرض الوصفي لبيانات البعد المادي	11
134	الفرضية الفرعية الأولى	12
135	الفرضية الفرعية الثانية	13
135	الفرضية الفرعية الثالثة	14
136	الفرضية الرئيسية	15

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	صفحة
01	أنموذج الدراسة	19
02	خصائص التنظيمات المقاولاتية	44
03	أهمية التنظيمات المقاولاتية	48
04	مخطط السيرورة المقاولاتية لتيمونز Timons	49
05	إستراتيجيات التنظيمات المقاولاتية	53
06	أسس الإدارة العلمية	77
07	إستخدام الحوافز المادية	79
08	أطراف النسق السلطوي في التنظيم وفق المنطلقات التaylorية	82

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة للقيم التaylorية، وهذا من منطلق أن التaylorية كحركة تركز على ترشيد العمل الانساني الانتاجي؛ وذات جوانب تطبيقية صالحة للممارسة طالما حددت أهداف التنظيمات خصوصا في بيئة مُنافسة وترى البقاء ضرورة، وُحدد ميدان الدراسة في كل من مؤسسة قديلة للمياه المعدنية؛ والمؤسسة العسكرية للاسمنت كنموذجين من المقاولات التي يكون المخطط-المقاول او المدير- فيها هو المنفذ وفوق كل ذلك يتحمل تبعات ذلك ، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي كما أُستخدمت المقابلة الشخصية ومن خلالها الملاحظة البسيطة والغير مباشرة لبعض مؤشرات موضوع الدراسة و الإستبيان كأداة أساسية مكونة من 48 عبارة موزعة على محورين و 3 أبعاد ، كما اعتمدت الطالبتان على أسلوب العينة العشوائية المنتظمة لتوافقها وتحقيق غايات و أهداف البحث ، حيث بلغ عددها 194 عامل ، كما تم استخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في كل من المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، النسبة المئوية ومعامل الارتباط بيرسون لاختبار الفرضيات في الأخير كشفت النتائج على وجود علاقة إرتباطية قوية بين التنظيمات المقاولاتية و تكريس القيم التaylorية.

وهذا مايفسر بوجود دور واضح وموضوعي إلى حد كبير لتحقيق الأبعاد الثلاثة:

العلمية،التنظيمية والمادية في التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة والتي تتراوح نسبته بين 68% إلى 92%.

مقدمة

يعتبر علم اجتماع التنظيم والعمل من أهم التخصصات في علم الاجتماع. حيث انه يقدم إمكانية دراسة التنظيم بكل مكوناته، ولأن التنظيم هو أساس الحياة، فإن هذا العلم الذي تعددت وتنوعت إهتماماته وارتبطت بكل نواحي الحياة فهو كفيل بأن يقدم القراءات الصحيحة لواقع المجتمع بمختلف تنظيماته. فالتنظيمات المقاولاتية على سبيل المثال إحدى أهم التنظيمات الواعدة و الفريدة و المميزة فهي توجه كل تركيزها إلى الابتكار و خلق الفرص و إنجاز مشاريع ذات قيمة و فائدة ربحية للفرد و المجتمع. حيث تشكل هذه التنظيمات حيزا مهما وكبيرا من النشاط لا تقل أهمية عن المشروعات الأخرى، بل تعتبر هذه المشروعات مدخلا تكميليا لعدد كبير من المشروعات الكبيرة، وخاصة القطاع الصناعي.

كما تعتبر التنظيمات المقاولاتية وسيلة هامة لتحقيق التنوع الاقتصادي و الوصول الى التفرد والتميز ، و تتيح أيضا فرص العمل للعاملين اكتساب مهارات جديدة وتطوير قدراتهم، مما يسهم في تنمية رأس المال البشري للمجتمع، تسمح باكتشاف الفرص الاستثمارية واستغلالها احسن استغلال من اجل تحقيق اقصى قدر من الريح المادي. تلعب دورا مهما في الجانب الاقتصادي والاجتماعي للكثير من الدول، و الجزائر من الدول التي أعطت اهتماما بهذه التنظيمات من خلال توفير مؤسسات الدعم و التسهيل في كافة الإجراءات لاقامة تنظيم مقاولاتي ناجح .

إن الباحث في مجال المقاولاتية لا يخفى عليه أن السبب الرئيسي وراء نجاح التنظيم المقاولاتي ليس كثرة الموارد المادية للمشروع بل التنظيم الإداري الفعال؛ فالممارسة التنظيمية تحتاج إلى مسير ذو خبرة كافية و معرفة إدارية تسمح له بتسيير و توجيه العمال و الموظفين. و هنا وجب تسليط الضوء على أهمية التنظيم العلمي للعمل كواحدة من أهم النماذج المتبعة في تدبير التنظيمات . فعلى الرغم من تطور المفاهيم و النظريات الحديثة في الإدارة ، إلا أن التaylorية تتضمن أسس علمية صالحة وقابلة للتنفيذ ، قيمتها تظهر في تطبيقاتها و تأثيرها داخل التنظيم. فالتaylorية لا تعتمد على الحدس و العشوائية بل على الوظائف و العمليات المنطقية الادارية من تنظيم و توجيه و رقابة ، و يمكن القول أن التaylorية هي المحرك الفعلي لكل الممارسات الإدارية في التنظيمات و بدونها لا تكتمل حلقة الأداء التي يتم من خلالها التعامل في المحيط الإداري مع الموظفين و العمال ، ففي ظل

التطور التكنولوجي و زيادة التنافس بين التنظيمات المقاولاتية يمكن التفريق بين تنظيم ناجح و تنظيم فاشل من خلال طريقة التسيير و إتباع نموذج إداري رائع و ذو فعالية ، فالرغبة في العمل و التطور يستوجب وجود إستراتيجيات تنظيمية و هذه الإستراتيجيات يوجد الكثير منها في القيم التaylorية .

بناء على ما سبق فإن هذه الدراسة تنصب على متغيرين هامين متمثلين في متغير التنظيمات المقاولاتية و متغير القيم التaylorية ، بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة تم تقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول ، الفصل الأول : حول الإطار العام للدراسة تم فيه طرح مشكلة الدراسة و وضع التساؤلات و الفرضيات و نموذج الدراسة و أهميتها و أهدافها و مفاهيمها و الدراسات المشابهة لها .

و في الفصل الثاني لمتغير التنظيمات المقاولاتية تم التطرق إلى التطور التاريخي للتنظيمات المقاولاتية خصائص التنظيمات المقاولاتية و أهميتها مرورا إلى عناصر السيرورة المقاولاتية و أشكال التنظيمات المقاولاتية و إستراتيجياتها و عوامل نموها . و أخيرا آليات دعم التنظيمات المقاولاتية في الجزائر المشاكل التي تواجه التنظيمات المقاولاتية .

و في الفصل الثالث لمتغير القيم التaylorية إذ تطرق إلى نشأة النظرية التaylorية و المفاهيم الأساسية الخاصة بالإتجاه التaylorي و مبادئه و خصائصه و أهدافه ، مرورا إلى أطراف النسق السلطوي في الإتجاه التaylorي و أهم إسهامات الإتجاه التaylorي و ختاماً نقد الإتجاه التaylorي .

و في الفصل الرابع تم التطرق إلى أطر الدراسة و منهجها و أدواتها و صدق و ثبات الأداة و مجتمع الدراسة مرورا إلى الأساليب الإحصائية .

و في الفصل الخامس تم عرض و تحليل البيانات الميدانية و من ثم اختبار و مناقشة الفرضيات في ضوء الدراسات السابقة و استخلاص نتائج الدراسة .

الفصل الأول :

الإطار العام للدراسة

تقديم :

- 1- مشكلة الدراسة
 - 2- أنموذج الدراسة
 - 3- أهمية الدراسة
 - 4- مبررات اختيار الموضوع
 - 5- أهداف الدراسة
 - 6- مفاهيم الدراسة
 - 7- المقاربات النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة
 - 8- الدراسات السابقة
- خلاصة الفصل



تقديم :

يعتبر الإطار العام للدراسة بمثابة الدليل الذي يمنح الباحث التصور الموجه لموضوعه ، ويساعده في تكوين وفهم ما يحتويه بحثه ، و هذا بصياغة مشكلة البحث بدقة و إتقان ، و تبرير اختياره هذا الموضوع من بين المواضيع المعاصرة ، و توضيح القيمة العلمية التي يحملها موضوع بحثه كي يتسنى للمهتم معرفة مدى أهمية هذا الموضوع ، وكذلك وجب توضيح المفاهيم و إبراز الدراسات السابقة التي استعان بها الباحث في إجراء بحثه . و كذلك التطرق إلى المقاربات المفسرة لمتغيرات الدراسة و إعطاء تحليل متكامل يرقى لفهم الظاهرة المدروسة .

1- مشكلة الدراسة :

إن ما يميز الحياة الاجتماعية في الوقت الحاضر هو طابعها التنظيمي، الذي يعزز التواصل والتنسيق بين الأفراد والفرق، مما يسهم في تعزيز التعاون والتفاهم المشترك بين الفرد و المجتمع الذي يعيش فيه، فمنذ لحظة ميلاد الفرد وحتى مماته يحاط بمجموعة من التنظيمات الرسمية التي تفرض حضورها على مختلف جوانب حياته و تؤثر عليه، فيكون إما عاملاً فيها أو متعاملاً معها. فالتنظيمات عبارة عن أنساق أساسية في المجتمعات لما تحتويه من أدوار و وظائف تضمن سير العمل بشكل طبيعي ، فضلاً عن ذلك تسعى التنظيمات إلى الاستغلال الأمثل للموارد البشرية كركيزة أساسية لا غنى عنها في تحقيق الأهداف؛ ولقد تزايد الاهتمام بسوسيولوجيا التنظيمات بالتزامن مع التطورات العالمية التي تحدث، وفي نفس الصدد تعد هذه التطورات بمثابة نقطة تحول لفتح آفاق جديدة وتولد أفكار مستحدثة توفر للمؤسسات فرص النمو والرقى. كذلك اشتداد حدة المنافسة والتقدم التكنولوجي كلها عوامل سلطت الضوء على التنظيم المقاولاتي كوسيلة مجدية لمواجهة مختلف التغيرات و التحديات .

يستحوذ التنظيم المقاولاتي على مكانة بارزة في المجتمع لما يملكه من دور محوري في تمكين حاملي المهارات من تحويل أفكارهم إلى مشاريع ملموسة، فهي ظاهرة تنظيمية تهدف لإنشاء و استغلال جميع الموارد المالية والبشرية المتاحة مع ضرورة تحمل المخاطر المحتملة . فالتنظيمات المقاولاتية هي عبارة عن كيان مستقل ينشأ بطريقة مقصودة تهدف إلى تقديم خدمات متنوعة لتلبية متطلبات السوق والمجتمع . و تحمل هذه التنظيمات في طياتها خصائص تميزها عن غيرها ، وعليه تساهم التنظيمات المقاولاتية في بلوغ أفكار تنموية جديدة وحلول مبتكرة للعديد من المشاكل سواء على الصعيد الاجتماعي او الاقتصادي ونظراً للأهمية البارزة للمقاولاتية ، حظيت باهتمام كبير من طرف الدول في العالم إذ عملت على تشجيع الأفراد ذوي المهارات والخبرات ودعمهم لإنشاء مؤسساتهم الخاصة .

وبطبيعة الحال الجزائر واحدة من البلدان التي أولت اهتمامها للتنظيمات المقاولاتية وتوجهت للنهوض بهذا القطاع بعد ان كان مهمشاً لعدة أسباب تاريخية و اقتصادية و اجتماعية ، من خلال اعتمادها اليات الدعم والمرافقة وتوفيرها بيئة استثمارية محفزة قصد تحقيق التنويع الاقتصادي بدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتعزيز التنمية الاجتماعية بتحسين المستوى المعيشي للأفراد . إلا أن بلوغ التنظيمات المقاولاتية مقاصدها مرهون بقدرتها على تسيير الموارد البشرية والمادية وتبنيها قيم العمل التي تنظم أداء الموظفين فهي دعامة أساسية لنجاح المنظمة وتطورها واحدة من أهم الركائز التي تقوم عليها التنظيمات .

وبالحديث عن دور قيم العمل في توجيهه و تحديد السلوك الإنساني فقد أنجزت العديد من الدراسات الميدانية في هذا الموضوع منها الدراسات الحقلية لكل من تايلور، فايول، أندرسون... وغيرهم ؛ إذ نجد المؤسسات الكبيرة تحاول جاهدة المحافظة على مكانتها الريادية و الحفاظ على قدرتها على المنافسة من خلال وضع استراتيجيات علمية و عملية تحمل قيم عمل إيجابية تهدف إلى تعزيز علاقة العامل بمؤسسته و رفع مستوى أداءها ، فمنذ أواخر القرن التاسع عشر يسعى الفرد للبحث عن الطرق الأمثل لسير المهام و عن القيم العملية التي تعمل على معالجة مسائل التسيير و الإنتاج بطرق عقلانية . فالتسيير العقلاني يعتمد على دقة ووضوح تقسيم العمل و تطبيق عادل للقوانين و اللوائح التنظيمية وبهذا فإن نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها يتوقف على وجود أسس علمية و ليست فقط نظرية ، ويعتبر " فريديريك تايلور " الملقب بأب الإدارة العلمية وهو أول الباحثين في علم الادارة فقد وضع أسسا وقيما تعتمد في جوهرها على الأسلوب العلمي في تنظيم العمل ، والكيفية التي يجب أن تكون عليها التنظيمات أكثر نجاعة وفعالية ، وكيف تحقق أكبر قدر من الإنتاجية بأقل التكاليف و أقصر الأزمنة ، و تعتبر التاييلورية ذات أبعاد تطبيقية صالحة للممارسة طالما حددت أهداف التنظيمات في بيئة تسودها المنافسة وضرورة البقاء، ومن بين هذه التوجهات أو الأبعاد التي سيتم التركيز عليها؛ البعد العلمي و هو الإختيار العلمي للعمال ، فهذا الأسلوب يعمل على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، كذلك اعتماد تقسيم العمل وإعطاء التخصص أهميته بالإضافة إلى التدريب لمواكبة التطورات دون تجاوز محاولة إسقاط ذوي الخبرة والكفاءة .

أما البعد التنظيمي فيتمثل في وجود هرمية واضحة للهيكل التنظيمي أي صدور القرارات يكون من الأعلى إلى الأسفل ، تعمل على تجسيد الالتزام التنظيمي وذلك بالتطبيق الصارم للقواعد واللوائح التنظيمية المعتمدة ، دون أن ننسى البعد المادي الذي يتمثل في استخدام الحوافز المادية لزيادة الانتاج ، والتنظيم السليم للعمل بالسعي لخفض التكاليف . وبهذا سيطرت القيم التاييلورية على الفكر التنظيمي في القرن الماضي وما زالت تطبق اليوم لما كانت تحمله في طياتها من قيم إيجابية وموضوعية من صدق و ثبات وإتقان وتفاني في العمل هذه القيم على الرغم من التطور تبقى هي المرجعية الأصلية كنموذج قابل للتطبيق والتكيف و هذا ما تسعى التنظيمات المقاولاتية العمل به .

ولذا يمكن القول أن القيم التاييلورية بالطرح المحدد سلفا تُقدم قاعدة عملية للتنظيمات المقاولاتية من خلال تحسين الكفاءة وفعالية عملها، وتحقيق أهدافها بشكل أفضل كما تسهم طبيعة التنظيمات المقاولاتية في توفير بيئة مناسبة لتطبيق هذه القيم و ذلك من خلال تجسيد الأبعاد الثلاثة المتمثلة في البعد العلمي، التنظيمي وكذلك المادي وقد تتجاوزها. إلا أنه قد لا تتناسب مع الطابع التنظيمي لبعض التنظيمات التي تواجه معوقات ما في تطبيقها. وعلى الرغم من أهمية القيم التاييلورية في

مخرجات العملية الإنتاجية خصوصا، غير أن الواقع وإرهاصاته قد يفرز مخرجات تحلل ضمن البيئة التنظيمية العامة أو الخاصة، ولذا ينبغي معرفة ما إذا كانت التنظيمات المقاولاتية التي تقوم على الإبداع و المخاطرة و الابتكار في حدود الصور المنطقية للأفعال المذكورة وغيرها؛ تأخذ بعين الإعتبار القيم التaylorية في الواقع الجزائري وبالأخص مقاولات ميدان الدراسة .

ومما سبق يطرح التساؤل التالي :

ما مدى تجسيد التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة للقيم التaylorية الموضوعية المحددة ؟

الأسئلة الفرعية :

1- كيف تسهم التنظيمات المقاولاتية في تجسيد التوجه العلمي للقيم التaylorية في المؤسسة ميدان الدراسة ؟

2- كيف تعمل التنظيمات المقاولاتية على تطبيق السير التنظيمي للقيم التaylorية في المؤسسة ميدان الدراسة ؟

3- كيف تستخدم التنظيمات المقاولاتية الجوانب المادية للقيم التaylorية في المؤسسة ميدان الدراسة ؟

فرضيات الدراسة :

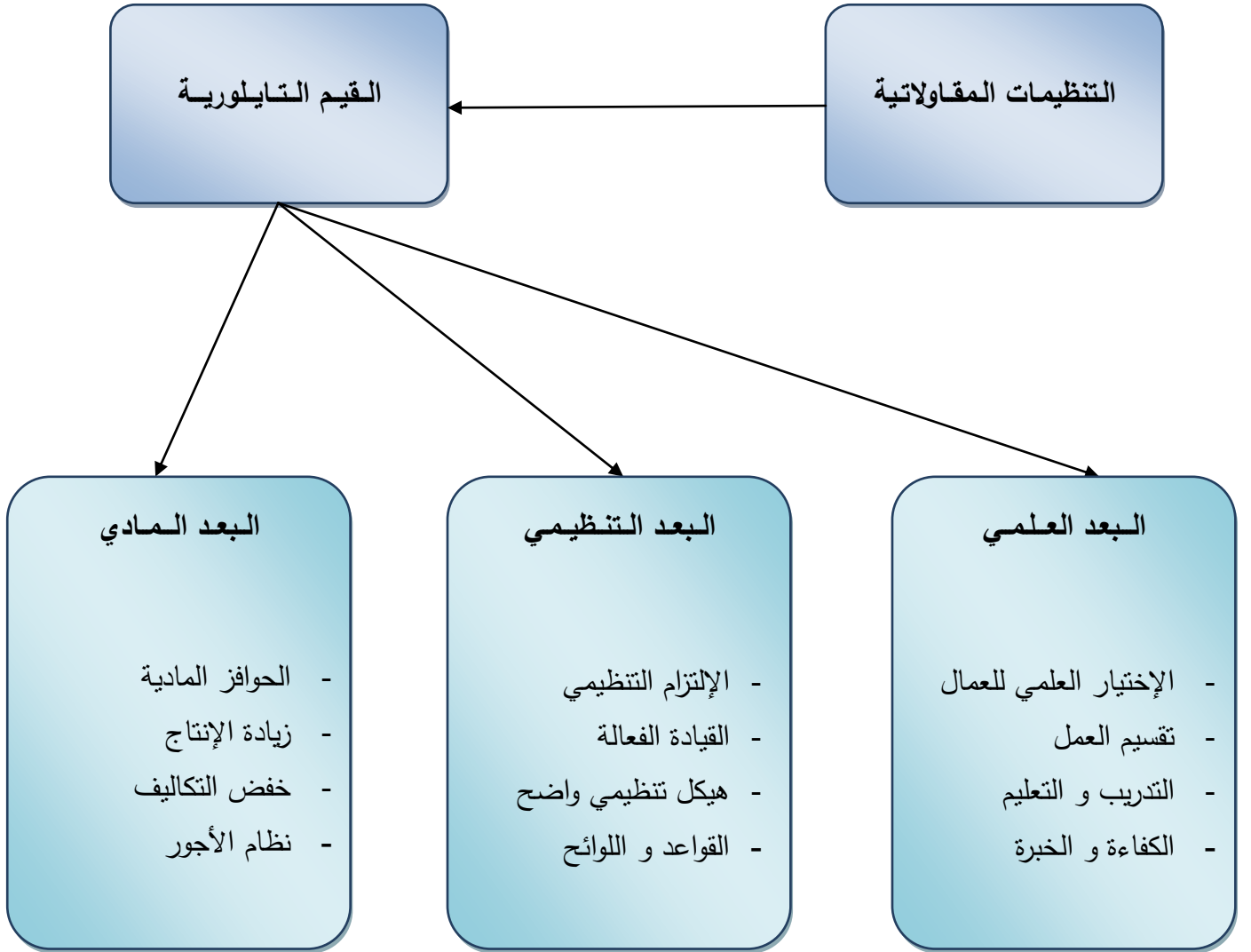
الفرضية الرئيسية :

• تجسد التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة القيم التaylorية القابلة للتطبيق.

الفرضيات الفرعية :

- 1- تسهم التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة في تحقيق الجانب العلمي للقيم التaylorية .
- 2- تعمل التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة على تطبيق الجانب التنظيمي للقيم التaylorية .
- 3- تمارس التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة الجانب المادي للقيم التaylorية في المؤسسة .

2- أنموذج الدراسة :



شكل رقم (01) : أنموذج الدراسة

3- أهمية الدراسة :

الجدول رقم (01)

الأهمية العملية	الأهمية العلمية
<p>- واقعية إنجاز المهام بأقل جهد و تكلفة ؛ و ذلك من خلال تطبيق قيم علمية.</p> <p>- تنمية القدرات والكفاءات البشرية التي تعمل على تنفيذ الخطط المرسومة.</p> <p>- الإستخدام الفعال و الإيجابي للإمكانيات المادية للتنظيمات المقاولاتية الذي يؤدي إلى رفع الكفاءة و الإنتاجية .</p>	<p>- الأهمية التي يكتسبها التنظيم المقاولاتي و الذي يعول عليه في تحقيق التنمية الإجتماعية و الإقتصادية .</p> <p>- القيمة البارزة للموضوع الذي يبحث في منطق الرجل الاقتصادي والذي تستند عليه التنظيمات المقاولاتية - منطق الربح المادي-.</p> <p>- إن جوهر القيم التaylorية التي تأسست على يد فريدريك تايلور لا يزال تواجهها حاضر و ضروري لنجاح التنظيمات المقاولاتية بل تطورت مع مرور الزمن لتواكب التغيرات الحاصلة في مجال العمل .</p>

المصدر : من إعداد الطالبتان

4-مبررات إختيار موضوع الدراسة :

- ندرة الدراسات السوسيولوجية البحثية التي إهتمت بهذا الموضوع ، و أن اغلب الدراسات التي تم الإطلاع عليها لم تربط التنظيمات المقاولاتية بالفكر التaylorي .
- تبقى النظرية التaylorية رغم انتمائها للنظريات الكلاسيكية - ترى النسق التنظيمي مغلق- إلا أن ممارساتها في شقها الموضوعي ما زالت تمارس في جل المؤسسات العالمية وخصوصا التجارية.
- اقتراح موضوع الدراسة من طرف المشرفة أثار الفضول و الرغبة في معرفة حيثياته و ثناياه .
- محاولة الإسهام في إثراء موضوع الدراسة في مجال التخصص بما يخدم طلبة الماستر.
- تحليل العلاقة بين التنظيمات المقاولاتية و المبادئ التaylorية في تحسين الجودة الإنتاجية .
- توظيف التخصص في دراسة متغيرات غير مستهلكة على الأقل في كليتنا.

5- أهداف الدراسة :

إن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو معرفة مدى تجسيد التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة للقيم التaylorية .

- معرفة مدى مساهمة التنظيمات المقاولاتية في تحقيق الجانب العلمي للقيم التaylorية .
- معرفة مدى مساهمة التنظيمات المقاولاتية في تطبيق الجانب التنظيمي للقيم التaylorية .
- معرفة مدى مساهمة التنظيمات المقاولاتية في تجسيد الجانب المادي للقيم التaylorية .

6- مفاهيم الدراسة :

هي الأفكار الأساسية التي تقوم عليها جميع الأبحاث. وتستخدم لفهم وتفسير الظاهرة قيد الدراسة ، تحتوي هذه المفاهيم عادة على مصطلحات محددة ذات معان متفق عليها من قبل الباحثين في المجال ذاته .

و تعد مفاهيم الدراسة عنصراً هاماً في أي بحث من خلال تحديد المفاهيم بوضوح وإيجاز ، يمكن للباحثين ضمان جودة أبحاثهم وزيادة قابليتها للتعميم.

يساعد تحديد المفاهيم على تجنب سوء الفهم والتفسيرات المتضاربة والتواصل بشكل أكثر فعالية بين الباحثين والقراء. كما يساعد الباحثين على تحديد أسئلة البحث والفرضيات وتصميم أدوات البحث وتحليل النتائج، بالإضافة الى المساهمة في بناء المعرفة في مجال البحث من خلال ربط الظواهر المختلفة ببعضها البعض.

6-1 المفاهيم الأساسية::

1- مفهوم التنظيم :

هي كيان مادي يتكون في الأساس من مجموعة من الأشخاص للقيام بأنشطة تهدف إلى تحقيق نتائج ومنافع مشتركة يستفيد منها هؤلاء الأشخاص بشكل مباشر أو غير مباشر ، إنها وحدة اجتماعية منسقة بشكل متعمد لها حدود تميزها عن البيئة الخارجية، وتعمل على أساس الاستمرار النسبي لتحقيق أهداف هذا التنظيم. تركز أغلب التعاريف على الجانب الاجتماعي للتنظيم نظراً

لوجود مجموعة من الأفراد يحتكون ويتفاعلون فيما بينهم، ويقومون بوظائف معينة لبلوغ أهداف مسطرة مسبقاً.¹

2- مفهوم التنظيمات :

يرى برثيوس **Perthus** في كتابه " مجتمع التنظيم " أن التنظيمات عبارة عن أنظمة اجتماعية مستقرة و كبيرة نسبيا ، تنشأ بطريقة متعمدة لتحقيق أهداف محددة ، من خلال تنسيق أنشطة أعضائها . وهذا ما جعله يربأ أن المجتمع يهتم بكل المؤسسات التي يقضي فيها الأفراد حياتهم المهنية . وهذه المؤسسات تتميز بحدود معلومة تخضع فيها العضوية و المسؤولية لإجراءات قانونية و فنية ، فضلا عن امكانية تمييز مختلف الأنشطة و القيم و التوقعات التنظيمية ، و كذلك الأهداف الظاهرة و الكامنة . فالأهداف الظاهرة ترتبط بإنتاج و بيع بعض المنتوجات بفائدة معينة ، في حين تعبر الاهداف الكامنة عن تطلعات الأعضاء لتحقيق الأمن ، التقدير ، تحقيق الذات .²

وبهذا يمكن القول أن التنظيمات هي مجموعات إجتماعية واقتصادية صغيرة ، متوسطة و كبيرة و معقدة تُنشأ لتحقيق أهداف محددة .و تنظم هذه المجموعات من خلال قواعد و إجراءات موضوعية محددة، و لها أهداف ظاهرة وأخرى كامنة.

3- مفهوم المقاولاتية :

لغة: المقاوله هي صيغة مبالغة على وزن مفاعلة تقتضي المشاركة من أطراف متعددة ، و يعود أصل اشتقاقها من الفعل قال يقول قولاً و مقالا ، و قوله في امره و تقاولا ، إذن فالمقاوله معناها المفاوضة و المجادلة .

اصطلاحا: هي حركية إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد و تهدف إلى إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق القيمة ، هذا التعريف اعتبر أن المقاولاتية حركية إنشاء بمعنى أنها فعل يقوم به فرد أو عدة أفراد أي أنها تركز على فاعل يقوم بالإنجاز والتحرك لإنتاج قيمة من خلال استغلال هذه المنظمة.³

¹ شريط حورية ، " المنظمة و تحديات الالفية الجديدة قراءة على ضوء الفكر التنظيمي المعاصر " ، مجلة الاقتصاد الجديد ، المجلد 14 العدد 01، 2023، جامعة الجزائر ، ص338 .
² بلقاسم سلاطونية ، التنظيم الحديث للمؤسسة ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، بسكرة _ الجزائر ، طبعة 2017 ، ص 25 .

³ ريم لونيبي ، المعوقات التنظيمية للمقاولاتية السياحية في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت إشراف ليندة العابد ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة باتنة 01 ، 2020 ، ص 33.

عرفها رينولدز وآل " Reynolds et al " على أنها أي محاولة لإبتكار و تطوير مشروع تجاري جديد أو مؤسسة جديدة ، كالعامل الحر أو مؤسسة تجارية جديدة أو توسيع نشاط تجاري من قبل فرد أو فريق من الأفراد أو شركة قائمة.

بينما عرفها كيرو ثيك " Care&Thuik " على أنها اكتشاف تقييم و استغلال المنتجات و الخدمات المستقبلية. و يرى العالمان أن دراسة المقاولاتية تشمل مصادر الفرص عمليات اكتشاف و تقييم و استغلال الفرص، و مجموعة الأفراد الذين يكتشفونها و يقيمونها و يستغلونها. تجدهم ينظرون إلى المقاولاتية على أنها عملية متسلسلة¹

إذن فالمقاولاتية هي عملية ابتكار مشروع تجاري جديد أو إنشاء مؤسسة جديدة وهي عبارة عن خلق فرص أعمال بهدف تحقيق الربح سواء للفرد أو للمجتمع و تحقيق التنمية .

4- المفهوم الإجرائي للتنظيمات المقاولاتية :

هي كيانات مستقلة و فريدة تتميز بهيكل تنظيمي ذو خصائص تتوافق مع أهداف ، وثقافة العمل القائمة على التعلم والتكيف. فهي تتمتع بالقدرة على الابتكار والمخاطرة وخلق فرص عمل جديدة. تسعى إلى تحقيق أهم غاياتها المتمثلة في النمو والربحية والكفاءة التشغيلية.

5- مفهوم القيم:

وصف - موريس - Morris القيم بأنها علم السلوك التفضيلي إذ أن أي سلوك للفرد يمثل تفضيل اختيار مسلك على آخر ، والمسلك المختار هو الأفضل والأكثر قبولا، وتجده أكثر أهمية في نظر الفرد، وطبقا لتقديره وإدراكه للظروف القائمة في الموقف فبالقياس إلى المسالك تعبر القيم دائما عن أفضل أحكامه وأحسنها في العمل في مواقف الحياة السيارية، ومعنى ذلك أن الفرد يستعملها كلما اتخذ قرارا يفضل به قرارا معيناً من بين عدة بدائل لأن مختارات أحكامه وموازناته بين عدة إمكانات وقراراته للعمل مسائل دائمة تواجهه باستمرار في كل وقت وفي كل خبرة من خبرات حياته².

يمكن القول أن القيم عبارة عن مجموع المبادئ و المعايير توجه سلوك الفردو هي تعبير عن أفضل أحكام الفرد وأحسنها في العمل في مواقف الحياة.

6- مفهوم التايلورية :

1 حملات بن عاشور و عبيود قادة ، " الإطار المفاهيمي و التنظيمي للمقاولاتية في ظل التوجهات الجديدة "، مجلة التنظيم و العمل ، العدد 01، 2022، ص 207 .

2 محمد خلوفي و جلييلة بطواف ، " القيم مقارنة نظرية "، مجلة أبعاد ، العدد 01 ، الجزائر ، 2023 ، ص 261 .

هي اتجاه نظري علمي في الإدارة تنسب إلى المهندس الأمريكي "فريدريك وينسلو تايلور" **Fredrick Winslow Taylor** و تعرف أيضا بـ "الإدارة العلمية". وهي عملية تنظيم الجهود، وتنسيق الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية واستثمارها بأقصى درجة ممكنة من خلال التخطيط والتنظيم، التوجيه والرقابة ، وذلك بغية الحصول على أفضل النتائج وتحقيق الأهداف المطلوبة بأقل وقت وجهد ممكنين¹. و قد جاءت جهود هذه الحركة لتركز على ترشيد العمل الانساني الانتاجي².

إن **فالتايلورية** هي فلسفة إدارية تهدف إلى تحسين كفاءة العمل من خلال الأسس و القواعد التي تبنتها .

7- المفهوم الإجرائي للقيم التايلورية :

هي تلك الإجراءات و القواعد التي توصل إليها المهندس " فريدريك تايلور " من خلال دراساته و أبحاثه و تركز هذه القيم على رفع الكفاءة الانتاجية من خلال التزام العمال و امتثالهم للقوانين و اللوائح و تعمل على توجيه سلوك الأفراد داخل التنظيمات. و تحمل في ثناياها معايير و أحكام لازالت اليوم تطبق لما تحمله من جدية .

6-2 المفاهيم ذات صلة:

1- المقال:

بالنسبة للكاتب مارشال "Marshall" و من خلال كتابه مبادئ الاقتصاد السياسي " principes d'économie politique " يذهب إلى اعتبار المقال شخص لديه الخبرة و القدرة على تنظيم و تقسيم العمل بين الأفراد ، يتولى إدارة و تسيير العملية الإنتاجية ، يلعب دور الوسيط بين العمال و الزبائن³ .

يرى العالم **شامبيتر "schumpeter"** أن المقال هو وقود المقاولاتية ، ذلك بحكم أنه يدرك و يستغل الفرص في ميدان المؤسسة " ، فالمقال حسبه هو شخص يستطيع تحويل فكرة إلى إبداع

1 فاطمة طواهي ، تطبيق مبادئ الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات ، تحت إشراف عز الدين بودريان ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2007 ، ص 21 .

2 محمد منادلي ، "مبادئ علم الاجتماع الإدارة " ، مجلة العلوم القانونية و الاجتماعية ، العدد الثاني ، الجزائر ، 2019 ، ص 714 .

3 ليليا بن صويلح ، " نحو مقارنة سوسيولوجية للظاهرة المقاولاتية " ، مجلة الباحث الاجتماعي ، العدد 13 ، قالمة الجزائر ، 2017 ، ص 461 .

ناجح ، فهو يستثمر في الإبداع كونه يسير بطرق جديدة ، بالاعتماد على طرق إنتاجية جديدة لتلبية طلبات جديدة .

كما عرفه **جان بابتيستساي Jean Baptiste SAY** على أنه من يتعهد بخلق منتجات أو أداء خدمات بالجمع بين عوامل الإنتاج ، إذن هو منتج اقتصادي و اجتماعي ، يبحث عن إنشاء منظمة جديدة بروحه المقاولاتية ، و خصائصه الاقتصادية و الاجتماعية بالموازاة مع قدرته على المخاطرة ، اتخاذ القرار ، استغلال الفرص ، الاستغلال الجيد للموارد للوصول للإبداع وتحقيق عوائد لحسابه الخاص ، و ذلك في ظل وجود مخاطر¹ .

إذن فالمقاول هو الشخص الذي يتعهد بإنجاز عمل معين و يتولى إدارة جميع المهام في المشروع من التخطيط إلى التنفيذ و يتحمل جميع المخاطر المحتملة .

2- الثقافة المقاولاتية :

هو مفهوم يخضع لتأثير المحيط وبعض العوامل الخارجية، حيث تعرف الثقافة بشكل عام على أنها: التلاؤم أو التوافق مع العوامل المحيطة، وتتضمن الثقافة أيضا الأفكار المشتركة بين مجموعات الأفراد وكذا اللغات الي يتم من خلالها إيصال الأفكار بها، وهو ما يجعل من الثقافة عبارة عن نظام لسلوكيات مكتسبة ، كما أنها مجموعة من القيم المشتركة المتقاسمة بين أطراف المجتمع بين أطراف المجتمع والتي يستعملونها في التعاملات والتبادلات².

إن الثقافة المقاولاتية هي مجموعة من القيم والمعتقدات والممارسات والسلوكيات المشتركة التي توجه الأفراد والمؤسسات نحو إنشاء وإدارة المشاريع الناجحة. وهي بيئة تحفز المبادرة والإبداع والابتكار من أجل تحقيق النمو الاقتصادي. وبعبارة أخرى، فإن ثقافة المقاولاتية هي عقلية وسلوك الأفراد داخل المؤسسة فيما يتعلق بالمشاريع والأعمال التجارية.

3- التسيير العقلاني :

1 عبد الحفيظ مسكين و ريمة زرقوط ، " تنمية الفعل المقاولاتي في إطار نموذج النمو الاقتصادي الجديد و أثره على التشغيل " ، " مجلة نماء للاقتصاد و التجارة " ، العدد 01 ، 2019 ص 57 .

2 نوال بوعلاق ، هالة بويحيوي ، " يوم دراسي حول المقاولاتية وريادة الأعمال المحور الأول، المقاولاتية وريادة الاعمال تطور النشأة و رهانات المستقبل " ، " عنوان المداخلة : المقاولاتية ، الأسس و التأصيل النظري " ، جامعة العربي التبسي ، تبسة ، الجزائر ، ص 7 ، بدون تاريخ.

و هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات والتصرفات الإدارية الناشئة عن التفكير العقلاني، وتمثل الفكر الواعي والعمل المتسق مع ما يمليه المنطق والهادف إلى تحقيق الأهداف المخططة في استراتيجية المنظمة بطريقة عقلانية وعلمية¹.

إن التسيير العقلاني هو منهج إداري يعتمد على استخدام الأساليب العلمية لتحسين كفاءة وفعالية المؤسسة، يهدف إلى تحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة ممكنة من خلال الاعتماد على الرقابة و التخطيط التنظيم و التوجيه .

الأداء الوظيفي: هو درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي توصل إليها الفرد .

و يمكن تعريف الأداء انه نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال". ويعرف الأداء أيضا بانه القدرة على التكيف مع البيئة والإستقرار وتحقيق الروح المعنوية العالية للعاملين وحسن إستغلال الموارد المتاحة².

إذن فالأداء الوظيفي هو سلوك الفرد في إنجاز مهامه وواجباته الوظيفية، ومدى مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة و كلما كان الأداء الوظيفي عاليا كلما كانت هناك نتائج إيجابية .

7-المقاربات النظرية المفسرة لمتغيرات الدراسة :

7-1- المقاربة النظرية المفسرة لمتغير التنظيمات المقاولاتية :

بإمكاننا القول أن المقاربات تناولت موضوع المقاولاتية من زاوية المقاول ، و فيما يلي عرض لتلك المقاربات :

أولا ؛ المقاربة الوظيفية :

1 عتيقة جعيج ، " السلوك التنظيمي و تأثيره على التسيير العقلاني " ، مجلة الآداب و العلوم الإجتماعية ، العدد 16، ديسمبر 2016 ، ص 9.

2عمار كيرد ، " القيادة الإدارية و أثرها على الأداء " ، مجلة البديل الإقتصادي ، العدد الثامن ، ص 87-88 ، بدون تاريخ .

يمثلها شومبيتر **Shumpeter** وهو الأب الحقيقي للمجال المقاولاتي من خلال نظريته " التطور الاقتصادي"، فقد اعتبر المقاول شخصية جوهرية في التنمية الاقتصادية ، يتحمل المخاطر من أجل الإبداع ، وخاصة خلق أساليب جديدة للإنتاج¹

إهتمت هذه المقاربة بالجانب الاقتصادي لتأثير المقاولاتية و المقاول حيث ركزت على نتائج أعمال المقاول و في هذا السياق يعد كل من " كونتليون " و " ساي " و "شومبيتر" من أهم الباحثين في هذا المجال الذين وضحو دور المقاول في دفع عجلة التنمية ، و في ذات السياق يعد كونتليون أول من أدخل مصطلح المقاول إلى الميدان الاقتصادي فبالنسبة له المقاول شخص يقوم بالشراء بأسعار معلومة ليبيع بأسعار غير مؤكدة و يتحمل المخاطرة ، أما عن ساي فبالنسبة له المقاول هو الذي يسير العملية الإنتاجية و يعد لبنة أساسية في العملية الاقتصادية كما أنه يتحمل المخاطر ، لكن شومبيتر هو أول من أدخل مفهوم الابتكار بشكل واضح إلى المقاولاتية هذا الابتكار الذي يتجلى في تقديم سلع جديدة أو فتح أسواق جديدة أو إكتشاف مصادر جديدة لمدخلات الإنتاج أو إدخال طرق جديدة في الإنتاج ، و يوجد كذلك باحثين آخرين لا يمكن إغفال مساهماتهم و إضافاتهم أمثال نايت **Knight** و كيزنر **kirzner** فالأول إعتبر المقاول شخصا يصطاد الفرص غير المستغلة و يتتبع رغبات المستهلكين المتجددة دائما و يحاول إشباعها وبالتالي يحقق الربح ، فالمقاول حسبه أداة لإعادة التوازن للإقتصاد ، أما الثاني فيرى أن المقاول رجل يتحمل الخطر الناجم عن عدم اليقين ليحصل على الربح الذي يعد مكافأة له نتيجة ذلك² .

بنى شامبيتر **Schumpeter** المدخل القائل بأن النظام الاقتصادي المكون من جانب العرض وجانب الطلب يكون في حالة توازن ، ويميل المقاول إلى كسر حالة التوازن المسيطرة على النظام الاقتصادي من خلال ما يقدمه من ابتكارات في النظام في صورة منتجات جديدة ، أو أساليب إنتاج جديدة أو أسواق جديدة. وقد عبر شامبيتر عن هذه العملية بمصطلح " التدمير الخلاق " حيث يقوم المقاولون بكسر القيود والحوجز السائدة في النظام الاقتصادي، الأمر الذي يدفع غيرهم إلى تتبع

1 رقية منصور و خبيزة أنفال حدة ، "دعم و تنمية المقاولاتية الشبابية في أوروبا التجربة الفرنسية نموذجا" ، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و ادارة الأعمال ، العدد 01 ، 2014 .

2 بوبكر بوعافية ، المقاولاتية ، " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التنمية المحلية " ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، اشراف ناصور عبد القادر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة جيلالي ليايس ، 2022 ، ص 06 .

خطاهم، ويؤدي ارتفاع المستوى الاقتصادي الذي يحدث نتيجة لهذه الابتكارات إلى إحداث نقلة نوعية في النظام الاقتصادي.¹

يمكن القول أن المقاربة الوظيفية ركزت على الناحية الاقتصادية للمقابلة و عليه إهتمت بدور المقاول في العملية الإنتاجية .

ثانياً؛ المقاربة السلوكية:

أن المقاول هو وحدة التحليل . كانت تستند إلى السمات الشخصية لأصحاب المشاريع ، ثم على خصائصهم النفسية والديموغرافية من أجل الإجابة على أسئلة "من" و "لماذا". يتضمن هذا التيار مقاربتين ، أحدهما يعتمد على الخصائص الشخصية ، والآخر يركز على السياق وفقاً للمقاربة الأولى المسمى "مقاربة السمات" ، يمكن توقع الفعل المقاولاتي من قبل الفرد من خلال شخصيته . في هذا السياق ، حددت العديد من الأبحاث التي أجراها علماء النفس وعلماء الاجتماع والمتخصصون في السلوك سلسلة كاملة من الخصائص التي تصف المقاوليين مثل : الحاجة إلى الإنجاز ، والثقة بالنفس ، والقدرة على حل المشكلات ، والميل إلى المخاطرة ، والاستقلالية ، والقيادة ، والإبداع ، والإرادة للتعبير عن الذات وإدراك الذات ؛ الحاجة إلى الاستقلال والحرية : طعم المقاولاتية والقيادة.

يلخص جاس GASSE أهمية الخصائص السوسيو - سيكولوجية في إنشاء المؤسسة : "المقاول النموذج يحمل حاجة قوية للإنجاز الشخصي ذلك لأن لديه ثقة قوية بنفسه ، يرغب في أن يكون مستقلاً ويحب المخاطر المعتدلة ، لديه دافعية قوية للإنجاز ، لكن في الحقيقة مجموع هذه الخصائص لا توجد كلها لدى المقاول ف جاس GASSE يؤكد : "حتى إذا اجتمعت هذه الأبعاد لإنتاج تأثير مشترك ، فإن كل كائن بشري هو كائن معقد في الشخصية وموحد، ويبقى أنه ليس من الضروري للنجاح اكتساب كل هذه الخصائص ، لكنه يبقى مرغوب فيه تشجيع ظهورها ونموها لدى المقاولين".

إن المقاربة السلوكية هي مقاربة تقوم بتفسير السلوك المقاولاتي و ترى بأنه يمكن توقع الفعل المقاولاتي من خلال شخصية الفرد و الخصائص السوسيو سيكولوجية التي يتميز بها.

1محمد فوجيل ، دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، إشراف يوسف قريشي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، 2016 ، ص 05-06.

ثالثاً؛ المقاربة المرحلية:

المقاربة المرحلية حللت ضمن منظور زمني وموقفي . حيث عرفت المقاربة المرحلية المقابلة على أنها مجموعة من المراحل المتعاقبة تتشكل بداية من امتلاك الشخص لميول مقاولاتي إلى غاية تبنيه السلوك المقاولاتي ، إذ يتوسط هذه المراحل مرحلة اتخاذ قرار الدخول للمجال المقاولاتي ، وهذه الأخيرة تسبقه مرحلة تسمى بالتوجه المقاولاتي الذي يعرف بأنه إرادة فردية يتحول إلى إنشاء مؤسسة وذلك في ظل ظروف معينة و التوجه يعتبر أيضاً استعداداً فكري¹.

و حسب تونز **Tounes** فالسلوك المقاولاتي تبرره مجموعة من الأحداث التي سبقت هذا السلوك و أدت إلى حدوثه أي أن السلوك المقاولاتي هو نتاج لمراحل سبقته أدت إلى حدوثه ، و قد وضع تونز **Tounes** أربع مراحل للسيرورة المقاولاتية تبدأ بمرحلة الميل نحو المقاولاتية و التي تعبر عن إنجذاب الفرد نحو العمل المقاولاتي نتيجة مجموعة من الميزات النفسية و الشخصية وكذا تأثير البيئة التي يعيش فيها و تجاربه السابقة ثم تأتي مرحلة ثانية تعرف بمرحلة التوجه المقاولاتي و التي تتسم بوجود فكرة المشروع أي أن الفرد بدأ يفكر في إنشاء المشروع ، وبعد هذه المرحلة تأتي مرحلة القرار المقاولاتي و التي تستدعي من الفرد صاحب الفكرة و الذي قرر إنشاء مؤسسته أن يرصد الموارد اللازمة للبدء في عملية الإنشاء هذه الموارد التي تشمل الموارد البشرية و المالية و اللوجستية ، أما المرحلة الرابعة والأخيرة فتتمثل في العمل المقاولاتي و هي المرحلة التي يتمخض عنها إنطلاق النشاط المقاولاتي و ذلك بإنتاج السلع و المنتجات .

من خلال ماترقنا إليه في المقاربة المرحلية فإنه يمكن القول أنها قسمت المقاولاتية إلى مراحل و أكدت أن كل نهاية مرحلة هي بداية لمراحل أخرى ، و أن هناك عدة عوامل تؤثر سلباً أو إيجاباً على النشاط المقاولاتي .

7-2- المقاربة النظرية المفسرة للقيم التايلورية :

- نظرية الإدارة بالأهداف:

حظي مفهوم الإدارة بالأهداف باهتمام واضح من قبل العلوم الإدارية، نظراً لكونه أحد المفاهيم الإدارية الحديثة، التي تستخدم في مجال الإدارة الحديثة؛ غير أن نظرة الباحثين والكتاب في مجال الإدارة العامة، قد اختلفت في تحديد مفهوم أسلوب الإدارة بالأهداف، على الرغم من اتفاقهم حول المحور الرئيس لهذا الأسلوب وهو تحديد أهداف النشاط الإداري والمشاركة في الإدارة داخل

¹ رشيدة قواسمي ، "التأصيل النظري للمقاولاتية كمشروع" ، مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث الاقتصادية ، العدد

المنظمة، لذا نجد هناك من يرى أن أسلوب الإدارة بالأهداف هو طريقة أو نمط للإدارة، في حين يرى البعض أنه أداة للتخطيط الإداري، ويرى آخرون أنه فلسفة جديدة للإدارة. ومن بين التعريفات التي تناولت مفهوم الإدارة بالأهداف كأسلوب، تعريف بيتر دروكر "Peter drocker" والذي يرى الإدارة بالأهداف تتمثل في إتباع الطرق التي ترمي إلى مزيد من العمل المستمر مع الأفراد والتي تتضمن قائمة واضحة بالمرامي (Goals) والأهداف (Objectives) الأكثر دقة لكل جزء من الأجزاء المكونة، كما يجب أن ترتبط تلك الأهداف والمرامي بجدول زمني يحدد فيه مواعيد الإنجاز. في مقابل ذلك هناك تعريفات تعرضت لمفهوم الإدارة بالأهداف باعتبارها أداة للتخطيط الإداري مثل تعريف رضا والذي يربط الإدارة بالأهداف هي: مجموعة من العمليات يشترك في تنفيذها كل من الرئيس والمرؤوس، وتتضمن هذه العمليات تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها تحديداً واضحاً وتحديد مجالات المسؤولية الرئيسة لكل فرد من التنظيم على ضوء النتائج المتوقعة، واستعمال هذه المقاييس كمعايير لتنظيم سير العملية الإدارية. بينما تشير تعريفات أخرى للإدارة بالأهداف بأنها فلسفة جديدة في الإدارة ومنها تعريف (Raia 1972) حيث يرى أن الإدارة : فلسفة للإدارة تعكس طريقة إيجابية في الإدارة وتركز على التنبؤ بالمستقبل والتأثير فيه أكثر من الاستجابة للمؤثرات والحوادث ، ويضيف (Raia) بأن الإدارة بالأهداف فلسفة مهياة للنتائج يدور محورها الرئيسي على التغيير، وتحسين أداء الفرد والمؤسسة، وأنها فلسفة تشجع على إسهام المديرين على مختلف مستوياتهم في إدارة المؤسسة التي ينتمون إليها¹.

8- الدراسات السابقة :

8-1 الدراسات المشابهة لمتغير التنظيمات المقاولاتية :

الدراسة الأولى : دراسة بوعافية بوبكر (2022) أطروحة دكتوراه بعنوان: المقاولاتية، المؤسسات المتوسطة والصغيرة و التنمية المحلية دراسة حالة المؤسسات المنجزة في الغرب الجزائري .

تساؤلات الدراسة:

- ما طبيعة العلاقة بين المقاولاتية و إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و التنمية المحلية ؟
- ما مدى تأثير المقاولاتية و إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إستغلال الموارد المحلية ؟

1شريف محمد شريف و عبد الرحمان بن محمد آل ركبان الأكلبي، "درجة ممارسة قادة مدارس محافظة ببشة للإدارة بالأهداف"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية و النفسية، العدد العاشر، الجزء الثالث، 2018، ص 59-60.

- هل للمقاولاتية و إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور في المحافظة على البيئة المحلية ؟
- ما مدى مساهمة المقاولاتية و إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجانب الإجتماعي على المستوى المحلي ؟
- ما مدى تأثير المقاولاتية و إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تلبية الإحتياجات المحلية ؟
- هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحقيق التنمية المحلية تعزى لمتغيرات عمر المؤسسة و رقم أعمالها و نشاطها ؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف، منها:

- تحديد المفاهيم المتعلقة بالمقاولاتية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة والتنمية الإقليمية.
- تحديد خصائص المشاريع الصغيرة والمتوسطة و المقاولاتية.
- تحديد الدور الاقتصادي والاجتماعي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- تحديد الوضع الفعلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من حيث عددها وحجمها وطبيعة أنشطتها.
- تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دوراً متوسطاً في حماية البيئة، حيث أن الاهتمامات البيئية تفرضها اللوائح الحكومية والزيارات غير المعلنة من قبل السلطات المختصة.
- ينشط دور هذه المؤسسات في البعد الاجتماعي على المستوى المحلي، لا سيما من خلال مرافقة عمالها والمشاركة في المناسبات الاجتماعية على المستوى المحلي.
- إن دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عينة الدراسة ضعيف من حيث الاستجابة للاحتياجات المحلية.
- إن العلاقة بين الشركات الصغيرة والمتوسطة والمجتمع المحلي متوسطة، ويشمل ذلك استشارة أفراد المجتمع المحلي ومستوى رضاهم عن المؤسسة.
- يرجع عدم وجود فروق بين العينات في تحقيق التنمية المحلية إلى عمر المنظمة ومعدل دورانها والأنشطة التي تمارسها.
- وبناءً على النتائج أعلاه، يمكن القول أنالمقاولاتية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة لها تأثير معتدل على التنمية المحلية في عينة الدراسة.

الدراسة الثانية:

دراسة الجودي محمد علي بعنوان (2014) : اطروحة دكتوراه بعنوان: نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي.

تساؤلات الدراسة:

- ما هو واقع المقاولاتية في الجزائر؟
- ما هي استراتيجيات التعليم المقاولاتي؟
- ما هي برامج تعليم المقاولاتية؟ وما هي محتوياتها؟
- ما درجة الروح المقاولاتية لدى طلبة جامعة الجلفة؟
- إلى أي مدى يقوم التعليم المقاولاتي بالجامعة بتهيئة الطالب وتعزيز روح المقاولاتية لديه؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى جملة من الاهداف نذكرها في النقاط التالية:

- التعرف على استراتيجيات وبرامج التعليم المقاولاتي.
- التعرف على محتويات برامج التعليم المقاولاتي .
- التعرف فيما إذا كانت المعارف والمؤهلات التي تقدمها البرامج الحالية في التعليم المقاولاتي تسمح للطلاب بأن يشرع في تأسيس مشروع صغير وتسييره وفق الأسس التي تجعل منه عملا ناجحا .
- البحث عن وجود ارتباط معنوي بين تعليم الطالب وروح المقاولاتية لديه.
- اقتراح برنامج تعليم مقاولاتي على ضوء المعطيات والبرامج التدريسية الحالية بجامعة الجلفة.

منهج الدراسة :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و كذلك على المنهج القياسي الاحصائي.

أهمية الدراسة:

وتكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تتعمق في وضع الشركات الصغيرة والمتوسطة والطرق التي يمكن من خلالها دعمها وتطويرها.

2-8 الدراسات المشابهة لمتغير القيم التaylorية :

الدراسة الاولى:

دراسة فاطمة طاهري بعنوان (2007) رسالة ماجستير بعنوان: تطبيق مبادئ الادارة العلمية بالادارة الجامعية -دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بالجنوب الشرقي الجزائري

تساؤلات الدراسة:

- ما مفهوم الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية؟
- ما المقصود بوظائف الإدارة العلمية ، و هل تطبق على المكتبات الجامعية كونها مؤسسة خدماتية ؟
- ما مدى وعي مسيري هذه المكتبات الجامعية بأهمية الإدارة العلمية؟
- ما مدى تطبيق الإدارة العلمية على كل إمكانيات المكتبة الجامعية؟
- هل يستدعي تطبيق وظائف الإدارة العلمية على المكتبات الجامعية جهودا إضافية أو أساليب مختلفة.

أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة الى:

التعرف على المبادئ العامة للإدارة العلمية ونطاق تطبيقها على المكتبة الجامعية محل الدراسة والتي تعد منظمة خدمية. دراسة وظائف الإدارة في المكتبات الجامعية في ضوء الإمكانيات المتاحة (المادية والبشرية والمالية) ومقارنتها بتلك الموجودة في المكتبات محل الدراسة بالطريقة المثلى. تضمين أمثلة واقعية لإدارة ثلاثة نماذج من المكتبات الجامعية في محاولة للتعرف على الصعوبات التي تحول دون تحقيق هذه المكتبات للأهداف المرجوة منها.

نتائج الدراسة:

إن إتباع الطريقة العلمية يعتبر الحل المثالي لمواجهة جميع المشاكل التي تواجه أي مؤسسة كانت بما فيها المكتبات و التي ادت إلى استغلال إمكانياتها بطريقة تتجسد في الإدارة العلمية و ذلك بتطبيق وظائفها بشكل يوصلها إلى تحقيق أهدافها، لكن هذا بشرطين أساسيين يمكن التعبير عنهما بـ. مرهون وعي المسؤولين من المكتبات بأهمية الوظائف الإدارية المتمثلة في التخطيط، التنظيم، التوجيه و الرقابة وجود المناخ المناسب المشجع على تطبيق هذه الوظائف من القوى العاملة المدربة و التمويل الملائم، والمباني والتجهيزات و الأساليب التكنولوجية.

الدراسة الثانية:

دراسة مصطفى علي عثمان بعنوان (دون ذكر السنة)مقال بعنوان : مدى تطبيق مبادئ الادارة لهنري فايول في الكلية الجامعية بضباء .

مشكلة الدراسة :

تحدد مشكلة الدراسة في افتقار إدارة الكثير من المنشآت العامة والخاصة الي امتلاك الخبرة الادارية الكافية التي تمكنها من إستخدام افضل الاساليب الادارية العلمية التي تؤدي الي تحسين الاداء وزيادة الانتاجية وتحقيق أهداف المنشأة.

أهمية الدراسة:

تتبع اهمية هذه الدراسة من أن الإدارة هي روح المؤسسات لذا فإن نجاح الإدارة يعني نجاح المؤسسة كما أن فشل الإدارة يعني فشل المؤسسة . وان هذه المبادئ الاربعة عشر اثبتت صحتها وكفاءتها في نجاح المؤسسات التي تتبعها في الجانب الاداري . فهذه الدراسة تتلمس مدي تطبيق هذه المبادئ في الإدارة لهنري فيول في الكلية الجامعية بضباء وستقوم هذه الدراسة بتحديد المبادئ الادارية المطبقة في الكلية الجامعية من التي لم يتم تطبيقها من قبل ادارة الكلية الجامعية بضباء .وسيتضح ذلك من خلال النتائج والتوصيات التي سيتوصل إليها الباحث في نهاية هذه الدراسة

هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة للتحقق من مدي تطبيق ادارة الكلية الجامعية بضباء للمبادئ الادارية التي اقراها هنري فيول لتطوير الجانب الاداري في المؤسسات . والوقوف علي نقاط القوة في الاداء الاداري للمحافظة عليها والوقوف علي الاخفاق الاداري -ان وجد المتعلق بمدى تطبيق هذه المبادئ والتوصية عليه لتحسين الاداء الاداري.

النتائج العامة للدراسة:

- أن للإدارة أسس وقواعد معينة، وأن إتباع الادارات لها يؤدي الي تطوير وتحسين الاداء وزيادة الانتاجية.
- أن الفكر الاداري فكر متطور وله عدد من المدارس والنظريات التي تدعم العملية الادارية
- أن مبادئ هنري فيول يصلح استخدامها في مؤسسات القطاع العام ومنظمات القطاع الخاص وإدارة الاعمال وتؤدي الي تحقيق اهداف الادارة بكفاءة عالية.

الجدول رقم (02) : الدراسات السابقة (أوجه التشابه و الإختلاف)

أوجه الإختلاف	أوجه التشابه	
دراسة (بوعافية بوبكر ، 2022) : اختلفت عن الدراسة الحالية في عينة الدراسة حيث تم اختيار العينة القصدية . كذلك اختلفت في نوع الاداة (المقابلة)	دراسة (بوعافية بوبكر ، 2022) : المنهج :المنهج الوصفي الأداة : الاستبيان و المقابلة العينة :العينة القصدية	دراسات التنظيمات المقاولاتية :
دراسة (الجودي محمد علي ، 2014) : اختلفت عن الدراسة الحالية في عينة الدراسة حيث تم استخدام المسح الشامل .	دراسة (الجودي محمد علي ، 2014) : المنهج : الوصفي التحليلي الأداة :استمارة الاستبيان العينة :المسح الشامل	
دراسة (عمر مصطفى علي عثمان) : اختلفت عن الدراسة الحالية في نوع العينة حيث تم إستخدام العينة العشوائية كذلك اختلفت في نوع الأداة (المقابلة)	دراسة (عمر مصطفى علي عثمان) : المنهج:المنهج الوصفي . الأداة: الاستبيان ، المقابلة ، الملاحظة . العينة :العينة العشوائية	دراسات القيم التaylorية
دراسة (فاطمة طواهري) : اختلفت في نوع العينة	دراسة (فاطمة طواهري ، 2007) : المنهج :المنهج الوصفي الأداة :الاستبيان العينة :العينة العشوائية	
أوجه الاستفادة		
<p>بناء على الدراسة السابقة جاءت هذه الدراسة في مجال التنظيمات المقاولاتية و القيم التaylorية . تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في مجال التنظيمات المقاولاتية و القيم التaylorية من خلال عدة أوجه :</p> <ul style="list-style-type: none"> - اختيار الأداة و المساعدة في بناءها (الاستبيان ، الملاحظة ، المقابلة) . - تحديد المنهج (المنهج الوصفي) . - الاستفادة من الفصول النظرية لهذه الدراسات . 		

المصدر :من إعداد الطالبتين

خلاصة الفصل :

تطرق هذا الفصل الموسوم بالإطار العام للدراسة لعناصر تعتبر بمثابة نقطة البداية في أي بحث أودراسة، حيث تم التطرق إلى المشكلة المدروسة ، بالإضافة الى الانموذج المعتمد وأهمية ومبررات إختيار موضوع الدراسة وأهدافها، كذلك تحديد المفاهيم بإعتبارها منحى يؤسس لرؤية محددة ثم المقاربات المفسرة لمتغيرات الدراسة . و أخيرا الدراسات السابقة التي توجه الطريق للدراسة الحالية على الرغم من الاختلافات التي تنطوي عليها .

الفصل الثاني :

التنظيمات المقاولاتية

مقاربة نظرية

تقديم :

- (1) نشأة المقاولاتية .
- (2) خصائص التنظيمات المقاولاتية .
- (3) أهمية التنظيمات المقاولاتية .
- (4) عناصر السيرورة المقاولاتية .
- (5) أشكال التنظيمات المقاولاتية .
- (6) إستراتيجيات التنظيمات المقاولاتية .
- (7) عوامل نمو التنظيمات المقاولاتية .
- (8) آليات دعم التنظيمات المقاولاتية في الجزائر
- (9) المشاكل التي تواجه التنظيمات المقاولاتية .

خلاصة الفصل :



تقديم :

تعتبر التنظيمات المقاولاتية هياكل ذو خصائص تنظيمية تعمل في ظل اطار قانوني و اجتماعي ، وتسعى إلى ترجمة أهدافها إلى واقع ملموس . فالمقاولاتية تحتل حيزا كبيرا من الإهتمام لدى الدول خاصة في الوقت الراهن نظرا لما لها من آثار إيجابية على مختلف مناحي الحياة الإجتماعية و الإقتصادية ، والجزائر واحدة من البلدان التي تدعم وتشجع الشباب و بالأخص خريجي الجامعات الذين هم بصدد إنشاء مشاريعهم الخاصة. و يعود اهتمام الجزائر بالمقاوله بحكم أنها شركات قد لا تحتاج إلى رأس مال كبير و تؤدي إلى خلق فرص عمل و سبيل لتحقيق الإنتعاش الإقتصادي و النمو الإجتماعي . وفي هذا الفصل ستكون التنظيمات المقاولاتية موضوعا للدراسة وفق الخطة السابقة الذكر .

1- التطور التاريخي لمفهوم المقاوالاتية :

لقد تطور مصطلح المقاوالاتية بتطور الدور الذي يلعبه المقاوالات في كلفترة زمنية. فيما يلي تطور الصورة التي كان يأخذها مصطلح المقاوالات عبر الزمن. ففي القرن السادس عشر (16) استعملت كلمة المقاوالات **entrepreneur** لأول مرة في اللغة (الفرنسية، وكانت تطلق في حينها على الشخص الذي يقوم بتزويد الجيوش إذتضمن معنى المخاطرة التي رافقت حملات الاستكشافات العسكرية ، وبقي مفهوم المقاوالات مستعملا في نفس الفترة ، إلى أن تطور في مجالات أخرى كالأعمال الهندسية، حتى أطلق على كل من يبرم عقودا مع الحكومة الملكية من أجل انجاز الطرق وبناء الجسور والحصون . ومع مرور الوقت أصبح مفهوم المقاوالاتية يعني المقاولة والتوسط ورائد الأعمال هو الشخص المقاوالات أو الشخص الذي يعمل وسيطا بينطرفين .وفي القرن السابع عشر (17) اعتبر المقاوالات على أنه الشخص الذي يتحمل مخاطرة الربح أو الخسارة في مايعرفبالعقود الحكومية ، لقد كان من المتوقع أن يحقق المقاوالات ربحا أو خسارة طبقا لمساهمته في تنفيذ هذه العقود، أما في القرن الثامن عشر (18) شهد فيه موضوع المقاوالاتية تطورا ملحوظا بدخول مفهوم رائد الأعمال إلى النظرية الاقتصادية، حيث يعود الفضل لهذا المفهوم لكل من **Schumpeter** و **Cantillon Say Turgot** الذين وضعوا القواعد التي يرتكز عليها مفهوم رائد الأعمال في الوقت الراهن. في هذه المرحلة وبانتقال المفهوم إلى اللغة الانجليزية لكن عرف هذا الانتقال بالبطيء واستعملت كلمة **Adventurer**، عبرت كلمة رائد الأعمال / المقاوالات في انجلترا عن رجل الأعمال على اختلاف طبيعة نشاطه، ثم استبدل بمصطلح الرأسمالي، وهذا ما قاد أغلبية الاقتصاديين إلى الخلط بين المقاوالات والرأسمالي إلى غاية القرن التاسع عشر إذ تم الفصل بين المقاوالات ومالك رأس المال. إذ أن المخترعين لم يكونوا مالكين لتلك الأموال لتمويل اختراعاتهم وحصلوا عليه من مصادر مختلفة. ولكنهم ابتكروا سلعا جديدة، إذن ليسوا أصحاب أموال وإنما هم مقاوالات، غير أن الفصل بين المقاوالات والإداري لم يكن من السهل ، ذلك أن من أعمال المقاوالات إدارة المشروع أيضا فلم يكن التمييز بين المقاوالات و الإداري بالأمر السهل إلى غاية أواخر القرن التاسع عشر¹.

¹ زكية مقري و نجوى عبد الصمد ، "المقاوالاتية : قراءة في بعض النظريات الاقتصادية و المقاربات الفكرية" ، مجلة

المقاوالاتية و التنمية المستدامة ، العدد 02 ، 2021 ، ص 05 .

وقد اقترن مفهوم المقاولة في بداية القرن العشرين بمفهوم الاستحداث ، حتى أصبحت المقاولة وخاصة في مجال الأعمال تعني المبادأة في ميدان ما ، و الإقدام والتصميم والنجاح وتحمل المخاطرة والسعي إلى تحقيق التميز . في منتصف القرن العشرين عرف المقاول بأنه الشخص المُبتكر والمبدع الذي يُعيد تنظيم شكل الإنتاج من خلال استغلال اختراع معين أو وسيلة تكنولوجية جديدة ، يقوم المقاول بإنشاء صناعة جديدة من خلال توظيف هذه الابتكارات .

على الرغم من وجود العديد من المقاولين على مدار التاريخ ، إلا أن هناك قلة من الدلائل والشواهد التي تناولت تعريف المقاول من الناحية الفردية خلال العقدين الماضيين.

إذ لظالما ارتبط مفهوم "المقاول" بالأفكار العظيمة والمخاطرة الكبيرة، ونظر إليه البعض على أنه حكر على الشركات الصغيرة. لكن مع مرور الوقت، تغيرت النظرة إلى دور المقاول، فأصبح يُنظر إليه كقائدة تسحب المشاريع الصغيرة نحو النجاح. يعود ذلك إلى قدرة المقاول على:

التنظيم: يتمتع المقاول بمهارات تنظيمية عالية تُساعده على تخطيط وتنفيذ مشاريعه بفعالية.

إقامة الأعمال: يمتلك المقاول مهارات إقامة الأعمال، بدءاً من تحديد الفكرة ووضع خطة العمل وصولاً إلى تمويل المشروع وتشغيله.

الاستعدادات الريادية: يتمتع المقاول بصفات ريادية تُساعده على تحمل المخاطر واتخاذ القرارات الصعبة.

تاريخياً، ركز علماء الاقتصاد على مهارات المقاول في التنظيم وإقامة الأعمال، معتبرين أن هذه المهارات حصرية بفئة المقاولين ، لكن خلال التسعينات ، تغيرت النظرة مع ظهور مصطلح "الريادة". أدرك العلماء أن "الاستعدادات المقاولة" ليست حكراً على المقاولين بل يمكن أن يمتلكها أي شخص، مما أدى إلى ظهور العديد من رواد الأعمال الشباب الذين حولوا مشاريعهم الصغيرة إلى شركات عملاقة¹.

تعتبر المقاولة عاملاً ضرورياً في النمو و التنمية الاجتماعية و الاقتصادية، حيث انها تطورت عبر التاريخ من مجرد نشاط انتاجي الى مفهوم اكثر شمولية يشمل الابتكار و خلق القيمة و استغلال الفرص و أصبحت تواجه تحديات و صعوبات مثل العولمة و المنافسة في كل المجالات التي تنشط فيها

مصطفى يوسف كافي إدارة المشاريع الريادية و حاضنات الأعمال ، الدار الجزائرية ، الطبعة الأولى 2020 ، الجزائر ،

2- خصائص التنظيمات المقاولاتية :

تمتاز التنظيمات المقاولاتية بعدة خصائص نذكرها في العناصر التالية :

✓ **إدارة المشروع:** هي فن تنظيم وإدارة الموارد بشكل فعال لضمان إنجاز المشروع بنجاح .تعتمد المنظمات المقاولاتية على نماذج إدارة مشاريع مناسبة لتحقيق أهدافها ورسالتها، من خلال إبراز العناصر المؤدية إلى ذلك النجاح ومعرفة المشكلات التي تواجهها وتطبيق نظام رقابي على أنشطتها لضمان حسن تنفيذ الأهداف المطلوب إنجازها .

✓ **تحديد الفرص وتقييمها:** اكتشاف الفرص واستغلالها هو سمة أساسية تميز المنظمات المقاولاتية الناجحة .يتطلب اكتشاف الفرص رسداً مستمراً لاحتياجات ورغبات وتوقعات العملاء في السوق . وهو ما يتم من خلال نظام تسويق فعال ويساعد تقييم الفرصة أيضاً على فهم سبب الفرصة ومدتها، وقيمة تحقيق الفرصة، والموازنة بين المكافآت والمخاطر التي تنتج عن هاته الفرص ، والمهارات التي يحتاجها الفرد لاستخلاص المزايا المختلفة من الفرص.

✓ **تطوير خطة العمل:** تعد خطة العمل من أهم مراحل تطوير وتنفيذ الأعمال المقاولاتية . إذ تقوم المنظمة المقاولاتية بوضع خطة عمل مبنية على الفرص المحددة الموسعة، وهو ما يفسر رؤية شاملة لطبيعة العمل الذي ستقوم به المنظمة¹ .

✓ **الابداع و التجديد:** يعد الإبداع و التجديد من أهم سمات وخصائص المقاولاتية يتجلى الإبداع المقاولاتي في أشكال متعددة منها : ابتكار منتجات أو خدمات جديدة ومُميّزة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل .إدخال أساليب إنتاج جديدة تُحسّن من كفاءة العمل وتُقلّل من التكاليف .فتح أسواق جديدة لبيع المنتجات أو الخدمات .إيجاد بدائل جديدة لـ مصادر التمويل² **الرؤية :** تعد الرؤية الواضحة وبعيدة المدى من أهم خصائص المقاولين الناجحين . تمكن الرؤية المقاول من تَخَيّل المستقبل وحُلْم بما يريده. كذلك تمكنه من العمل بجدّ لجعل حلمه حقيقة واقعية. بالإضافة إلى إلهام الآخرين لـ المشاركة في تحقيق رؤيته.

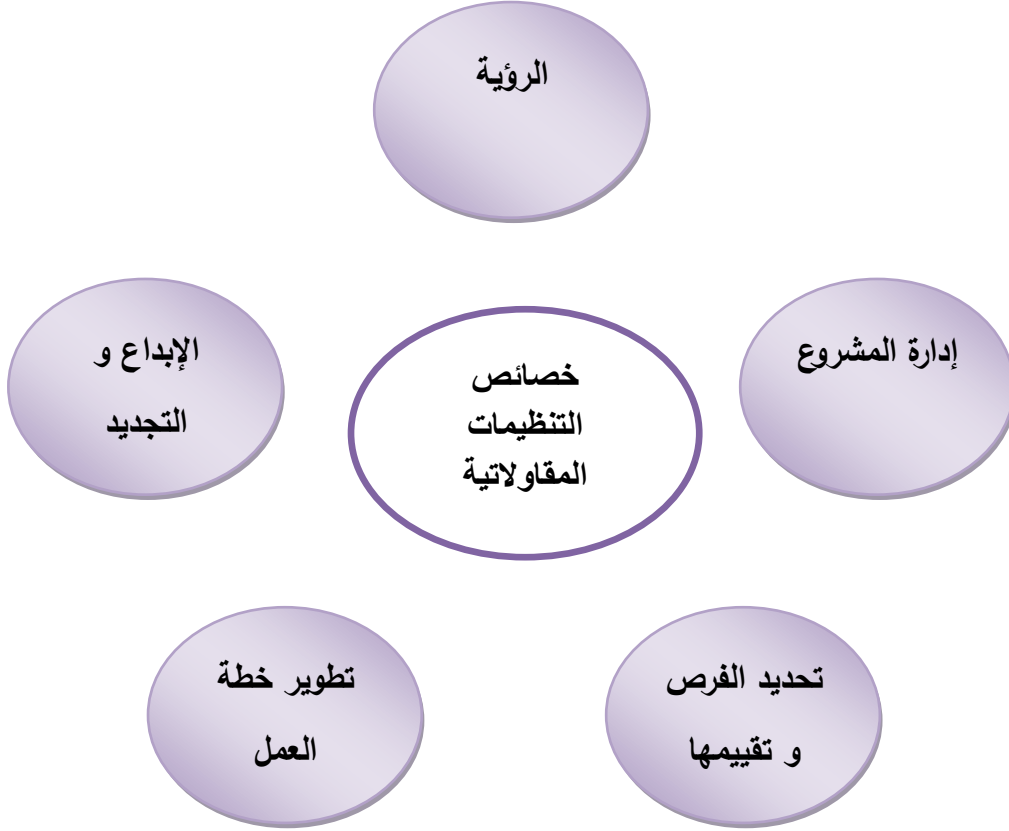
تتكون الرؤية من مجموعة من المهارات والمعارف الفكرية والمعرفية الخاصة، وتستند إلى أطرومفاهيم علمية و معرفية، وامتلاك الجوانب العلمية والتخطيطية، والقدرة على تحديد السياقات والنظم

¹ أحمد ابراهيم ، ريادة الأعمال ، الدار الأكاديمية للعلوم ، الطبعة الأولى ، مصر ، 2019 ، ص 37 .

² صبرينة سيدي صالح و علي لونيبي ، " المقاولاتية المفهوم و الآليات و القرارات المتخذة من طرف الدولة الجزائرية _" مجلة الساور للدراسات الإنسانية و الاجتماعية ،المجلد 08 العدد 02 جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02 ، الجزائر ، 2022 ، ص 560 .

وصياغة الأهداف القائمة على العقلانية والرشد.1

يتميز التنظيم المقاولاتي كونه هيكل مستقل بخصائص نختصرها في أنه يستوجب تحديد فرصة ما و تقييمها جيدا و اغتنامها إن كانت مناسبة و وضع خطة العمل و تطويرها و إدارة المشروع و العمل على إنجازه .



الشكل رقم (02) : خصائص التنظيمات المقاولاتية

المصدر: من إعداد الطالبتان

3- أهمية التنظيمات المقاولاتية :

ارزق الله بن عبد الله البيزدي ، "دور ريادة الأعمال في تعزيز التنمية الاقتصادية " ، المجلة العربية للإدارة (تحت النشر
(العدد 04 ، 2024 ، ص 4 .

تمثل المقاولاتية العمود الفقري للدول لما لها من أهمية و تأثير في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية وهنا يمكن التمييز بين دورين تأديهما هما :

أولا : الأهمية الاقتصادية:

يمكن إيجاز بعض التأثيرات الاقتصادية الناتجة عن التنظيمات المقاولاتية فيما يلي :

(1)رفع مستوى الانتاجية :

إن تحقيق زيادة مستويات الإنتاجية مسؤولية المقاولين . ويتحقق ذلك من خلال خلقهم توافق جديد في أي عمل أو نشاط عن طريق زيادة مستوى الإنتاجية والكفاءة في استخدام الموارد المادية و البشرية للمشروع ، وذلك من خلال قدرة المقاولين على نقل الموارد من مستويات إنتاجية أدنى إلى مستويات إنتاجية أعلى.¹

(2)خلق فرص عمل جديدة:

ينتمي المقاولون للقطاع الخاص في قطاعات ومجالات الأعمال المختلفة خاصة التي تشمل الصناعة والخدمات ، وبأحجام مؤسسات كبيرة ومتوسطة وصغيرة الحجم في المجتمع الذي يعيشون فيه، إذ يتيحون الفرصة لتوظيف العاملين وخلق فرص عمل لهم .²

(3)الإسهام في تنوع الإنتاج :

بالنظر إلى تباين وتعدد إبداعات المقاولين من خلال تنوع نشاطاتهم من السلع أو المنتجات إلى العناصر والخدمات أو المنتجات الوسيطة والتي تؤدي إلى قيمة إضافية جديدة للمجتمع، وقد يكون هذا الإبداع في عدة مجالات منها التكنولوجيا أو في الصناعة أو في الخدمات، و كذلك في الوظائف المختلفة في المؤسسة .

(4)زيادة القدرة على المنافسة :

من خلال المعرفة الدقيقة بالبيئة المحلية و الخارجية وتطوير أساليب العمل التي تزيد من التفاعل بإيجابية، كما أن المبادرات الحديثة في المقاولاتية، كإطلاق مؤسسات جديدة أو إعادة بعث مؤسسات قائمة تحفز الإنتاجية،و تعمل على تطوير القدرة التنافسية ، على أي مستوى من مستويات المؤسسة أو

إياسين حفصي بونبعو، " واقع و آفاق تطوير المقاولاتية في الجزائر للمساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني "، مجلة دفاتر البحوث العلمية، المجلد 10 ، العدد 02 ، المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة الجزائر ، 2022 ، ص 149 .
مصنف بن خديجة و عبيد وهيبية ، " المشاريع المقاولاتية البيئية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة "، مجلة اقتصاد المال و الأعمال، المجلد 03 العدد 04 ، 2019 ، ص 108 .

العملية أو المنتج أو الخدمة أو السوق، و التشجيع على الأداء الأفضل والابتكار، ودعم التنافسية الاقتصادية بشكل عام، وهذا ما يستفيد منه المستهلكون من خلال تنوع المنتجات و السلع والأسعار¹.

(5) تنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة:

تستطيع التنظيمات المقاولاتية المساهمة في تنمية الصادرات سواء من خلال الإنتاج المباشر أو غير المباشر، و ذلك من خلال تغذيتها للمنظمات الكبيرة المختلفة خصوصا بالمواد الوسيطة التي تحتاج إليها إذ يمكن أن تعتمد عليها التنظيمات الكبيرة في إنتاج جزء من إنتاجها، وهذا يؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج بالإضافة إلى القدرة على استمرارية المنافسة دوما في الأسواق العالمية².

(6) الإبداع والنمو الاقتصادي :

تشير دراسات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) إلى وجود علاقة إيجابية بين النمو الاقتصادي و إنشاء المؤسسات الاقتصادية. يؤكد كل من "أكس (ACS) و"أودريتش (Audretsch) " على أهمية رأس المال المقاولاتي في تفسير تغيرات معدل النمو الاقتصادي بين الدول و داخل نفس البلد. أظهرت نتائج مشروع منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية حول النمو الاقتصادي أن إنشاء المؤسسات الجديدة كان له تأثير إيجابي على الإنتاجية الكلية خلال الفترة من 1989 إلى 1994 و كان هذا التأثير أكثر وضوحاً في قطاع التكنولوجيات العالية³.

(7) زيادة التشغيل:

تتبع الاهتمام الدولي المتزايد بالمؤسسات من الدور الذي تلعبه في مجال العمالة .تساهم المؤسسات بشكل فعال في معالجة مشكلة البطالة ، نظراً لاستخدامها أساليب إنتاج كثيفة بالعمالة .تُعدّ المؤسسات وسيلة هامة لامتنصص العرض المتزايد من اليد العاملة ، خاصة في البلدان النامية التي تتميز بوفرة العمالة نسبياً مقارنة برأس المال⁴.

ثانيا : الأهمية الإجتماعية :

يظهر تأثير المقاولاتية على الجانب الاجتماعي من خلال :

(1) تكوين علاقات وثيقة مع المستهلكين في المجتمع :

1 رابح دارم و محمد بن جيار ، " دور الابتكار في تفعيل المشاريع المقاولاتية" ، مجلة الإبداع ، العدد 01 ، 2019 ، ص 292 .

2 علي عزوز و حسناء قاسم ، " أهمية المقاولاتية في النشاط الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر " ، مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، العدد 01 ، 2019 ص 57 .

3 خديجة بريقة ، صديقي أمينة ، " مساهمة المقاولاتية في التنمية الاقتصادية و الإجتماعية بالجزائر " ، مجلة أبعاد اقتصادية ، العدد 02 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2022 ص 09 .

4محمد علي الجودي ، تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت اشراف موسى رحمانى ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة بسكرة ، 2015 ، مذكرة منشورة ، ص 46 .

بما أن المقاولاتية من المستهلكين تسعى دائماً إلى معرفة احتياجاتهم في مرحلة مبكرة و محاولة تلبية مطالبهم بطرق تمكنهم من الحصول على السلع والخدمات المطلوبة . إن ربط العلاقات مع المستهلكين يوحد العلاقة بين المنتج والمستهلك و يعطي درجة كبيرة من الولاء لهذه المؤسسة و يعتبر عاملاً أساسياً لنجاح أي مؤسسة¹.

(2) عدالة توزيع الأرباح :

تلعب المؤسسات المقاولاتية دوراً مهماً في تحقيق العدالة في توزيع الدخل بين مختلف فئات المجتمع . و ذلك لأنها تتطلب إمكانيات استثمارية متوازنة نسبياً . و هذا يُتيح لأفراد المجتمع من مختلف الطبقات الاجتماعية إنشاء مشاريعهم الخاصة . و بالتالي يساهم ذلك في توسيع حجم الطبقة المتوسطة و تقليص حجم الطبقة الفقيرة . تتطلب الاستثمارات في الصناعات الكبرى إمكانيات استثمارية ضخمة . و هذا يؤدي إلى تركّز الثروة في أيدي عدد قليل من الأشخاص . و بالتالي يساهم ذلك في زيادة حجم التفاوت الطبقي و الاجتماعي . بالتالي، تُعدّ المؤسسات المقاولاتية أدوات فعّالة لتحقيق العدالة الاجتماعية . و ذلك من خلال توفير فرص متساوية لأفراد المجتمع للمشاركة في الحياة الاقتصادية و الاستفادة من ثمار التنمية.

(3) مكافحة الفقر و الترقية الاجتماعية:

ثبتت تجربة "بنوك الفقر" في بنغلاديش فعالية مشاريع تنظيم المشاريع كأداة للتخفيف من حدة الفقر وإدماج الفئات المستبعدة اجتماعياً واقتصادياً . و تُعدّ مشاريع ريادة الأعمال الحل الدائم لمكافحة الفقر وتحسين المجتمعات . تُساهم مشاريع ريادة الأعمال في تحقيق العديد من الفوائد التي تُساهم في مكافحة الفقر، منها : خلق فرص عمل جديدة كذلك مكافحة البطالة و تنويع الإنتاج والاقتصاد و تحقيق التوزيع العادل للأرباح والدخل².

(4) ترقية روح المبادرة :

تؤكد مختلف الدراسات المهمة بالتنمية الصناعية على أهمية أعمال المقاول كمنبع للمبادرة والابتكار . فقد ساهمت هذه الأعمال في ظهور منظمات تعمل على تشجيع إنشاء طبقة من المقاولين الصغار المستقلين في مختلف الاقتصاديات . و يُعدّ الرئيس الأمريكي "رونالد ريغان Ronald Righan"

1 رايح خوني و رقية حساني ، " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تمويلها " ، ايتراك للنشر ، الطبعة الاولى ، مصر ، 2008 ، ص 54 .

2 فطيمة سايح ، " دور الدوافع و المهارات المقاولاتية في تعزيز روح المقاولاتية لدى خريجات الجامعات " ، مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة) ، العدد 03 ، 2017 ، ص 82 .

من أبرز الداعمين لفكرة أهمية أعمال المقاولة. فقد أكد في عام 1985 على أنّ معظم الابتكارات و الأعمال الجديدة و التقنيات و القوة الاقتصادية في ذلك الوقت تنشأ من "دائرة صغيرة لكنها تنمو باستمرار" من "أبطال هم رجال الأعمال الصغار و المتصفون بالكفاءة و الجرأة في الولايات المتحدة و يتحملون مخاطر كبيرة في سبيل الاستثمار و الابتكار. وبناءً على ذلك، يُمكن القول أنّ أعمال المقاولة تلعب دوراً أساسياً في ترقية روح المبادرة الذاتية و التمهيد لظهور مهارات جديدة بين أفراد المجتمع. و ذلك على عكس المؤسسات الكبيرة التي لا تتيح لموظفيها القدر الكافي من الفرص للتعبير عن إبداعاتهم و مبادراتهم .

(5) محاربة الآفات الاجتماعية:

إن ممارسات إعادة الهيكلة تختلف من دولة لأخرى ، إلا أن الاقتران من الموازنات المخصصة للرفاهية والتسريح من العمل و ارتفاع معدل البطالة، وانعدام فرص العمل المنتج، تسببت فيأعباء إجتماعية ناجمة عن التغييرات الاقتصادية الحديثة عبر العالم. و في أغلب الأحيان يؤدي النفاذ المحدود إلى التعليم، وعدم الثبات في العمل، وعدم وجود تحفيزات والمهارات اللازمة الى دفع الشباب الى هامش المجتمع فيتحكم بهم الضعف، ويصبحون عرضة لمخاطر عديدة منها الجرائم والمرض و التوجه إلى الإدمان على المخدرات. كما يتسبب الافتقار إلى فرص عمل منتجة في المجتمع بدفع الشباب إلى مجتمعات غير حضارية غالباً ما تفقد الى الحد الأدنى من الموارد والخدمات. لهذا فإن المقاولة تمثل الحل لهذه المشاكل وأخرى من خلال التعليم والتدريب الهادف واستراتيجيات التوظيف. ويفترض أن توفر هذه الأخيرة الوسائل المناسبة التي تمكن الشباب من بناء المستقبل الذي يرجونه وتلبية احتياجاتهم الفورية

تلعب التنظيمات المقاولاتية دورا بارزا في العديد من الدول نظرا لأهميتها الاقتصادية و الاجتماعية و التي تتجسد في تحسين الظروف المعيشية للأفراد و تعزيز قيم التضامن و المواطنة و توفير فرص العمل و تساعد أيضا في حل المشاكل الاجتماعية فههدفها ليس فقط السعي وراء الربح بل ترقية المجتمعات و النهوض بها .

1 نور الدين بالشرش، "المقاولاتية و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية"، مجلة المقاولاتية و التنمية المستدامة ، العدد 01 ، جاعة باجي مختار، عنابة الجزائر ، 2020 ، ص 31 .

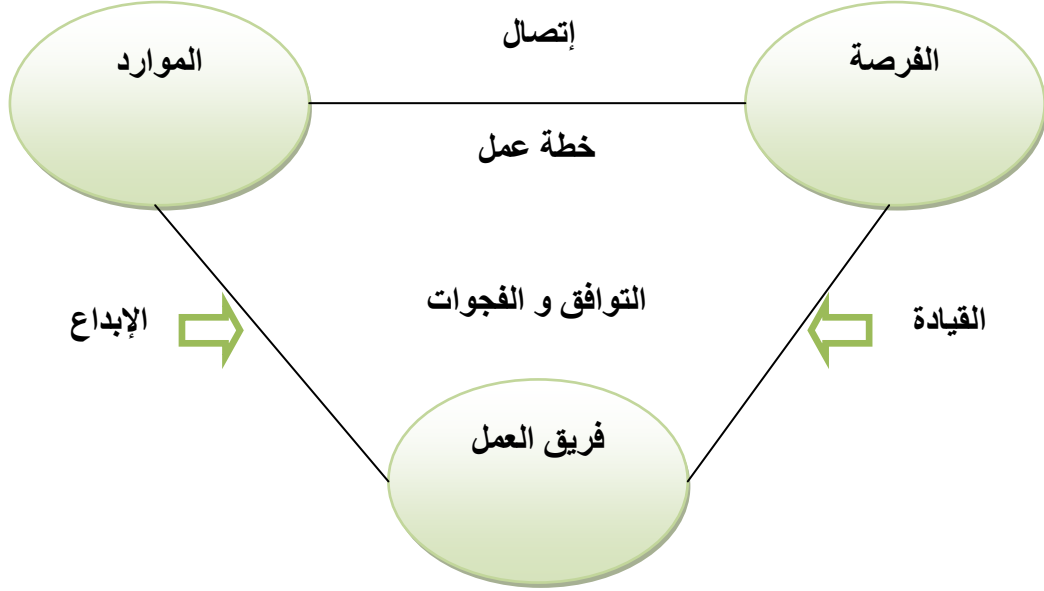


الشكل رقم (03) : أهمية التنظيمات المقاولاتية

المصدر : من إعداد الطالبتين إستنادا على المعطيات السابقة

4- عناصر السيرورة المقاولاتية :

مخطط السيرورة المقاولاتية ل " تيمونز " :



الشكل رقم (04) : مخطط السيرورة المقاولاتية لتيمونز Timons

المصدر : بشير إبراهيم ، دور الاختيارات الاتصالية للمقاول في تجسيد الافكار الابداعية ، ص 37

حسب المخطط الذي قدمه " تيمونز Timons" يرى أن أهم العناصر المكونة للسيرورة المقاولاتية

ثلاثة وهي ¹ :

➤ **الفرصة** : تمت الإشارة إليها سابقا في بداية هذا الفصل ، حيث بداية الارتكاز تكون على (الفرص) أو الفكرة الجديدة و التي يعتقد الكثيرين بأنها فرصة لبناء عمل جديد و ناجح هي التي تحرك في الغالب المقاولين و قد وصف Miller المقاولين بأن ما يحفزهم أو يسيرهم هي

1 بشير إبراهيم ، "دور الاختيارات الاتصالية للمقاول في تجسيد الافكار الابداعية" ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير

تحت اشراف د سليمان رحال ، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة باجي مختار ، عنابة 2011 ،

ص 37_ 38 .

الفرص **opportunity driven** لأنهم يكونوا بالعادة في قلب الأعمال أو بالقرب من بيئة الأعمال، و يملكون المهارة و المخيلة لتحليل الفرصة أو ملاحظتها حتى يقتنصوها و يستغلوها أحسن استغلال.

➤ **فريق العمل** : بمجرد أن يجد المقاول الفرصة فإنه يسارع للبحث عن فريق العمل الذي سيساعده في إقتناص هذه الفكرة و السعي لتجسيدها على أرض الواقع .و يقدر حجم الفريق بحجم الفرصة و لكن بالعادة يبحث الشخص عن الموجودين حوله من أصدقاء و معارف و ممن يعتقد بأنهم مناسبين و مستعدين للعمل معه، و هنا تأتي عملية التواصل و الإقناع و قد يكون هذا الشخص ذا كفاءة و حسن السيرة فيقنع الفريق بالعمل معه لأنه بمجرد تحليله للفرصة يصبح يعشقها بدرجة أنه قد يباليح أحيانا في وصفها ليقنع الآخرين بها. و هنا يجب علينا أن نكون أكثر واقعية و نعطي قيمة للمشروع بكتابة خطة العمل و يكون المغزى منها دراسة و تحليل كل العناصر المرتبطة بالفكرة المقاولاتية قبل عرضها على الآخرين و بالتالي تأكيد إدعاءات صاحب الفكرة من عدمه، و في نفس الوقت على المقاول البحث عن فريق العمل الذي سيساعده في عمله ، على أن يحملوا و يتقاسموا نفس أفكاره و نفس رؤيته و مستعدين لتحمل العمل الكثير و المسؤوليات الكبيرة الملقاة على عاتقهم حتى لا يضيعوا هذه الفرصة .

الموارد : البحث عن الموارد مثل الأموال اللازمة للتأسيس هي أكثر ما يقلق المقاولين الجدد و لكن المقاول الحقيقي يكون على يقين بأن العمل لا يعتمد بالأساس على وجود أموال ضخمة فالمقاولاتية تختلف عن الإستثمار. فكلما كانت الموارد المستخدمة قليلة كلما كانت فرص النجاح و الإستمرار أكبر : فهذا ينصح المقاول بأن يبدأ مشروعه من بيته مثلا قبل إستئجار مكتب و دفع تكاليف هو في غنى عنها، وكذلك الحال لا بد من تأسيس العمل و نشره بين الناس و تسويقه قبل أن يكون هناك مقر رسمي للمؤسسة¹.

يمكننا القول أن السيرورة المقاولاتية هي عملية تتضمن عناصر ثلاثا حسب تيمونز، اذ يعتبر اكتشاف و اختيار الفرص المناسبة للمشاريع الجديدة من بين اهم قدرات المقاولين الناجحين ثم يبدأون بالبحث عن فريق عمل متكامل من اجل تطبيق افكارهم .

5- أشكال التنظيمات المقاولاتية:

تأخذ التنظيمات المقاولاتية أشكالا متعددة، نلخصها فيما يلي:

1/ التنظيمات المقاولاتية الصغيرة:

يمكن وصف معظم الأعمال التجارية بأنها صغيرة. ففي الولايات المتحدة الأمريكية، على سبيل المثال، 99.7 في المائة من جميع الأعمال التجارية هي مؤسسات صغيرة، يعمل فيها خمسون في المائة من العمال غير الحكوميين إذ تُعدّ المؤسسات الصغيرة محرك النمو الاقتصادي في الولايات المتحدة. هذه الأنواع من المؤسسات بالكاد تدر أرباحًا، ويستخدم أعضاؤها أرباحها القليلة لتغطية نفقاتهم وإعالة

1 بشير إبراهيم، مرجع سبق ذكره ، ص 38 .

أسرهم. من ناحية أخرى، تفتقر الشركات الصغيرة إلى القدرة على جذب رأس المال الاستثماري وغالباً ما تجمع الأموال من الأصدقاء أو العائلة أو القروض التجارية. ومن الأمثلة على الأعمال الصغيرة المتاجر الصغيرة ومحلات البقالة والحرفيين ومصنفي الشعر والاستشاريين وأصحاب الأعمال الحرة¹.

2/ التنظيمات المقاولاتية الناشئة القابلة للتطوير:

في هذا النوع من المقاولاتية ، ينشئ رواد الأعمال شركة لأنهم يعتقدون أن رؤيتهم أو فكرتهم ستغير العالم. ويحصلون على تمويل من أصحاب رؤوس الأموال المغامرة. ويحاولون العثور على نموذج عمل قابل للتطوير وقابل للتكرار، وبمجرد العثور عليه، يحتاجون إلى المزيد من التمويل لتطوير المشروع والانتقال به إلى المستوى التالي. وتمثل ريادة الأعمال القابلة للتطوير نسبة ضئيلة من عالم الأعمال لأنها تتطوي على مخاطر رأسمالية كبيرة. ومن الأمثلة على ذلك الشركات الناجحة مثل فيسبوك وإنستجرام والعديد من منصات التسوق عبر الإنترنت.

3/ التنظيمات المقاولاتية الكبيرة :

تتسم المقاولاتية في الشركات الكبيرة بالابتكار المستمر والطرح المستمر للمنتجات الجديدة، وخاصة المنتجات الرئيسية الأصلية. وتتطور هذه المنتجات باستمرار لتلبية احتياجات المستهلكين المتغيرة والتقدم التكنولوجي. وغالباً ما يتوسع هذا النوع من الأعمال التجارية من خلال الشراكات وعمليات الاستحواذ مع الشركات المبتكرة الأخرى. ومن الأمثلة على الشركات الريادية الكبيرة جوجل ومايكروسوفت وسامسونج².

4/ المقاولاتية الإجتماعية :

هي الحلول الابتكارية للتحديات الاجتماعية بالإضافة للخدمات والمنتجات التي تحدث تغييراً اجتماعياً وتؤثر إيجاباً في المجتمع ، وتعرف أيضاً على أنها نوع من الأعمال التي تهدف إلى تعريف وتشخيص المشاكل والحاجات الاجتماعية واستعمال مبادئ ريادة الأعمال لإنشاء وتنظيم وإدارة مشروع³.
تتنوع اشكال التنظيمات المقاولاتية و تختلف حسب نوع النشاط و حجم المؤسسة هناك عدة اشكال تنظيمية يمكن ان تكون تنظيم مقاولاتي صغير هذا النوع بالكاد يدر ربحاً اما عن الشركات القابلة للتطوير يحاولون العثور على نموذج عمل قابل للتطوير و التنظيمات الكبيرة تتميز بالابتكار المستمر ومن امثالها شركة ابل و سامسونج وهناك ايضا نوع اخر الا وهو التنظيم المقاولاتي الاجتماعي والذي ليس الهدف منه ربحاً بل يهدف لحل مشاكل اجتماعية قائمة .

¹محفوظ هنداوي، ريادة الأعمال من النية إلى السلوك ، دار الأيام للنشر ، عمان -الأردن ، 2023 ، ص 32 .

²محفوظ هنداوي، المرجع نفسه ، ص 32 .

³ علي بن حكوم و بدري عبد المجيد ، " المقاولاتية الاجتماعية ، مفهومها و موضوعها "، مجلة النمو الاقتصادي و ريادة

الأعمال ، العدد 01 ، الجزائر ، 2020 ، ص 11 .

6- إستراتيجيات التنظيمات المقاولانية:

تحتاج التنظيمات المقاولانية كغيرها من المنظمات الى استراتيجيات فعالة تعمل بها من اجل تحقيق أهدافها المنشودة و يمكن ذكرها في العناصر التالية :

1- **الإبداع:creativity** هو الخطوة الأولى ، فهو عملية تحسس المشكلات و الوعي لمواطن الضعف و يتبع ذلك البحث عن حلول مبتكرة من خلال صياغة فرضيات جديدة واختيارها بعناية من أجل الوصول إلى حلول أو ارتباطات جديدة باستخدام المعطيات المتوفرة لنقل النتائج للآخرين¹ .

2- **الإبتكار: Innovation** : و هو الخطوة التالية و يتم تحويل الفكرة إلى حل ملموس أو منتج جديد ، و الإبتكار هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة أو الغريبة ، و يعنى به التطوير الخلاق ، و لقد أوضح البعض أن الابتكار هو ذلك المحتوى في إيجاد منتج يختلف عن المنافسين و يكون من البدائل المفضلة للزبائن² .

3- **المخاطرة: Risk** تتضمن الرغبة لاستثمار فرصة مع تحمل المسؤولية عن الفشل و كلفته³ و يوجد هناك منظمات توفر حوافز لمن يجرؤ على المغامرة بأفكاره للتنفيذ ، و يجب أن تغرق المنظمة بكرمها على أصحاب الأفكار الناجحة حتى يندفعوا نحو تحقيق مسيرة حياتهم الإبداعية⁴ .

4- **المبادرة: Proativeness** هي النزعة الاستقلالية للفرد و هي روح الاستباق على العمل المستقل المبتكر ، والمشاركة في حل مشكلات المستقبل و الحاجات و التغييرات و مدى تقديم منتجات و خدمات جديدة تعتمد على تقنية متطورة⁵ .

تعتبر هذه الاستراتيجيات مفتاح النجاح في عالم الأعمال و اعتماد المقاول عليها يساعد على تحقيق التميز في بيئة السوق التنافسية و من خلال هذا التميز تتطور المجتمعات .

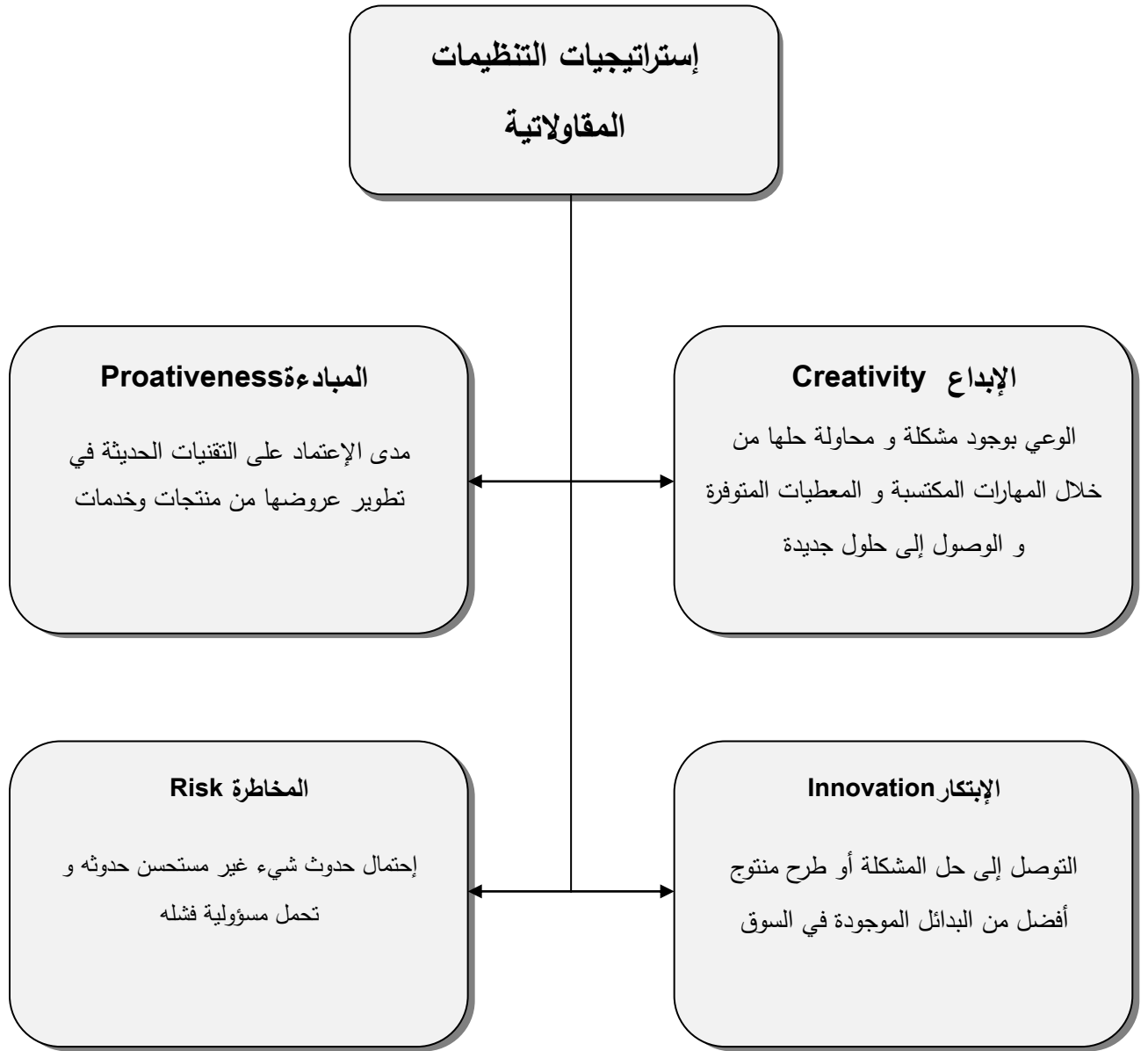
¹ بلال خلف السكارنة ،الريادة و إدارة منظمات الأعمال ، الأردن ، دار المسيرة الأردن ، 2008 ، ص 52 .

² بين حراث حياة ، درور أمال ، "الإبداع و الابتكار كأحد استراتيجيات المنظمات الريادية "، مجلة دفاقر بوادكس، العدد 04 ، 2015 ، ص 187 .

³ أكرم محمد أحمد الحاج ، "ريادة الأعمال و دورها الرائد في تحقيق المسؤولية الاجتماعية" ، مجلة التكامل الاقتصادي العدد 04 ، 2020 ، 322

⁴ مصطفى يوسف كافي ، الابتكار و ريادة الأعمال ، الدار الجزائرية ، الوراق للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن_ الجزائر ، 2022 ، ص 27 .

⁵ بلال خلف السكارنة ،مرجع سبق ذكره ، ص 52 .



الشكل رقم (05): إستراتيجيات المنظمات المقاولاتية .

المصدر: من إعداد الطالبتين إستنادا على المعطيات السابقة

7- عوامل نمو المنظمات المقاولاتية :

هناك العديد من العوامل التي تساعد في انتشار و دعم التنظيم المقاولاتي وقد أشار الحسيني إلى أن هذه العوامل تولد مع الفرد وتنمو من خلال صقل مواهبه بالرؤية و الخبرة العلمية وضمان القدرات التفاعلية مع التغيرات البيئية حيث يؤكد هذا التعريف على أن تنمية ثقافته المقاولاتية تتوقف على مجموعة من العوامل المتداخلة مع بعضها على مستوى الفرد و المجتمع ويمكن إجماع هذه العوامل فيما يلي :

أولاً - الطاقة الريادية :

إن الطاقة الريادية تشكل عاملاً هاماً بالنسبة للفرد لتحقيق مجتمع ريادي يتمتع بالثقافة المقاولاتية، ذلك لأنه كلما توفرت السمات والخصائص المقاولاتية لدى الأشخاص كلما ارتفعت احتمالية المقولة ، أو بمعنى آخر إن التحلي بخصائص المقاول تشكل عاملاً مهماً لبناء ثقافة المقاولاتية . إن توفر هذه السمات يعتبر حاجة ضرورية في العديد من الجوانب ، على سبيل المثال الإبداع والجرأة وتحمل المخاطرة من السمات المطلوبة لكل المشاريع الداعمة كالحاضنات ومؤسسات التمويل. كما أنه إن لم تتوفر هذه السمات لدى أصحاب حاضنات الأعمال فإن هذه الحاضنات تفقد دورها الريادي في دعم انطلاق المشاريع الجديدة. وأيضاً قد تفقد شركات تمويل المشاريع الجديدة ورياديتها إن لم يتسم القائمين عليها بسمات رواد الاعمال¹.

ثانياً - دور الأسرة :

أثبتت العديد من الدراسات العلمية تأثير مرحلة الطفولة والنشأة المبكرة على الشخصية، حيث تلعب الأسرة دوراً جوهرياً في تنمية سمات المقاولاتية لدى الأطفال، ويميل المقاولون إلى أن يكونوا أبناء لأباء أو أمهات أصحاب مشروعات خاصة، كذلك تعكس الأسرة دوراً مهماً في وجود الرغبة والمصداقية في مجال المقاولاتية كمستقبل مهني . فهي تعمل على تشجيع أبنائها على ممارسة السلوكيات الريادية مما يؤكد أهمية دور الإرشاد الأسري في دعم وتنمية سمات المقاولاتية ، على سبيل المثال الأسرة يمكن أن تشجع أبنائها على بيع بعض المنتجات البسيطة كما يعتاد الطفل في ظل الأسرة التي تمارس العمل الخاص على العديد من المصطلحات والعبارات المرتبطة بالاستثمار كمسار مهني فإن الأطفال في هذه البيئة ينشأون ولديهم متطلع ودافعية لإنشاء أعمال خاصة بهم.²

ثالثاً- الثقافة المقاولاتية :

تؤدي الثقافة المقاولاتية دوراً هاماً في إرساء العملية المقاولاتية وتشجيعها حتى تحقق أهداف النمو الاقتصادي و الاجتماعي ، إذ يقترح عدد من منظري الفكر المقاولاتي أن تمر عملية خلق الثروة عبر تطوير الثقافة المقاولاتية التي تفضل المبادرة الذاتية في إعطاء الأولوية لتنمية العديد من القيم

1 مصطفى يوسف كافي ، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة ، دار الحامد للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان _ الأردن ، 2017 ، ص 212 .

2 مصطفى يوسف كافي ، ريادة الأعمال و إدارة المشاريع الصغيرة ، دار أسامة للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2016 ، ص 29

المقاولاتية. حيث يرى "بتمان Batman" سنة 1997 أن الاقتصاديات التي شهدت نمواً وازدهاراً في أواخر القرن العشرين كلها تتمتع بثقافة الأعمال وهي الثقافة التي يمكن أن توصف بالثقافة المقاولاتية¹.

رابعاً : التعليم :

يمثل التعليم محورياً أساسياً في تنمية المقاولاتية وتطوير المهارات والسمات العامة لها، ومن حسن الحظ أنه يمكن استثمار دور التعليم في تنمية التنظيم المقاولاتي في سن مبكرة قد تصل إلى رياض الأطفال ويمكن أن يمتد هذا الدور ليصل إلى المراحل المتقدمة من التعليم العالي في هذه الحالة يجب أن تركز المقررات في تشجيع وتنمية الاستقلالية والابتكار، المخاطرة، المهنية في العمل، تنظيم الوقت وغيرها من المهارات الهامة. كما أن للتعليم دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية²، فهو يؤدي إلى زيادة احتمال امتلاك الخريجين لأفكار مشروعات أعمال تجارية ذات التكنولوجيا العالية والتي تخدم التوجه نحو بناء مجتمع المعرفة والمساهمة في التغلب على مشكل البطالة³.

توافر رأس المال البشري:

ويرتبط هذا العامل بتدريب الأفراد العاملين وتوفير التعليم سمات أخرى لرأس المال البشري الذي يؤثر على الريادة كالخبرة والمعرفة والمهارات بعدها موارد حاسمة لكفاءة ريادة الأعمال التي تمكن الأفراد من استثمار الفرص في البيئة والحصول على المكاسب والدور الحاسم لكفاءة رأس المال البشري بسبب المعرفة المتغيرة باستمرار⁴.

خامساً : الخبرة:

أشارت العديد من الدراسات الحديثة إلى أن رواد العمل الذين يستثمرون خبرتهم في مجال تخصصهم وخبرتهم يتمتعون بدرجة عالية من النجاح وأن الكثير من المتقاعدين وخاصة المبتكرين منهم

1 عبد الرحمان رواج و سرار الزهرة ، " الثقافة المقاولاتية كسبيل لإرساء العملية المقاولاتية " ، مجلة الاقتصاد الدولي و

العولمة ، العدد 02 ، جامعة عاشور زيان الجلفة ، الجزائر ، 2021 ، ص 57 .

2مصطفى يوسف كافي ، 2016 ، مرجع سبق ذكره ، ص 30 .

3 صورية بوطرفة و بشير عبد الحميد ، " دور التعليم المقاولاتي في تنمية روح المقاولاتية " ، مجلة الأصيل للبحوث

الاقتصادية و الادارية ، العدد 01 ، جامعة العربي التبسي تبسة الجزائر ، 2020 ، ص 134 .

4 شيماء حسن أحمد ، أثر خصائص القادة الرياديين في إرساء ركائز ريادة الأعمال ، رسالة لنيل درجة الماجستير في

علوم ادارة الأعمال ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، جامعة تكريت ، العراق ، 2022 ، ص 44 .

يفضلون إنشاء مشاريع خاصة لهم لتحقيق الاستقلالية واستثمار الخبرات التي تمكنوا من بنائها خلال سنوات العمل الماضية.

سادساً : الجهات الداعمة :

نظراً لأن ثقافة المقاولاتية لا تأتي من فراغ ولكن تتبع من المجتمع الذي تنشأ فيه فإن المؤسسات العامة والخاصة تلعب جميعاً دوراً مهماً في تنمية ثقافة ريادة الأعمال على سبيل المثال: البرامج الحكومية تمد رواد الأعمال بالدعم المادي، والتدريب، وأن تدعم الأنشطة الريادية التي يقومون بها ، أيضاً يمكن تطوير برامج رعاية مهنية تساهم في تطوير سمات ريادة الأعمال مثل الابتكار. باختصار صور الدعم التي يمكن أن تبذلها مؤسسات القطاع العام والخاص ويمكن أن تأخذ شكل الدعم المادي والدعم المعنوي.

سابعاً :امكانيات البيئة الاستثمارية :

هي البيئة القانونية والاقتصادية التي تعزز المقاولاتية : توافر السياسات الاقتصادية الكلية والجزئية ، كذالك التنظيم والتشريعات ، البنية التحتية ، بالإضافة إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، يتمثل الهدف الرئيسي لسياسة الاقتصاد الكلي في تنمية الاستقرار الاقتصادي، بما في ذلك انخفاض التضخم وانخفاض أسعار الفائدة واستقرار أسعار الصرف. ويتمثل أحد أهداف سياسة الاقتصاد الكلي في الحد من درجة البيروقراطية التي تواجهها الشركات الصغيرة، بما في ذلك تطوير نظام ضريبي يدعم الشركات الصغيرة.¹

باختصار يمكن القول ان نجاح التنظيمات المقاولاتية يعتمد على مجموعة من العوامل ، منها بيئة داعمة، وثقافة داعمة ، ومهارات رواد الأعمال ، وشبكة علاقات ، والابتكار. ويجب على الدول العربية أن تركز على هذه العوامل لخلق بيئة مناسبة لنمو التنظيمات المقاولاتية.

8- آليات دعم المقاولاتية في الجزائر :

هناك عدة هيئات اعتمدها الجزائر في دعمها للمقاولاتية نذكر منها :

أولاً : الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار (ANDI) :

الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (A.N.D.I) هي مؤسسة عمومية إدارية ، تهدف بشكل عام إلى تنظيم النشاطات الاستثمارية وتقديم الدعم لها خصوصاً خلال مرحلة الإنشاء ، وقد تم إنشاء الوكالة

1 مصطفى يوسف كافي ،مرجع سبق ذكره ، 2016 ، ص 31_32 .

الوطنية لتطوير الاستثمار بموجب المادة 06 من الأمر 03-01 المؤرخ في أول جمادى الثانية عام 1422هـ الموافق ل 20 غشت سنة 2001 المعدل والمتمم و الذي نص على أنها عبارة على أنها مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي وتدعى في صلب النص الوكالة وتجدر الإشارة إلى أن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار جاءت كمحاولة لإعادة بث النشاط من جديد في الوكالة الوطنية لدعم وترقية الاستثمار سابقا، و من أجل ضمان فعالية أكبر للوكالة تم إنشاء شبك وحيد ، مؤهل للقيام بالترتيبات التأسيسية للمؤسسات و تسهيل تنفيذ مشاريع الاستثمار، يتضمن الشباك الوحيد عدة إدارات في آن واحد، تم تعديدها في المادة 25 من الامر 01-282 المتعلق بتنظيم وصلاحيات الوكالة، و الذي يعتبر حسب المادة 2 من المرسوم التنفيذي 06-356 تمثيلية للوكالة على المستوى المحلي¹ .

مهامها :

أ- مهمة إعلامية :تضمن الوكالة إستقبال وإعلام المستثمرين، وذاك بوضع أنظمة إعلامية تسهل للمستثمرين الحصول على معلومات إقتصادية ووضع بنوك معطيات تتعلق بفرص الأعمال والشراكة وكذا وضع مصلحة للإعلام تحت تصرف المستثمرين مع ضمان نشر كل هذه المعطيات.

ب- مهمة تسهيلية : قصد تسهيل إجراءات الإستثمار على المستثمرين، قام المشرع بتقريب الوكالة إليهم وذلك بإنشاء شبك وحيد لا مركزي (G.U.D) ، و لا يكتفي الشباك الوحيد بمنح مساعدته للمستثمرين الذين يقومون بالتصريح بمشاريعهم ، والذين يريدون الإستفادة من الإمتيازات، بل يستفيد من خدماته كل المستثمرين و يستفيد أعضاء الشباك الوحيد في مزاولة مهامهم من مواعيد قصيرة، يتم تحديدها بطريقة محدودة جدا، و هي مذكورة بالتفصيل في الفقرات من واحد إلى عشرة من المادة 25 من المرسوم التنفيذي 01/282 .

ت- مهمة ترقية الإستثمارات : ويكون ذلك من خلال التعاون بين الهيئات الخاصة والعمومية في الجزائر وفي الخارج بهدف ترقية المحيط العام للاستثمار وطنياو من جهة أخرى وتحسين سمعة الجزائر في الخارج وتعزيزها كبيئة جاذبة ومحفزة للاستثمار، و من هنا تحاول الوكالة أن تطور العلاقات بين المستثمرين الأجانب والمحليين، وذلك من أجل تبادل المعلومات والخبرات من خلال اللقاءات و الأيام الدراسية وغيرها من أدوات التبادل .

ث- مهمة المساعدة : تقوم من خلالها الوكالة بإستقبال المستثمرين والتكفل بهم وتوجيههم ، وتتكفل المصلحة على مستوى الشباك الوحيد بالقيام بكل الترتيبات المتعلقة بإنجاز مشروعهم من خلال خدمة

1 مبارك بن زاير وعبد الوهاب بنزاير ، " الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار و دورا في تحفيز المقاولاتية "، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال ، جامعة طاهري مبارك محمد ، بشار - الجزائر ، 2017 ، ص 07 .

الاستشارات مع امكانية اللجوء إلى استشارة أجنبية عند الحاجة، وتمس المساعدات المقدمة من طرف الوكالة المستثمرين الأجانب بالترتيبات المرتبطة بإنجاز مشاريعهم .

ثانيا : الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) :

تم إنشاء هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 وهي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ومقرها بالجزائر العاصمة. ويتمثل الهدف من وراء تأسيسها مساعدة الشباب البطالين على إنشاء مؤسساتهم المصغرة وتستهدف الوكالة شريحة من الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 19 و 35 سنة خاصة من يملكون مؤهلات مهنية ومهارات فنية مع إمكانية رفع سن المقاول المستفيد من امتيازات الوكالة ليصل إلى 40 سنة كحد أقصى . عندما يحدث الاستثمار ثلاث مناصب عمل دائمة على الأقل، ويشترط على المقاول الراغب في الاستفادة من امتيازات الوكالة تقديم مساهمة شخصية في تمويل المشروع وتقوم الوكالة باستكمال المبلغ المتبقي من خلال منح المقاول قرضا بدون فائدة، وحالة اللجوء إلى البنوك تتدخل الوكالة من أجل تخفيض نسبة فائدة القرض البنكي الذي يستفيد منه المقاول، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من الامتيازات¹.

ثالثا : صندوق ضمان القروض (FGAR) :

أنشئ صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق لـ 11 نوفمبر 2002 المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة . هذا الصندوق هو مؤسسة عمومية ذات طابع اجتماعي اقتصادي وضع تحت وصاية وزارة المؤسسات والصناعة التقليدية. و يديره مدير عام، ويسيره مجلس إدارة يتكون من ممثلي بعض الوزارات وممثل عن الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة، ويتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية، وقد أسس برأسمال يقدر بـ 1.01 مليار دينار مخصص من قبل الخزينة" . ويسعى صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى إيجاد حلول فعالة فيما يخص إشكاليات التمويل التي تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

مهامه :

- التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنجز استثمارات في مجال إنشاء المؤسسات ، تجديد التجهيزات ، توسيع المؤسسات .

1) ابتسام قارة و اخرون ،" الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و دورها في دعم و إنجاح و تفعيل المشاريع المقاولاتية في الجزائر "، مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية ، 2019 ، ص 39 .

- تسيير المواد الموضوعة تحت تصرفه وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما .
- إقرار أهلية المشاريع والضمانات المطلوبة .
- ضمان البرامج التي تتضمنها الهيئات الدولية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
- ضمان الاستشارة والمساعدة التقنية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة من ضمان الصندوق، إذ يوفر هذا الدور للصندوق ميزة تنافسية في بيئة أعماله، ويضفي عليه أفضلية التقرب من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹ .

رابعاً : الوكالة الوطنية لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANDPME :

تم إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمقتضى المرسوم التنفيذي 05-165، المؤرخ في 03 ماي 2005 ، المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وسيرها. و هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ، وهي تحت وصاية وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " ويكون مقرها الجزائر العاصمة .

مهام الوكالة :

إن المهام الأساسية للوكالة الوطنية لترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتمثل فيما يلي:

- تنفيذ الإستراتيجية القطاعية في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها.
- تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتابعته.
- تقييم فعالية تطبيق البرامج القطاعية ونجاحتها واقتراح التصحيحات الضرورية .
- متابعة ديمغرافية المؤسسات في مجال إنشاء النشاط وتوقيفه وتغييره .
- انجاز الدراسات حول الفروع وكذا المذكرات الظرفية الدورية حول التوجهات العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسط .
- ترقية الابتكار التكنولوجي واستعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة .
- جمع المعلومات حول مجال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستغلالها ونشرها .
- التنسيق مع الهياكل المعنية بين مختلف برامج التأهيل الموجهة لقطاع المؤسسات الصغيرة² .

¹ ارباح خوني و هالم سليمان ، "صندوق ضمان القروض كألية لدعم و تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية ، العدد الثامن ، ص 44 ، ص 48 .

² يوسف بلمهدي ، "دراسة تحليلية لواقع تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر"، مجلة الإبداع ، العدد 01 ، الجزائر ، 2021 ، ص 473-474 .

إن مساهمة المقاولاتية في الدفع بعجلة التنمية الاجتماعية و الاقتصادية ، جعل الجزائر تستحدث آليات دعمها لهذا النشاط و نشر الوعي للنهوض به خصوصا خريجي الجامعات و التتويه بأهمية الدخول إلى عالم الأعمال و تأسيس مؤسساتهم و توفير المرافقة لهم .

9- معوقات التنظيمات المقاولاتية :

تواجه التنظيمات المقاولاتية صعوبات وعقبات ومشاكل يمكن أن تعيق تقدمها وتقلل من نجاحها نذكر منها :

1) التدفق الفوضوي للسلع المستوردة :

إذا كانت القاعدة المتعارف عليها تقضي بفرض قواعد وميكانيزمات الاقتصاد الحر نفسها على الجميع وأمام ظاهرة الاستيراد الفوضوي والتي شملت كل شئ فإن ذلك خلق مناخا يقف كواحد من محددات النمو أمام المؤسسة الجزائرية الصغيرة الناشئة ويصدد الاستيراد غير المنظم نذكر :

- الإغراق المتمثل في استيراد سلع وبيعها محليا بأسعار أقل من سعر مثيلاتها المحلية.
- التذرع بالحرية الاقتصادية وشروط تحرير التجارة في إطار التهيؤ لاستيفاء شروط الإنضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة مع أن هذه الأخيرة تكرر وتقبل مبدأ حماية المنتج المحلي عن طريق الرسوم الجمركية وحدها تشجيعا وتأهيلا للصناعات الناشئة أو التي يتهددها الاستيراد.
- غياب جهاز معلومات فعال يحدد أنواع المنتجات المحلية الشئ الذي من شأنه وضع خريطة اقتصادية لتوطن المؤسسات والمنتجات ومن ثم وضع ما يلزم من سياسات الحماية¹ .

2) المحيط الإداري :

غالبا ما يواجه للمقاولون صعوبات إدارية خلال تنفيذ إجراءات إنشاء المشروع ، والمتعلقة بمختلف معاملات تسجيل المشروع وكذا للمعاملات المتعلقة بمصالح الضرائب والتأمينات والضمان الاجتماعي ، مما ينتج عن ذلك تأخير كبير في إجراءات الإنشاء القانوني للمؤسسة وانطلاق النشاط ، وأحيانا التخلي عن انجاز المشاريع² .

3) الصعوبات المالية :

1 سعدان شبايكي ، "معوقات تنمية و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر" ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد 11 كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير .

2علي رحال و بعبيط أمال ، " واقع المقاولاتية في الجزائر " ، مجلة الاقتصاد الصناعي ، العدد 11 ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، 2016 ، ص 171 .

يعتبر التمويل العائق الرئيسي لممارسة الأعمال خاصة فيما يتعلق بالحصول على التمويل البنكي (البنوك مازالت تعتبر الحلقة الأضعف في تنمية المشاريع المقاولاتية) الذي يفسر عادة بمستويات المخاطرة العالية و عدم ربحية العملية (كون المبالغ صغيرة نسبيا) . فحسب تقرير **doing business** للبنك العالمي فان الجزائر تحتل المركز 130 من بين 189 بلدا فيما يخص الحصول على القروض حيث أن 80 % من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم إنشاؤها بأموال المساهمين ما يفسر كون 97 % منها هي مؤسسات عائلية . من جهة أخرى ، لا يوجد أدوات بديلة لتمويل المشاريع المقاولاتية كالأسواق المالية ، رأسمال المخاطرة، ملاك الأعمال¹ .

(4) المشاكل الضريبية :

إن ارتفاع الضرائب و اقتطاع الرسوم المطبقة على المؤسسات الصغيرة والنظام الجبائي المطبق على عمليات إعادة استثمار الفوائد يؤدي إلى ارتفاع الأعباء الضريبية مما يحد من الإنتاج ويزيد من تنامي الأنشطة الموازية والتهرب الضريبي، ومن أجل تفاذي هذه الصعوبات يجب تبني سياسة ضريبية اتجاه هذه المؤسسات كما لأن المؤسسات الصغيرة تعتمد على التمويل الذاتي وهو محدد مع ضعف مقدرتها على الحصول على القروض بسبب الصناعات وهذا لا يحقق وفرات ضريبية لأن الفائدة تعتبر مصاريف لغايات ضريبية .

(5) مشاكل التسويق والتخزين والمنافسة :

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعض المشاكل التسويقية التي تحد من نشاطها وتؤدي وظائفها نذكر منها الهبوط الحاد للأسعار وصعوبة استجابة المؤسسة لأسعار السوق ، ويفتقد الموقع ميزته التسويقية وكذا الطاقة الاستيعابية المحدودة للسوق وتغير أذواق المستهلكين . كما تفتقر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى وجود أماكن مخصصة لتخزين المدخلات من المواد الأولية والخامات وقطع الغيار، و أيضا المخرجات . وأيضا مشكلة التسيير الجيد للمخزون الذي يستلزم التحكم الجيد في الدورة التخزينية بعناصرها المختلفة المتمثلة في الكمية الأجل الانتظام² .

(6) العراقل المرتبطة بالعقار :

يعاني المستثمرون بصفة عامة (أفراد) و مؤسسات في الجزائر من مشكل الحصول على قطعة أرض لإقامة مشاريعهم الاستثمارية، و لهذا غالبا ما يلجأ المستثمر إلى تحويل مسكنه إلى ورشة عمل أو

1 أمينة مزيان ، بوكساني رشيد ، " واقع ريادة الأعمال في الجزائر ، نحو ضرورة تطوير وترقية سياسات الدعم و المرافقة " ، مجلة معارف قسم العلوم الاقتصادية ، العدد 25 ، جامعة بومرداس، الجزائر ، 2018 ، ص 386 .

2 سامية عزيز ، واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، اشراف بلقاسم سلاطونية ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014 ، ص ، 199 .

مصنع صغير، كما أن عدم إمكان حصول المستثمر على عقد ملكية العقار شكل أحد الأسباب الرئيسية التي تحول دون حصوله على القروض اللازمة من البنوك مما يقلل من فرص تمويل المشاريع المقاولاتية في غياب بدائل تمويلية أخرى أمامها . يضاف إلى هذا العامل تدني البنى التحتية وتدهور محيط المؤسسة التي تؤثر سلبا على توريد و صرف المواد و اللوازم الضرورية للعملية الإنتاجية للمقاولات، فالجزائر صنفت في المرتبة 105/140 في الفترة (2015 _ 2016) .

(7) العراقيل المرتبطة بالجباية :

فبالرغم من الإجراءات التي اتخذت من أجل تخفيف الأعباء الجبائية على المشاريع الإستثمارية بما فيهم المؤسسات المقاوله ، فلا تزال المشروعات المقاولاتية تعاني من ارتفاع نسبة الضرائب على الأرباح و من الاشتراكات المفروضة على أرباب الأعمال و في أحيان أخرى من رسوم متعلقة بالبيئة .

إن مواجهة التنظيمات المقاولاتية للعديد من المشاكل التي تحد من أنشطتها و قدراتها سيؤثر بالسلب عليها ، لكن يمكن حلّ هذه المشكلات وتذليل الصعوبات و التحديات التي تواجهها من خلال اتّخاذ خطوات فعّالة من قبل الحكومات والمؤسسات الداعمة للمقاولاتية .

1علماوي أحمد و رحيم سعيد ، "المشاريع المقاولاتية بين ضرورة تجاوز العراقيل و المساهمة في التنمية في الجزائر " ،

مجلة اقتصاد المال و الأعمال ، العدد 03 ، 2019 ، ص 51 _ 52 .

خلاصة الفصل :

يتزايد الاهتمام بالتنظيمات المقاولاتية يوماً بعد يوم لما يزرخ به هذا المجال من فوائد سواء مادية أو معنوية بالنسبة للفرد أو بالنسبة للمجتمع . فكل دولة نامية تجدها تدعم هذا النوع من التنظيمات الذي بات يلعب دوراً محورياً في دفع عجلة التنمية الاجتماعية و الإقتصادية . ذلك لأن تنامي التنظيم المقاولاتي يُعزز الابتكار والتجديد والإبداع ، ويُشكل رافعة أساسية لتطوير المجتمعات . لذا كان لزاماً على الدول أن تسعى لزيادة فعالية العمل المقاولاتي و زيادة إنتاجيته و هذا لا يتحقق إلا من خلال التسيير الفعال للمظمة و تطبيقها قواعد تنظيمية تحكم سير عملها . و تكريسها الوقت و الجهد اللازم .

الفصل الثالث :

القيم التaylorية

مقاربة معرفية

تقديم :

- 1-نشأة التaylorية
- 2-المفاهيم الأساسية في الاتجاه التaylorي
- 3-مبادئ الاتجاه التaylorي
- 4-خصائص الاتجاه التaylorي
- 5-أهداف الاتجاه التaylorي
- 6-أطراف النسق السلطوي في الاتجاه التaylorي
- 7- إسهامات الاتجاه التaylorي
- 8-نقد الاتجاه التaylorي

خلاصة الفصل :



تقديم :

تعتبر القيم التaylorية إحدى أهم قيم العمل التي احدثت ثورة في مجال الإدارة و التسيير الإداري ، فهي قاعدة تنظيمية و مرجعية ثابتة في توجيه و ترشيد سلوكيات العاملين على اختلاف مكانتهم في سلم الهيكل التنظيمي. إذ كانت ولا زالت تمثل السبب الرئيسي في نجاح المؤسسات اليوم؛ فقد أعطت جل اهتمامها إلى تطوير الأداء في الأعمال و ذلك من خلال وضع قيم تنظيمية تعتمد على التكامل بين الموارد الطبيعية و الآلات و الأيدي العاملة كوسيلة أساسية لزيادة الانتاج بأقل التكاليف و أقصر الأزمنة .

1- نشأة النظرية التaylorية :

ظهرت حركة الإدارة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية (1900 _ 1920م) وقد أدت إلى ظهور هذه الحركة عدة عوامل موضوعية منها تطور حجم المشروعات الصناعية ، وحركة التصنيع، وهبوط عدد المشتغلين بالزراعة ، تقدم العلوم الطبيعية و الهندسة . و قد جاءت التaylorية في وقت تميز بعدة خصائص اجتماعية و سياسية و اقتصادية هي :

- قلة الخبرة التنظيمية للمنظمات الصناعية .
- تزايد التنظيمات الصناعية و بهذا تزايد العمالة المنخرطة في النشاطات الصناعية .
- قلة الخبرة المهنية للعمالة الصناعية ، لانحدار أغلبها من اصول ريفية غير متعلمة .
- المنافسة الاقتصادية الشديدة بين التنظيمات في تلك المرحلة ، و بعد الدولة عن التدخل في الشؤون الاقتصادية للمنظمات و ضعف العمل النقابي بصفة عامة .¹

ولد " فريدريك وينسلو تايلور " عام 1856 في عائلة غنية و قد كان والده محاميا ، بدأ تايلور حياته كعامل بسيط في ورشة للآلات وانتقل بعدها للعمل في شركة Midvale لصناعة الصلب عام 1878، وتدرج بعد ذلك في السلم الإداري من مراقب عمال إلى أن وصل إلى رتبة كبير المهندسين عام 1884 .²

بعد أن أصبح مهندسا رئيسيا ، أصبحت لديه الفرصة للقيام ببعض الملاحظات و التجارب هناك . إذ قرر تايلور العمل كمهندس استشاري نظرا للمعرفة المحاسبية و الخبرة الهندسية التي اكتسبها خلال وظيفته السابقة . فقد قدم مساهمات كبيرة في تطوير الشركات من خلال تطبيق أفكار مبتكرة طورها لبعض الشركات الكبيرة بين عملائه لزيادة الإنتاجية الصناعية . وقد اعتبر أول عالم في هندسة الإنتاج، بالإضافة إلى كونه مهندساً ميكانيكياً، قام فريدريك تايلور ببعض الدراسات الهامة بغية زيادة الإنتاجية الصناعية . انضم إلى جمعية المهندسين الميكانيكيين الأمريكية في عام 1885 وقدم مقالين هناك. كان عنوان المقال الأول " معدل القطعة" . في هذا المقال اقترح تايلور تغيير نظام الأجور من أجل تحفيز العاملين الذين يعملون بجد. أما المقال الثاني فقد كان عنوانه " إدارة المحل" . ركز فيه على فلسفة الإدارة، وأكد على ضرورة و أهمية الأجور العالية والتكلفة المنخفضة للوحدة، وبالتالي التعاون بين مدير العمل والعامل في اختيار وتدريب العمال وفقاً للأساليب العلمية كان محور أساسي في هذا المقال. فشل الجمهور في فهم ما دعى إليه تايلور من خلال افتراض أن المال تم توجيهه الاعتبار له أكثر من العمل الإداري المنهجي . جمع تايلور أفكاره في المقال المعنون " مبادئ الإدارة العلمية " الذي نشر في عام

1 محمد منادلي ، أسس النظرية للإدارة و التنظيم ، جامعة المدية ، ص 234 .

2فاطمة بدر ، أساسيات الإدارة ، منشورات الجامعة الإقتصادية السورية ، الجمهورية العربية السورية ، 2018 . ص 34

1911. و تم اعتماد عمل تايلور المعنون "مبادئ الإدارة العلمية " أولاً في الولايات المتحدة الأمريكية ، وبعد ذلك اعتمد من قبل جميع المديرين حول العالم. في هذا العمل، ادعى أن الإدارة ليست مجرد نظرية، بل أن مصدر معرفته يستمد من التطبيقات داخل المصنع ويتطور باستمرار. و بهذا يجب مناقشة الأسلوب العلمي كثورة عقلية بدلاً من وسيلة للإنتاجية التي أصبحت شائعة في تلك الفترة.¹

وباعتباره مشرفاً على الورشة التي يعمل فيها، لاحظ تايلور أن زملاءه لا يبذلون أقصى جهدهم في العمل. وقد أرجع تايلور ما أسماه بالتكاسل المنهج إلى عاملين أساسيين هما:

○ **التقاليد السيئة التي كانت سائدة في العمل:** التي نتجت عن قضية التفاوض الأول بين العامل ورب العمل حول الإنتاج والأجر. وبما أن رب العمل ليس له علم بطرق أداء العمل، فإن العامل يؤدي عمله بالطريقة التي تناسبه.

○ **قناعة العامل من اللاجدوى من إضافة مجهود في العمل :** باعتبار أن المجهود الإضافي يؤدي الى مردودية أحسن وبهذا يفصل العديد من العمال .

كما لاحظ أن العمال كسالى ولا يحبون العمل وأن على الإدارة أن تكون أكثر رشداً من خلال فرض تنظيم معين يلتزم به كل من الإدارة والعمال حتى يؤدي ذلك إلى كفاءة عالية للمؤسسة.² كذلك أشار تايلور في دراساته التي أجراها إلى أن العمال يتباطئون خلال أدائهم لعملهم والسبب في ذلك يعود إلى المستوى المتدني للأجر و تخوفهم من البطالة يجعلهم لا يسعون إلى بذل الجهد .

إحتل فريديريك تايلور مكانة بارزة في تاريخ علم الإدارة، إذ يعتبر أول من أخضع العمل في المصنع للدراسة والبحث بمنهجية علمية تجريبية، و قد بدأت أبحاثه إنطلاقاً من الإفتراضات التي أقرت بتدني الإنتاجية، عدم ملائمة الأدوات المستخدمة في الإنتاج، و كذلك عدم وجود نظام ثابت ومعروف لتغذية الآلات على خطوط الإنتاج، وللتأكد من صحتها قام بعدة تجارب نذكر منها:

أ) تجربة رفع الكتل المعدنية:

قام بهذه التجربة للتأكد من صحة الإفتراض بتدني معدل الإنتاجية للعاملين ، فقام بطرد عمال رأى أنهم غير مناسبين ، وتعيين عمال أكثر تناسبا مع الأعمال بدلاً منهم، وبعدها قام بقياس الإنتاجية ليكشف أنها تضاعفت عدة مرات بإستخدام نصف وقت العمل، وبذلك أكد على ضرورة إهتمام الإدارة بإختيار العاملين المناسبين للأعمال التي يقومون بها.

ب) تجربة ملائمة الأدوات:

1HakanTuran ,Taylor,s" Scientific Management Principles " contemporary issues in personal selection period , Journal of economics , business and management , Vol 3 , No 11 , 2015 ,p 1102 .

2 صبرينة حديدان ، المدخل إلى نظريات التنظيم ، البدر الساطع للطباعة و النشر ، الجزائر ، 2020 ، ص 22-23 .

لاحظ تايلور " Taylor" أن الأدوات المستخدمة لرفع الكتل المعدنية والخامات المختلفة في المصنع أدوات يجلبها العمال بأنفسهم، ويستعملونها لمختلف الأعمال سواء كانت هذه الخامات ثقيلة أم خفيفة، ولذلك قرر أن يستبدل تلك الأدوات بأدوات تتناسب مع طبيعة المواد التي يتعامل معها العمال مما أدى إلى حدوث تغيير هائل في حجم الإنتاجية، ومن هنا أكد على ضرورة تحمل الإدارة مسؤولية تحديد الأدوات المستخدمة في الإنتاج والقيام بتدريب العمال على إستعمالها¹.

ت) تجربة تغذية الآلات:

لاحظ تايلور " Taylor" أن تعامل العاملين مع الآلات وإدخال عناصر الإنتاج فيها ، يتم بطرق عشوائية تختلف من عامل لآخر مما دعاه إلى تصميم نظام موحد للتعامل مع الآلات وتدريب العمال على العمل وفقاً له وأدى ذلك إلى زيادة الإنتاج بشكل ملحوظ² و حسب المنطق التايلوري نجد أن :

✓ الإنسان هو كائن اقتصادي فهو يعمل بسبب حاجة و دافع واحد هو الحصول على دخل يستخدم للحصول على حاجاته ، فالإنسان قد يملك حاجات متعددة إلا أنه يعمل فقط من أجل المال وطريقة استخدامه للمال هي ليست من شؤون الإدارة.

✓ الإنسان هو كائن عقلائي أي أنه يسعى لتعظيم مدخولاته من خلال الحصول على أعلى دخل ممكن كما يبذل الجهد المناسب مع الدخل الذي يحصل عليه .

✓ يكون الإنسان راضيا عن عمله إذا حقق دخلا عاليا و عليه فإن قوة الاندفاع للعمل ترتبط بمبلغ الحافز الذي يعطى للفرد و كلما عرضنا على فرد مبلغ أكبر كان اندفاعه للعمل أكبر ، هذه النظرية تجعل مهمة الإدارة في تحفيز العاملين هي مجرد تحديد السلوك و العمل الذي تزيده ، ثم تحديد مبلغ الحافز المادي لهذا العمل.

✓ التركيز على الساعة والدقيقة : حول العاملين إلى أشبه بالآلات ، الأمر الذي أثار مشاعرهم وأربك الاستقرار النفسي لهم ، ذلك أن الإدارة العلمية تعتبر أن الإنسان آلة³.

1هدى ساكر ، بوعطيط جلال الدين ، " المقاربات النظرية للمناخ التنظيمي "، مجلة الأبحاث النفسية و التربوية ، المجلد 11 جوان 2021 ، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة ، الجزائر ، ص 284 .

2 محمد قاسم القريوتي ، نظرية المنظمة و التنظيم ، دار وائل للنشر الطبعة الأولى ، عمان ، 2000 ، ص 62 .

3 بديعة دلادي ، "تنظيم العمل و إنعكاساته على إنتاجية المؤسسة "، مجلة دفاتر البحوث العلمية ، العدد 09 ، الجزائر ، ص 128 .

✓ ركزت نظرية الإدارة العلمية على متغير العامل باعتباره رجل اقتصاد تحركه الدوافع المادية و هي الأكثر طلبا في ذلك الوقت لان المتجمع في تلك الحقبة لم يصل إلى مرحلة الرخاء الاقتصادي فالفعالية التنظيمية للمؤسسات ارتبطت بالمعايير الاقتصادية ونخص بالذكر (الكفاءة الإنتاجية) ¹ يعد فريديريك تايلور المنظر الرئيسي لنظرية" الإدارة العلمية " فقد أثارت افكاره نقطة تحول مهمة في تاريخ الإدارة فقد تم التحول من التركيز على الفرد الى التركيز على النظام ، دون ان ننسى أن كل افكاره لم تأتي من فراغ بل من عدة دراسات و تجارب قام بها و استخلاصه لهذه القيم .

2- المفاهيم ذات صلة بالإتجاه التايلوري :

استخدم فريديريك تايلور خلال دراسته مفاهيم أساسية هي :

1-2 المقدرة :

إن هناك حدا أعلى لمعدل إنتاج الجسم الأدمي ، ومن ناحية اخرى فان معيار المقدرة لدى الشخص يلخص فقط العوامل المنفصلة للسرعة والتعب . ولكنه يخدم ايضا كتوصيف مستقل لنوع وماهية الخصائص الأدمية التي تختلف عن غيرها من الخصائص . فاذا كان العمل المعين يحتاج الى 5 أيادي و 12 اصبعاً فقط ، فان مقدرته العامل تصبح نوعاً خاطئاً من القوة الآلية اللازمة لتنفيذ هذا العمل . أيأن المقدرة الأدمية لا يمكن ان تقاس أو تقارن بالقوة الآلية . والمقدرة طبقاً لهذا المعنى تصبح اعتباراً هاماً عند تصميم النظم الآلية للإنتاج و من الممكن القول أن فكرة المقدرة تحدد أيضاً بعض مبادئ الوفر في الحركة التي تحدثت عنها منشورات الإدارة العلمية² .

و عليه فالمقدرة الإنسانية في أداء العمل لها حدود و خصائص معينة ، و لا يمكن ان تقارن بقوة الآلة .

2-2 السرعة :

وهي الوقت الذي يستغرقه الإنسان من مستوى محدد، و يبذل كمية معلومة من الجهد لإنجاز عمل معين³ . لقد اهتمت دراسات الزمن بالخصائص المتعلقة بسرعة الجسم الادمي في أداء الاعمال وكان اهتمامها محصوراً في : كيف يستطيع العمال ذو درجات مختلفة من المهارة بذل درجات متفاوتة من المجهود لتنفيذ عمل معين ؟ وقد تم جمع وتحليل كميات هائلة من البيانات المتعلقة بوحدة الزمن لفرض

1 عبد القادر بن برطال و آخرون ، " الفعالية التنظيمية في الفكر الإداري "، مجلة العلوم الإدارية و المالية ، العدد 01 ، 2017 ص 204 .

2 عبد الغفور يونس ، نظريات التنظيم و الإدارة ، المكتب العربي الحديث للنشر، الاسكندرية مصر ، 1997 ، ص 43_45 .

3 حسان الجيلاني ، الجماعات في التنظيم ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2015 ، ص 71 .

تحديد معايير زمنية بخصوص الأعمال المركبة . وكان هذا هدف دراسات الزمن من ذلك و هذا الهدف لم يتحقق كله (تحديد الأنشطة الرئيسية ووضع وحدات زمنية لكل نشاط منها) .

أما الأعمال الأكثر تعقيدا فتحدد لها أزمنة نمطية على أساس تحليلها الى أجزائها الرئيسية و جمع الوحدات الزمنية لهذه الأجزاء .

2-3 التحمل :

تشير هذه الخاصية إلى قدرة الكائن الإنساني على الاستمرار في أداء العمل ، وهي تتصل اتصالا وثيقا بالإجهاد العضلي ، ذلك لأن كلما طال وقت العمل أدى ذلك إلى تناقص معدل الإنتاج ، و يصبح وقت الراحة هو حفظ التوازن، و تحقيق مبدأ استمرار العمل¹ .

وقد تضمنت دراسة الإجهاد العضلي عدة آراء تحدد علاقات وظيفية عامة ، وفيما يختص بنشاط المجموعة العضلية

فقد اعتبرت هذه الدراسات أن معدل انتاج المجموعة العضلية يتأثر بعاملين هما : زمن العمل وفترات الراحة

2-4 التكلفة :

تحدد الأجور على أساس قياس الزمن اللازم لأداء العمل، ومدى المنافسة في الأسواق، فالأهداف الرئيسية للعمال هي ضمان أقصى حد من الدخل الذي يتناسب مع الجهد المبذول في العمل، ومن ثم فإن الأجور من الحوافز الأساسية للعامل التي تدفعه إلى زيادة إنتاجه بأقصى ما يستطيع².

اهتمت دراسات الزمن بوحدين من وحدات التكلفة هما : الزمن والنقود ، وحيث أن دراسات الزمن تقوم أساسا على المقاييس الزمنية ، لذا فان العلاقة بين التكلفة المقاسة بالزمن والتكلفة المقاسة بالنقود تعتبر من المسائل المعقدة أولا لأن هذه العلاقة يجب ان تكون معززة بمعدلات الأجور كما تحدها أسواق المنافسة على العمل².

2-5 الحركة والزمن :

تحديد الطرق التي يتم بها العمل . و قدركز تايلور على تحليل الحركات التي يقوم بها العامل أثناء إنجاز العمل، بهدف تحديد الحركات غير الضرورية والقضاء عليها أو دمجها مع حركات أخرى . اعتبر تايلور أن الحركات المثالية هي تلك التي تُنجز العمل بأقل جهد ووقت ممكن.اهتم تايلور بقياس الوقت اللازم لإنجاز كل عملية جزئية من العمل، بهدف تحديد الوقت النموذجي لإنجاز المهمة بأكملها.

2-6 تنميط العمليات:

1حسان الجيلاني،مرجع سبق ذكره ص 71 .

2 عبد الغفور يونس،مرجع سبق ذكره ص 45- 47 .

تقليل وقت الإنتاج: تساهم تجزئة المهام في تقليل الوقت الإجمالي المُستغرق لإنتاج الوحدة الواحدة، مما يحسن من كفاءة العملية.

الاستفادة من الأوقات الضائعة: تُتيح تجزئة المهام إمكانية الاستفادة من الأوقات الضائعة بين المهام، مما يقلل من وقت التوقف غير المُنتج.

التنبؤ الدقيق: تساعد تجزئة المهام على تحديد أوقات إنجاز المهام بدقة أكبر، مما يُحسن من عملية التخطيط وإدارة الموارد.

2-7 عدم ازدواجية الوظائف التنظيمية :

ترى نظرية الإدارة العلمية بتوحيد الوظائف التنظيمية ومنع الازدواج بينها. ينص على أن لا يجب أن يكلف الموظف بأداء أكثر من مهمة أو وظيفة واحدة في نفس الوقت.

2-8 وحدة الأمر:

تنص هذه الفقرة على مبدأ مركزية القرارات، حيث يتم تركيز عملية اتخاذ القرارات في جهة واحدة داخل التنظيم. ولتحقيق ذلك، يصبح من الضروري تضييق نطاق الإشراف بحيث يكون لكل عامل شخص واحد يمارس الرقابة عليه ويُصدر له الأوامر.

2-9 توحيد الإجراءات :

كي يعمل التنظيم بنجاح لابد من توحيد الإجراءات والنظم بحيث تنطبق ذات الإجراءات والأحكام في الحالات المتطابقة¹.

لقد كانت هذه المفاهيم من أهم ما جاءت به النظرية التaylorية فهي عبارة عن بنية فكرية تنظيمية توضح أهم ما جاء في هذا الاتجاه و تعمل على تكوين تصور واضح عن ما كان يقصد به ، و تُساهم في فهم مشترك للظواهر والأحداث.

3- مبادئ الإتجاه التايلوري:

في كتابه المعروف ب "مبادئ الإدارة العلمية " حدد مجموعة من المبادئ رآها ضرورية في سير العمل هذه القيم هي :

❖ وضع أساس علمي للعمل :

وذلك بتغيير الأساليب التقليدية السابقة للعمل بأساليب علمية جديدة، و استخدام البحث العلمي في تحليل كل عنصر من عناصر العمل¹.

¹ سامية عزيز ، مدخل إلى علم اجتماع التنظيم و العمل ، أدليس بلزمة للنشر و التوزيع ، ط 01 ، 2023 ، ص 48 .

يتم تحديد عمليات العمل الأكثر اقتصاداً وتحديد عبء العمل للموظفين حتى يتم وضعهم في الظروف المثلى.

❖ الإختيار العلمي للعمال:

أي انتقاء العمال على أساس علمي و اختيار العمال ذوي الكفاءات و المهارات و توجيههم للوظائف المناسبة و تدريبهم على الأعمال المسندة إليهم ² .

❖ تقسيم العمل والمسؤولية:

يشير هذا المبدأ إلى التوزيع المتساوي للعمل بين أعضاء المنظمة. وأكد تايلور على ضرورة معرفة الدور الذي يجب أن يلعبه العمال في نظام يعمل بشكل جيد. وأعطى كمثال عام منظمة تطبع المجلات. هذه المنظمة لديها مدير يرأس النظام بأكمله. ثم لديه فريق عمل يضم محررين وطباعين وممولين وموظفي طباعة. وبهذه الطريقة، تحقق المنظمة أرباحاً كافية. ومع ذلك، إذا تدخل المصممون مع المحررين أو حاولوا السيطرة على قسم المالية، فلن يحدث ذلك.، فلن تتمكن المنظمة من العمل. لذلك من الضروري تقسيم العمل والمسؤوليات بشكل مناسب ومنظم جيداً ³ .

وهنا نحدد نوعين من تقسيم العمل :

➤ **التقسيم الأفقي للعمل** :و يقصد به تجزئة العمل أو تحديد المهام و دراسة الوقت اللازم لتنفيذ

العمل ، من أجل تحديد الطريقة المثلى للعمل (The best way to do) .

➤ **لتقسيم الرأسى أو العمودي للعمل** :يستخدم هذا المفهوم للتمييز بين العمال ذوي الياقات الزرقاء

والعمال ذوي الياقات البيضاء، ويعتقد تايلور أن هذا المبدأ يساعد على وضع الشخص المناسب

في المكان المناسب.⁴

❖ إيجاد الطريقة المثلى في الأداء : ، من خلال دراسة الحركة و الزمن المحددة لأجور العمال ، و

لتكاليف العمل المنخفضة و أن أسرع طريقة لأداء العمل هي الوقت النمطي أو المعياريتعهذه العمليةتهجا علميا يساهم في تحسين الإنتاجية وجودة العمل وتحفيز العمال وتقليل التكاليف.

1 بسام وزناجي ، المنظمة الثقافية و علاقتها بفعالية التنظيم الرسمي بالمؤسسة الجزائرية ، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت اشراف كمال بوقرة ، قسم علم اجتماع و الديمغرافيا ، كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية ، جامعة باتنة I الحاج لخضر ، 2018 ، ص 204 .

2 خالد حامد ، علم اجتماع التنظيم و العمل ، دار الكتاب المعاصر للنشر ، الروبية الجزائر ، 2020 ، ص 34.

3 Mary Auxilia ,Management series , published by global learners academy of development korattur , India ,2021 , p163 .

4 سامية عزيز ، مرجع سبق ذكره ، ص 48 .

❖ وتستخدم أساليب علمية مختلفة لتحليل المهام وتحديد الطرق المثالية لأدائها، مما يؤدي إلى تحقيق العديد من الفوائد للمؤسسات والعمال على حدٍ سواء¹.

❖ **الانسجام أو التعاون**: بين صاحب العمل و العمال يجب الحفاظ على العلاقة بين صاحب العمل و العمال و يجب أن يتم العمل بأفضل طريقة ممكنة ، إن التعاون يقضي على النزاعات و يضمن الانسجام² .

❖ **البحث عن أقصى درجة من الإنتاجية**: عن طريق الاختبار و تطوير العمال على أسس علمية بدل الاعتماد عليهم لاختيار أعمالهم و تدريب أنفسهمو خلق بيئة العمل التي تحثهم على ذلك³ .

❖ **الحوافز المادية**:

ركز تايلور على تحفيز العامل بحوافز مادية متمثلة في زيادة الأجر اليومي للعامل لكل قطعة ينجزها رابطا الأجر المباشر لأي فرد بالمنتج النهائي⁴ . مما يشجع على العمل بجدية أكبر وإنتاجية أعلى، وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة والحصول على المكافآت.

❖ **نظام للرقابة في العمل**:

لذلك، يجب وضع مراقبين ومشرفين وفرق عمل في مكان العمل لتنفيذ عملية المراقبة. واعتبر أنه من الممكن تطبيق أساليب عمل العلم التجريبي على الأنشطة البشرية، حيث أن هذا الأسلوب يهتم بملاحظة وتصنيف وتحليل الوقائع واستنتاج القواعد حول كيفية عمل الموظفين. ويعد أهم المفاهيم في نظرية الإدارة العلمية .

❖ **التنظيم الوظيفي**: عمل فريديريك تايلور على وضع آلية للتنظيم الوظيفي على مبدأ تقسيم العمل بين عدد من المدراء بلغ عددهم الثمانية و الأفراد العاملين . حيث أعطى تايلور لكل من المدراء وفقا لتخصصه الصلاحية و السلطة. أما الأفراد العاملين فأصبح العامل الواحد خاضع لثمانية رؤساء في الوقت الواحد.

1إراضية سيد ، القيم السائدة في العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية بين تأثير العوامل الداخلية و الخارجية ، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت اشراف محمد بومخلوف قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا ، كلية العلوم الاجتماعية جامعة الجزائر ، 02 ، 2019 ، ص 89 .

2MashuduNethavhani ,The contributions of fredricktaylor to management science , including the criticism of his views as they affect the worker . Looking at the " Principles of scientific management " , preprint : October 2020 . p 03 .

3 سامية عزيز ، مرجع سبق ذكره ، ص 84 .

4محمد بوطي و الازهر ضيف ، "حوافز العمل و دورها في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية" ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي الجزائر ، 2020 ، ص 190 .

❖ نظام الأجور :

لقد نصح تايلور بدفع الأجور على أساس عدد القطع المنتجة بواسطة العامل و أطلق على هذا النظام اسم " خطة الدفع المتغير للقطعة " أو "خطة الأجر التشجيعي " و كان الهدف من هذا النظام هو حفز الأفراد لبذل المزيد من الجهد و التعاون مع الإدارة المنشأة.¹

اقترح تايلور أن يتم دفع أجور العمال وفقاً لعدد القطع التي ينتجونها، وأطلق على هذا النظام اسم "خطة الأجر المتغير بالقطعة" أو "نظام الأجر التحفيزي". وكان الغرض من هذا النظام هو توفير الحوافز للأفراد وكان الهدف من هذا النظام هو تشجيع الأفراد على بذل المزيد من الجهد والتعاون في إدارة المنظمة.

مثال :

- لو كان المعيار الإنتاجي لهذه الوظيفة هو إنتاج خمس قطع كاملة يوميا .
- إذا كان الأجر الذي يتقاضاه العامل هو (50) قرشا لكل قطعة انتجها .
- فإذا أتم العامل إنتاج خمسة قطع فإنه سيتقاضى (250) قرشا .
- اقترح تايلور أن العامل النشط سيتقاضى (75) قرشا للقطعة إذا أنتج عددا أكبر من القطع عن المعيار المحدد .
- فإذا أنتج العامل النشط ستة وحدات لذلك اليوم فإنه ستقاضى :

6 وحدات * 75 قرشا = 450 قرشا زيادة عن أجره اليومي لإنتاجه قطعة واحدة فقط .²

تتلخص فلسفة تايلور في الإدارة العلمية في استخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات الإدارية و اتخاذ القرارات و يمكن اعتبار هذه المبادئ على أنها وصايا و يجب أن يلتزم بها صاحب العمل . و يمكن القول أن هذه المبادئ تتطوي على قيم تتجسد أبعادها فيما يلي :

✚ البعد العلمي :

يتمثل هذا البعد في اختيار العمال على أساس علمي فقط وتقسيم المهام حسب تخصص الموظفين ، و كذلك تطوير الأداء العمالي من خلال التدريب و التعليم فيكتسبون الكفاءة و الخبرة اللازمة ويصبحون مكونين مهنيا لأداء المهمة الموكلة لهم .

✚ البعد التنظيمي :

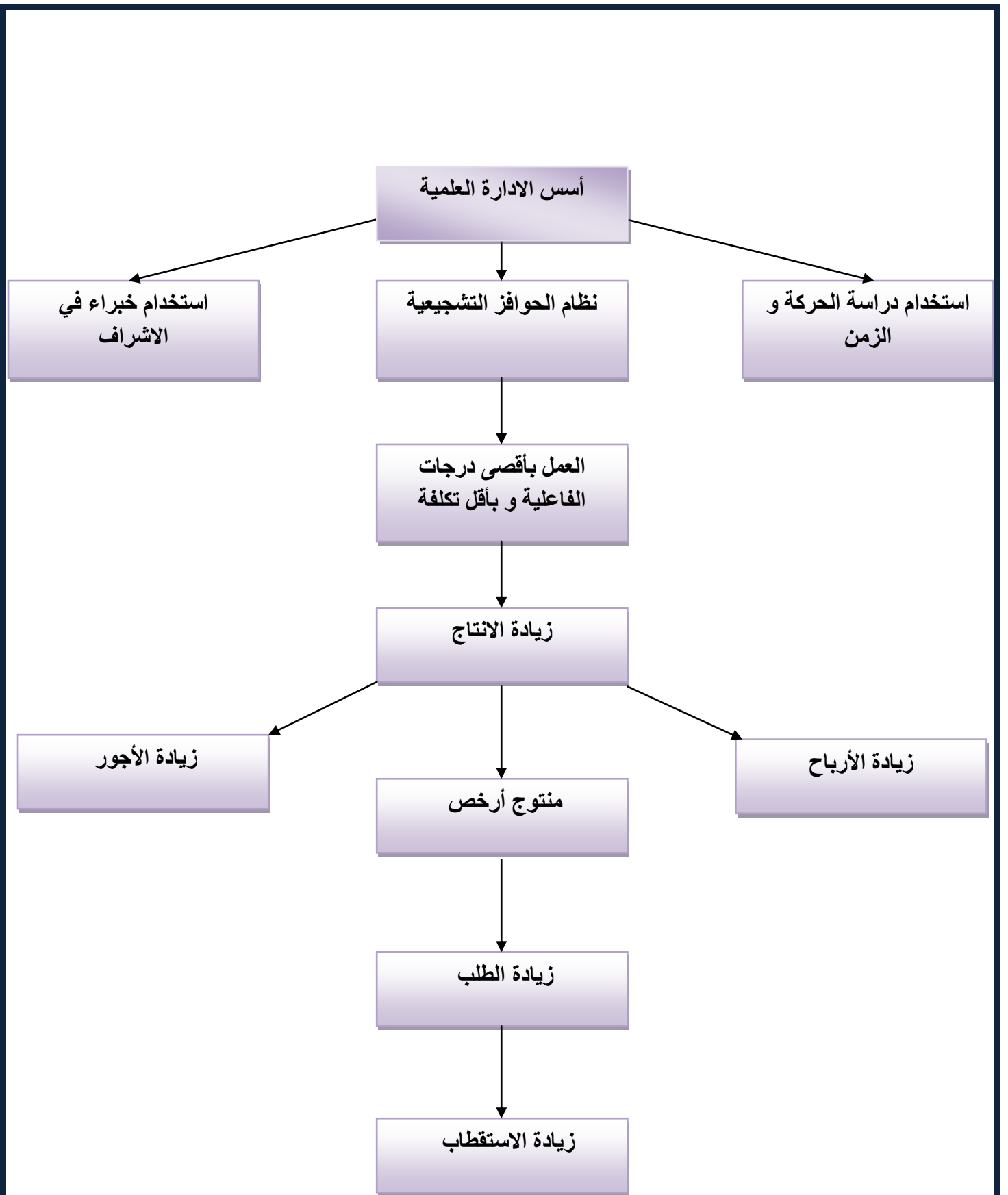
1 محمد رسلان الجبوسي و جميلة جاد الله ، الإدارة علم و تطبيق ، دار المسيرة ، ط 3 ، الأردن ، 2008 ص 35_36.

2 كامل محمد المغربي ، الإدارة أصالة المبادئ و الأسس ووظائف المنشأة ، دار الفكر ، الطبعة الأولى ، 2007 ، ص

يتمثل هذا البعد في الإلتزام التنظيمي و خصوصا التنظيم الرسمي الذي من شأنه أن يضمن سير العمل بكفاءة عالية إلا أنه لا يتم إلا من خلال وجود قواعد و لوائح تحدد مسؤوليات و حقوق و واجبات كل فرد في المنظمة . دون أن ننسى أهمية القيادة الفعالة و الإشراف الدقيق على العمال أثناء تأدية مهامهم . كذلك الهيكل التنظيمي الواضح فهو يسهل من وضوح الفكرة لدى العمال عن مخطط سير العمل و ما يقوم به كل عامل .

✚ البعد المادي :

يتمثل هذا البعد في وجود نظام أجور محدد يشجع العمال على العمل أكثر و منح الحوافز المادية للعمال تقديرا على الجهود المبذولة يحثهم و يدفعهم دوما إلى تقديم افضل مآلديهم من مهارات و بالتالي يرتفع مستوى الإنتاجية في المؤسسات و تتخفض التكاليف من خلال تحديد الحركات أيلكل حركة زمن معين و أداة معينة لتجنب هدر الوقت و المواد .



الشكل رقم (06) : أسس الإدارة العلمية .

المصدر : عزيز سامية ، 2014 ، ص88.

4- خصائص القيم التaylorية :

تتميز التaylorية بمجموعة من الصفات و الخصائص هي :

➤ نهج علمي منظم للتعامل مع مشكلات الإدارة:

هي نظام تحليلي غايته معالجة المشكلات الصناعية إذ حلت العمل تحليلا ميكانيكيا و اهتمت بالعوامل الفسيولوجية المؤثرة في أداء العمل ،من خلالتحديد المشكلة بوضوح ودقة و تحليل المشكلة من مختلف جوانبها باستخدام أدوات تحليل البيانات مثل الرسوم البيانية والجداول ثم اختيار الحل الأمثل للمشكلة ² .

➤ العمل :

بالنسبة لتaylor "إن العمل في المنظمات الصناعية المعقدة يعني الاشتغال الدائم في إنتاج السلع والخدمات من أجل الحصول على المكافأة، ومن ثم مفهوم العمل يركز على ثلاثة محاور:

- الاستمرار: ذلك أن كافة المهام يجب أن تؤدي بانتظام خلال فترة معينة.
- الإنتاج: وهو النشاط الذي يميز العمل عن غيره من الأنشطة الإنسانية.
- الأجر: إذ أن الأفراد يمارسون العمل من أجل الحصول على المكافآت³.

➤ هيكل التنظيم و التسلسل الرئاسي :

أي طريقة تنظيم و توزيع المهام داخل المنظمة تكون بشكل هرمي أي من أعلى الهرم (الإدارة العليا) و ينتهي بأدنى مستوى (العمال)⁴

➤ استخدام الحوافز المادية لتشجيع الأفراد :

ركز تاييلور في هذا المجال على وضع نظام للأجور يقوم على أساس عدد القطع المنتجة خلال فترة زمنية محددة و بأجر محدد لكل قطعة ، فإذا زاد عدد القطع التي ينتجها العامل خلال الفترة نفسها يتم رفع أجرة القطع المنتجة جميعها⁵ .

تلخص هذه السمات فلسفة التaylorية، التي تهدف إلى تحويل العمل إلى عملية علمية منظمة مصممة لزيادة الكفاءة والإنتاجية إلى أقصى حد.

1محمد رسلان الجبوسي ، مرجع سبق ذكره، ص 35 .

الفضيل رتيمي ، عقلنة المنظمة و نظريات التنظيم ، العدد 10 جوان 2013 كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ،

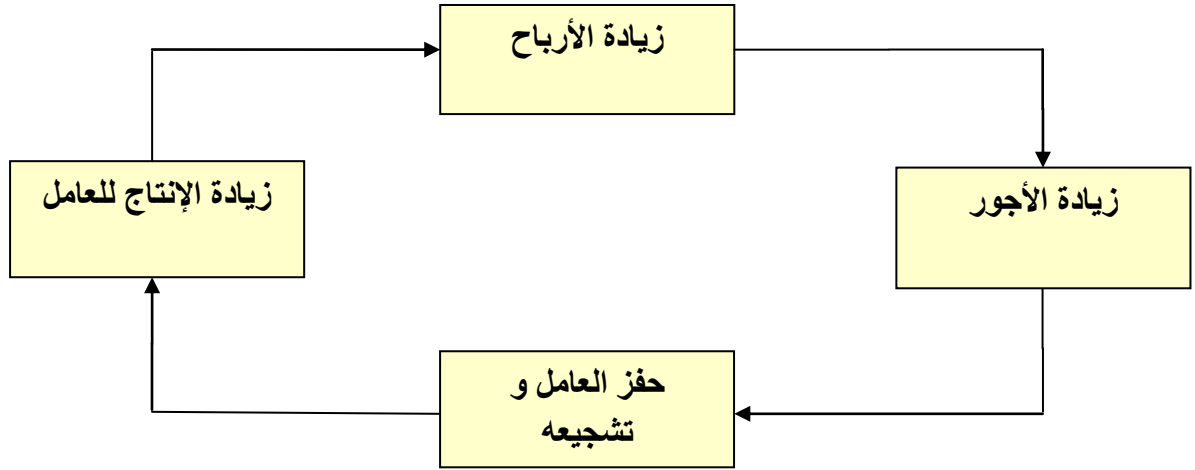
2جامعة سعد دحلب ، البليلة الجزائر ، ص 13 .

رضا قجة ، فعالية التنظيم الصناعي ، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت إشراف رابح حروش ، كلية العلوم الاجتماعية

3و العلوم الاسلامية ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، 2009 ، ص 54 .

4 حسان الجيلاني ، مرجع سبق ذكره ، ص 71 .

5ماجد عبد المهدي المساعدة و آخرون ، مبادئ علم الإدارة ، دار المسيرة للنشر، عمان ، 2013 ، ص 53 .



الشكل رقم (07) : إستخدام الحوافز المادية

المصدر : كامل محمد المغربي ص 110

5- أهداف الإتجاه التaylorي :

إن التaylorية تسعى لتحقيق الأهداف المتميزة التالية :

- ضمان استمرار توظيف العمال و ذلك من خلال عمليات البرامج المتوازنة وبالإضافة إلى توفير فرص الكسب.
- اكتساب أساليب و تقنيات إدارية جديدة لمنع الخسائر و زيادة الدخل للعاملين .
- تحقيق مستويات معيشية أفضلو ذلك من خلال زيادة دخل العامل و بالتالي ضمان حياة أسرية و اجتماعية جيدة للعاملين.
- توفير الفرص للعاملين لصقل مهاراتهم و قدراتهم و تأهيلهم للتقدم إلى مناصب أعلى.
- التشجيع من خلال توفير مناخ للبحث و التقييم و فهم البرامج والأساليب¹.
- ضمان ظروف العمل الآمنة و الصحية .
- توجيه الشخص المناسب للوظيفة المناسبة من خلال الاختيار العلمي و التدريب.
- تحسين جودة المنتجات من خلال مراقبة الجودة و البحث و الفحص الفعال .
- ضمان توفير منتظم للسلع للمستهلكين من خلال التخطيط المنهجي و التنظيم الجيد².

1 رعد حسن الصرن، نظريات الإدارة و الأعمال ، دار الرضا للنشر ، دمشق سوريا ، 2004 ، ص 38-39 ..

smritichand ,Scientific management : Aims and objectives of scientific management – 792

Explained !

➤ الاستغلال الأمثل للموارد المادية للمشروع و العمل على الحد من الهدر و الإسراف في هذه الموارد لتقليل التكاليف¹.

➤ الإستخدام الأفضل للكائن العضوي الإنساني في التنظيمات الصناعية من خلال تحليل التفاعل بين خصائص الأفراد و البيئة المحيطة بهم².

و هذا يدل على أن تايلور ركز على إيجاد طرق زيادة الكفاية التي تطورت و استخدمت بشكل و اسع حتى يومنا هذا . و يمكننا القول أن فريديريك تايلور كان شغله الشاغل هو التركيز على إيجاد طرق زيادة الإنتاج و تحسين كفاءة و فعالية المؤسسات و قد نجح في ذلك .

6- أطراف النسق السلطوي عند تايلور :

من خلال ما سبق نجد أن تايلور قام بدراسة العمل وفق المنهج العلمي التجريبي وتوصل إلى بناء نموذج هيكلية جديد للمنظمة يتكون من المالك - ممارس السلطة والعاملين - التابعين - تتوسطهم فئة جديدة اسمها بالفئة الإدارية ، وتسودهم علاقات عمل جديدة أساسها الطاعة التامة و الإنقياد لأوامر ممارس السلطة كما هي دون تدخل التابعين (كما هو مبين في الشكل رقم 11) .

(1) **المالك** : ذلك الشخص الذي يملك رأس المال أي هو المالك الحقيقي للمصنع هدفه الربح ويعرف أيضا بممارس السلطة .

(2) **الفئة الإدارية**: وهي مجموعة من الأفراد الإداريين يتلقون تدريباً خاصاً في فن اتخاذ القرارات ومتابعة تنفيذها وأن يختص كل فرد في وظيفة خاصة دون تدخل في الوظائف الأخرى، ولقد أكد تايلور أنه على الإدارة وحدها الاضطلاع بالمسؤولية في إتخاذ القرارات حول كيفية إنجاز العمل (واجبات الفئة الإدارية تمثل جوهر مبادئ التي قامت عليها النظرية) .

(3) **العامل (التابع)**: حسب تايلور العامل ما هو إلا آلة ولا يدفعه إلى العمل إلا الطمع والخوف من الحاجة المادية ، وأنه يحب المنافسة مقابل أجر أكبر وإذا توافر لهذا الإنسان جو المناسب في العمل من حيث الإضاءة والتهوية وغيرها من الظروف الفيزيائية للمصنع، فإنه لا يكون له الحق في التذمر والشكوى، ويتم توزيع الدور الوظيفي بين التابعين وفقاً للمؤشرات وهي كالتالي :

• **الطاقة**: وهي الحد الأقصى لما يستطيع التابع إنتاجه.

• **السرعة** : الوقت الذي يستغرقه التابع لإنجاز الأعمال المسندة إليه.

1 علي عباس ، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة ، ط 08 ، عمان ، 2014 ، ص 3 .

2الفضيل رتيمي و لطيفة طبال ، " المنظمة و نظرية التنظيم " ، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية ، قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة البليدة 2 ، ص 12 .

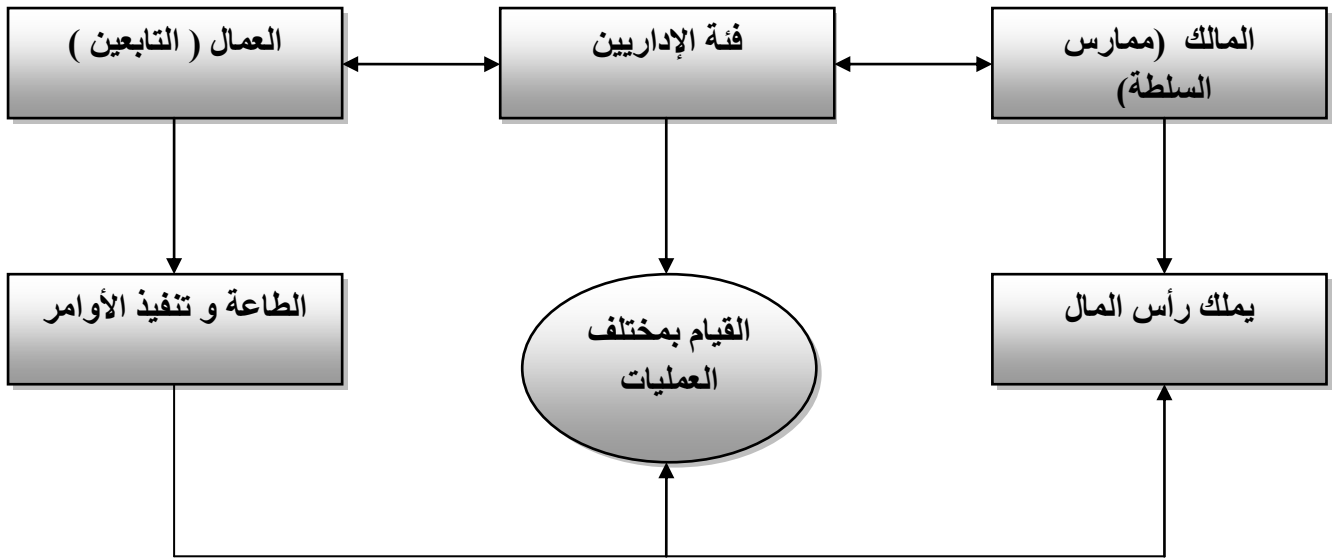
• **الاستمرارية** : وهي قدرة التابع على الاستمرار في بذل المجهود العضلي في مواجهة الشعور بالتعب.

عمدت المنطلقات التaylorية إلى إرساء سياق بنائي يعتمد على المنطلقات العلمية كأساس وظيفي لنسق السلطوي فقد ركزت بشدة على أهمية الدورالوظيفي لممارس السلطة ،يقوم فيها ممارس السلطة بجمع المعطيات التقليدية التي كانت بحوزة العمال وترتيبها وتصنيفها ومنها استخراج قواعد وقوانين وصيغ مختلفة تساعد على أداء مهامه بكيفية جديدة ومناسبة .

وبتالي أولت النظرية اهتماما كبيرا لطبيعة الهيكل التنظيمي والتسلسل الرئاسي والاعتماد على السلطة الرسمية والعلاقات الرسمية ، من اجل تحقيق أهداف المؤسسة، وأكدت التaylorية على أن تطور إنتاجية العمل وزيادة معدل هذه الإنتاجية يتحققان فقط بواسطة الإلزام والضغط على العامل التابع وبواسطة تحديد وتقنين الآلات وظروف العمل ، والتركيز على ضرورة تعاون العمال مع الإدارة يكتسي طابعا قسريا ، لأنه كان يرى إذا فرضت الإدارة أساليب جديدة للعمل فيمكن أن يعترض عليه العمال، فعلى الإدارة فرضه حتى ولو كان بالضغط وبتالي إتباع أسلوب الاستبداد بالسلطة وإلحاق العامل بالآلة¹ .

ومع ذلك، لا يزال النسق السلطوي قيد الإستخدام في بعض المنظمات، خاصة تلك التي تركز على الإنتاجية العالية والتكاليف المنخفضة .

1 زينب حدمر و آخرون ، "العلاقات السلطوية داخل التنظيم – دراسة سوسيونظرية للنسق السلطوي وفق المنطلقات التaylorية" ، مجلة دراسات إنسانية وإجتماعية، المجلد 2 ، العدد09 ، 2019 ، وهران ، الجزائر، ص 283 – 284 .



الشكل رقم (08) : أطراف النسق السلطوي في التنظيم وفق المنطلقات التaylorية

المصدر : زينب حذمر ، العلاقات السلطوية داخل التنظيم - دراسة سوسيونظرية للنسق السلطوي وفق المنطلقات التaylorية ص 283 - 284 .

7- اسهامات الاتجاه التaylorي :

يمكن النظر إلى اسهامات تاييلور في مجال الإدارة من ثلاثة جوانب رئيسية هي :

1- الثورة الفكرية :

اعتقد تاييلور أن الهدف من دراسته التي أسماها " الإدارة العلمية " ، هو تغيير العلاقة القائمة بين الإدارة و العمال في ذلك الوقت و التي طبعت بالشك و عدم الثقة و النزاع بين طرفي العملية الإنتاجية. فقد كان العمال يطالبون الإدارة بالزيادة في الأجور و يهددونهم باللجوء إلى الإضراب عن العمل أو البطء فيه ، في ذلك الوقت كانت الإدارة تعمل على تخفيض تكاليف الإنتاج و حل مشاكل العمل مستعملة في ذلك سلاح الفصل من العمل .

و من أجل حل تلك المشاكل ، رأى تاييلور أنه من الضروري إجراء تغيير جذري في طريقة تفكير الإدارة و العاملين ، فلا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال قبول جانبي عملية الإنتاج لمبادئ الإدارة العلمية. كان يعتقد أنها تتألف في المقام الأول من ثورة فكرية ، إذ يقع عبئها على طرفي عملية الإنتاج- الإدارة و الموظفين - مما يعني أن كلا الطرفين حولاً تركيزهما من الأرباح المحققة إلى محاولة زيادة الإنتاج ومن ثم زيادة أرباح الشركة ، و يجني الطرفان الأرباح منه. تستفيد جميع الأطراف في عملية الإنتاج. فهو يوفر أجوراً أعلى للعمال و أرباحاً أعلى للإدارة أو أصحاب العمل. و بطبيعة الحال ، هذا يمنع

الصراعات بينهما . ورغم أن تايلور لم ينجح في حل الصراع بين الإدارة والعاملين بشكل نهائي، إلا أن جهوده في هذا الصدد لفتت الانتباه إلى ضرورة زيادة الإنتاجية¹ .

2- الدراسات الفنية :

وصف تايلور طريقة أداء العمل التي كانت متبعة في تلك الفترة الزمنية بالارتجالية. فالعمال يأتون يوميا إلى العمل و كل منهم يحمل أدواته ليؤدي عمله ، من دون تحديد مسبق له و من دون معرفة طبيعية المواد المتعامل معها.

و لكن تايلور رأى أن كل عمل لابد و أن يتم تحليله إلى عناصر أولية مبسطة يمكن تحديدها في حركات، بحيث يوضع لكل واحدة منها زمن محدد تؤدي فيه . كما أن لكل مادة الأداة المناسبة التي يجب إستخدامها فيها، و أن على العمال أداء العمل الذي تحدده الإدارة مسبقا. فالإدارة تختص بالتخطيط و العمال بالتنفيذ. و لتحقيق هذه الغاية قام تايلور بإجراء عدد من الدراسات الضرورية لتحديد ما أصطلح عليه (بأحسن طريقة لأداء العمل) أستخدم فيها قوانين الحركة و توصل منها إلى معدلات للأداء ، طلب من العمال الالتزام بها .

و من الدراسات التي قام بها تايلور، أنه راقب بدقة لمدة زمنية عامل مخرطة معادن في عمله حتى يتبين كيفية أداء عمله بدقة .

و فعلا أستطاع تايلور أن يحدد عناصر هذا العمل بدقة ، و أيضا الوقت اللازم لأداء كل عنصر مما يمكنهم بإجراء تحليل موضوعي حدد من خلالهما يمكن إعتباره جهدا معتدلا .

كذلك قام تايلور بدراسات مماثلة على أعمال مشابهة منها أعمال البناء و تفريغ الحديد الخام من حاملاته.

فعلى سبيل المثال لاحظ تايلور خلال عمله أن العمال عند تفريغهم لحمولات الحديد يستعملون نفس الجاروف على الأنواع المختلفة . من الحديد مهما اختلفت أوزانها، هذا بالرغم من أن حمولة الجاروف تتراوح بين أربعة أرتال و ثمانية و ثلاثون رطلا.

و كان تايلور مقتنعا بأنه لا بد من وجود حمولة نموذجية للجاروف بحيث يمكن مضاعفة الإنتاج و تقليل المجهود البدني للعمال . فبدأ دراساته بإختيار إثنين من أحسن العمال و جعلهما يستعملان نجار و فيهما بحمولات مختلفة على أنواع الحديد ، و كان تايلور في الوقت نفسه يلاحظهما بدقة متناهية و يربط مختلف البيانات . و من أهم نتائج هذه الدراسة أن إنتاجية العامل وصلت إلى مستوى قدر بمقدار 300% عندما كانت حمولة الجاروف تقدر ب 21,5 رطلا و لتنفيذ هذه النتيجة تم إستعمال عدد من الأجراف بأحجام مختلفة تتناسب مع وزن المادة الخام .

1 زهير بغول ، محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية ، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل و التنظيم ، تحت إشراف لوكيا الهاشمي قسم علم النفس و علوم التربية و الأرطوفونيا ، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة ، 2007 ، ص 83 .

ليحفز العمال على الوصول إلى هذا المعدل من الإنتاج، وضع تايلور نظام دفع الأجور بالقطعة ، سمي باسمه ، حيث يتقاضى كل عامل أجره وفق الكمية التي ينتجها .

3- مبادئ الإدارة :

في كتابه الموسوم " مبادئ الإدارة العلمية " الصادر سنة 1911 وضع تايلور مجموعة من المبادئ رآها ضرورية لكي تأخذ الثورة الفكرية التي نادى بها في كتاباته مكانها و تستمر أهدافها ¹. كانت التايلورية المساهم الأساسي في المدرسة الكلاسيكية ككل للإدارة والذي انتزع من خلالها "تايلور" لقب أب الإدارة والتي لم تكن الإدارة قبله تكتسي الطابع العلمي، والتي نادى بضرورة التركيز على العمل ذاته.² وكذلك نادى بأهمية التركيز على عقلانية و رشد الفرد مع الإهتمام بجوانبه المادية ³. إن تطبيقات مبادئ الإدارة العلمية أسهمت في زيادة الانتاجية و الكفاية الاقتصادية من خلال اتباع أسلوب علمي يعتمد على التخصص و التدريب ، تحليل العمل إلى جزئياته و اختيار العاملين المؤهلين له من أجل أداء فعال ، لكن هذه التطبيقات صاحبها إهمال للجوانب الإنسانية في العمل و ترك آثار سلبية على أداء الأعمال ⁴.

لقد كان لأفكار تايلور تأثيرا كبيرا في تطوير علم الإدارة و احداث ثورة في هذا المجال ، فقد ساعدت أفكاره على زيادة كفاءة الانتاج و تحسين حياة العمال في العديد من المنظمات .

1 بغول زهير ، مرجع سبق ذكره ، ص 84

2 جوزة عبد الله ، " الاسهامات الفكرية الكلاسيكية و الحديثة للمدخل في دراسة التنظيم و المنظمات " ، مجلة قيس للدراسات الإنسانية و الإجتماعية ، المجلد 03 ، العدد 02 ، 2019 ، ص 733.

3 علي فلاح الزعبي و آخرون ، مبادئ الإدارة الأصول و الأساليب العلمية ، دار المناهج ، ط 01 ، عمان الأردن ، 2013 ، ص 120 .

4 الزهراء سيفور ، "التخصص الوظيفي : المحددات و الدلالات" ، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية ، العدد 17 ، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة 2018 ، ص 14 .

الجدول رقم (03) : إسهامات النموذج التايلوري

إسهامات النموذج التايلوري	
<ul style="list-style-type: none"> - إجراء تغيير جذري في طريقة تفكير الإدارة و العاملين - تحويل الإدارة و الموظفين تركيزهم نحو زيادة الإنتاج و بذلك زيادة أرباح المؤسسة . - تستفيد جميع الأطراف في عملية الإنتاج . - فهو يوفر أجورًا أعلى للعمال و أرباحًا أعلى للإدارة أو أصحاب العمل . - أول من وضع طريقة أو إجرائية لزيادة مستوى الإنتاج بطريقة ملموسة . 	<p style="text-align: center;">الثورة الفكرية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تحليل العمل إلى عناصر أولية مبسطة يمكن تحديدها في حركات ولكل حركة زمن معين . - فصل مسؤولية التخطيط عن التنفيذ . - وضع قوانين للطريقة المثلى في أداء العمل و طلب من العمال الإلتزام بها . - وضع تايلور نظام دفع الأجور بالقطعة ، يتقاضى كل عامل أجره وفق الكمية التي ينتجها . 	<p style="text-align: center;">الدراسات الفنية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - وضع تايلور مجموعة من المبادئ رآها ضرورية - إخضاع الإدارة للمنهج العلمي الذي يقوم على الملاحظة و القياس و التجربة . - الدعوة إلى ضرورة التركيز على العمل ذاته . - التركيز على عقلنة و ترشيد الفرد و تحفيزه ماديا . 	<p style="text-align: center;">مبادئ الإدارة</p>

المصدر : من إعداد الطالبان إستنادا على المعطيات السابقة .

8- نقد الإتجاه التايلوري :

أولاً : تناقضات الاتجاه التايلوري :

سعى تاييلور Taylor لتبرير نظريته وتجميل صورتها و أحياناً للتباهي بها، وهذا ما قاده أحياناً إلى إخفاء الحقائق وقلبها وتحريفها مما أوقعه في الكثير من التناقضات. ونذكر من ذلك :

✚ أكد تاييلور، في مناسبات عدة، على حرصه على التعاون مع العمال، والبحث عن مساهمتهم، وضرورة طلب آرائهم والاعتماد على اقتراحاتهم، وبمقابل ذلك، فإننا لو رجعنا إلى التقارير التي وضعها هو نفسه بنتيجة التجارب التي أجراها مع العمال في مصنع Midvale، أو في مصنع Bethlehem Steel، لرأينا الأمر يتعلق بأوامر وقواعد مفروضة وبصراعات، وليس بتعاون صادق مع العمال .

✚ كما تحدث تاييلور عن " أصدقائه العمال " وعن " أصدقائه الطيبين من عمال Midvale، في حين أن جميع ما يروى عن علاقاته بهم منذ أن تمت تسميته مسؤولاً عن فريق منهم ينم عن عداوة لهم، وقطيعة معهم، بل وحتى عن حقد تجاههم

✚ كثيراً ما أئب تاييلور أرباب العمل الذي يرفضون مكافأة العمال الجيدين لديهم، أما هو فقد أوصى بعدم إعطاء العمال زيادة تفوق نسبة معينة، لأن ذلك يؤدي إلى جعل الكثيرين منهم يعملون بصورة رتيبة، بل يميلون إلى التلهي ومخالفة الأنظمة .

✚ لم يكف تاييلور Taylor عن التأكيد على ضرورة مكافأة العمال بنسبة إنتاجيتهم، كما أنه كان يوصي باقتسام الأرباح الفائضة، بعد احتساب جميع المصاريف، بين المستخدمين وأرباب العمل، ومع هذا فإن ذلك لم يمنعه من عدم إعطاء المستخدمين أي شيء من فائض الأرباح الذي بلغ نسبة 800%، في وقت من الأوقات.

✚ . ونذكر هنا أن تاييلور كان قد عمد إلى صرف 450 عاملاً من أصل 600 عامل، في مصنع Bethlehem Steel، هذا في حين أنه كان يذكر باستمرار أن هاجسه الوحيد هو خير العامل، وأنه لا يسعى إطلاقاً إلى زيادة البطالة في صفوف العمال، خلافاً لما تدعيه نقاباتهم، وعندما سئل تاييلور عن كيفية توفيقه بين حرصه على خير العمال، وصرف الكثيرين منهم من العمل، أجاب بأنه يسعى إلى توفير خير العامل الذي بقي في العمل، وليس الذي صرف منه.

✚ أطال تاييلور الكلام في كتابه عن ضرورة إشاعة فكرة التعاون والعمل الجماعي، أما جوهر تصرفه في مصنع Bethlehem Steel وفي مصنع Midvale فكان يتركز حول كسر هذه الفكرة، والتعامل مع المستخدمين كأفراد معزولين .

✚ اللازمة التي كانت تتردد على لسان تايلور ، هي السعي للوصول إلى الوضع الأمثل، بتحقيق أفضل إنتاج دون إرهاق، ودون تحميل العامل فوق طاقته بصورة معتدلة ومشروعة، هذا في حين أننا نراه يسعى إلى استنفاد طاقة العامل العادي .

✚ على الرغم من نصائحه المتعددة، بأن ندع العامل يختار، ويقترح، ويدلي برأيه ... فإننا نراه يفرض كل شيء عليه، ويقول بالحرف «إن العامل الأولى بالتقدير هو العامل الذي يمثل إلى ما يطلب منه من الصباح حتى المساء¹

✚ وفي نفس السياق، كان تايلور ينصح باختيار أفضل العمال، وأكثرهم استعداداً لتطوير كفاءاتهم باستمرار، بينما لا يتردد في أن يشبه العامل الذي اختاره، هو نفسه من بين 75 عاملاً ، بأنه «ثور» قليل الذكاء، بارد الطباع

يعتبر نظام تايلور نظاماً مثيراً للجدل له العديد من الإيجابيات والسلبيات. في حين أنه يمكن أن يكون فعالاً في زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف في بعض المنظمات، إلا أنه مثير للجدل إلى حد كبير وأثار العديد من التساؤلات حول فعاليته واستدامته على المدى الطويل.

ثانياً: القيود التي فرضها الاتجاه التايلوري :

رغم كون "التايلورية" قد شكلت بمبادئها العلمية ثورة فكرية في حقل تفسير الأعمال فإنها غير فعالة في تحرير كل القدرات الإبداعية والفكرية للموارد البشرية كونها تواجه العديد من القيود والتي يمكن ان تجمع في ثلاث محاور أساسية وهي:

القيود الفنية:

رغم التطور الفني والعلمي في الأجهزة التي تستخدم عند القيام بتطبيق "التايلورية" فإن مستعملها يعترفون بنقص الموضوعية، وعدم توفر الدقة في المعايير المحددة تجعل من التنظيم العلمي للعمل غير ملائم لتسيير المنظمة كنظام اجتماعي².

فالانتقاد ينصب أولاً على مصداقية المعايير، فإن كانت "التايلورية" تعرف بأنها الأسلوب العلمي في تنظيم العمل فإن استخدام أداة "الكرونومتر" في القياس لتحديد المعايير طريقة تتصف بعدم الدقة وغير فعالة كونها لا تأخذ بعين الاعتبار كل المتغيرات التي لها تأثير على مستوى الأداء، فلا يمكن إدخال في

1 عبد اللطيف قطيش ، الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق ، منشورات الحلبي الحقوقية ، الطبعة الأولى ، بيروت - لبنان ، 2013 ، ص 52 _ 53 .

2 عبد الفتاح بوخمخ ، " الآثار التحفيزية للتطبيقات الحديثة في تسيير العمل "، مجلة الاقتصاد و المجتمع ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر ، ص 241 .

الحسبان الاختلافات الموجودة في قدرات ومهارات الأفراد ولا التحكم في الأحداث التويمكن أن تحدث، ويتجاهل أجزاء العمل التي يكون فيها الأفراد في حاجة ماسة إلى الاستقلالية.

ان تنظيم العمل أقل تشددا من مبادئ التنظيم العلمي للعمل يتميز بفعالية تنظيمية أكبر، حيث يكون أكثر إثارة للدوافع وأكثر فعالية في تحقيق الاستغلال الفعال للقدرات الفردية وتكون الموارد البشرية على مستوى أعلى من المرونة والقدرة على تكيف برامج الإنتاج ، ويكون التنظيم على مستوى أعلى من المرونة التنظيمية والتي تمكن من امتصاص أثر بعض الظواهر التي يمكن أن تنشأ أثناء العمل مثل الإختلالات الفنية والمشاكل التنظيمية خارج إطار القيود التي تعترض "التايلورية" في تأسيسها للإجراءات الخاصة بالنظام يواجه هذا النموذج في تنظيم العمل بقيود ذات العلاقة بالمنطق الذي تقوم عليه مبادئه. فقد جاءت نتائج دراستين أجرينا بالولايات المتحدة الأمريكية متناقضتين ، ففي الدراسة الأولى فإن أغلبية المؤسسات المستجوبة تعتقد أن التقليل من محتوى العمل أسلوب فعال للأسباب التالية:

- المهام التي تتكون من عدد كبير من الأنشطة نتيجتها انخفاض الإنتاجية.
- تكون فترة التعلم أطول عندما تسند إلى الأفراد مهام تتضمن أنشطة أكبر.
- كلما كانت الأنشطة الممارسة أقل تكون الإنتاجية أعلى.

أما الدراسة الثانية فكانت نتائجها مناقضة للدراسة الأولى كما يلي:

- للمسؤولية الشخصية تأثير إيجابي على الإنتاجية.
- إن كان التخصص دقيق إلى درجة رتبة العمل فالإنتاجية تتجه نحو الانخفاض.
- أصبح العامل تابع لآلة نتيجة للفصل بين التفكير والتنفيذ.

وتحت تأثير ارتفاع معدل الغياب ومعدل دوران العمل والصراعات الاجتماعية الناتجة أساسا عن عدم إشباع الأفراد لحاجاتهم في الصناعة فقد أدركت المنظمات أهمية العامل الإنساني في العمل. فتطبيق التنظيم العلمي للعمل في مختلف المنظمات أدى إلى الغياب الشبه الكلي للاتصالات على مستوى الخطوط الإنتاجية ، ففي هذا النوع من العمل يكرر الفرد العملية المكلف بتأديتها من 500 إلى 1000 مرة خلال يوم العمل. فالاتصالات بين الأفراد الذين يعملون على نفس الخط الإنتاجي كل أيام الأسبوع تكاد تكون معدومة ، حيث أصبحت مبرمجة وخالية من المعاني الإنسانية، فالعمل على الخطوط الإنتاجية يمكن أن يطلق عليه بعمل الأبيكم. والتنظيم العلمي لم يقض على العلاقات الإنسانية في العمل فقط بل أدى تطبيقه إلى الانفصال بين الأعمال اليدوية والأنشطة الفكرية وهذا المبدأ جعل الأفراد في علاقة محدودة مع العمل لا يستخدمون كل القدرات والمهارات، فنقسم العمل بين رجال التنفيذ ورجال الإدارة جعل الفئة الأولى تفتقد إلى المعرفة الشاملة بالعمل، فالجوانب الفنية أصبحت حكرا على المختصين الذين يفتقدون بدورهم إلى المعرفة بعمليات التحويل اليدوية، فهذا الوضع أدى إلى إفراغ العمل

من المعنى وأصبح السلوك يتصف بالسلبية ما ينتج عنه عدم تحقيق الاستغلال الفعال للرأس المال البشري، فتطبيق نموذج "التaylorية" نتج عنه نظام اجتماعي غير ملائم في المنظمة . إن الوعي بتبديد كفاءات وقدرات الموارد البشرية دفع بالمفكرين والمسيرين إلبالبحث في آليات التأثير على محتوى العمل!

القيود الاجتماعية :

ما ينتج عن تطبيق التنظيم العلمي للعمل أيضا عدم وجود رغبة يومية للعمل وينتج هذا الاتجاه عن حالة الإشباع غير المرضي التي يحققها محتوى العمل. وعدم الرغبة هذه تتضح من خلال العديد من مظاهر و سلوكيات الأفراد اليومية في العمل. وقد ترسخ الاعتقاد لدى فئة من رجال التسيير أن الصناعة تواجه صعوبة في الحصول على الأفراد الذين لديهم الاستعداد للالتزام بمبادئ التنظيم العلمي للعمل مما يجعل هذه الصناعات تواجه بصعوبة الحصول على العمالة المطلوبة، ويبرر هؤلاء موقفهم هذا بحال بعض أنواع الصناعات في الدول المتقدمة التي يزداد اعتمادها على اليد العاملة الأجنبية . ففي بعض المصانع في فرنسا فنسبة العمال المغتربين تصل إلى 50 % من العدد الكلي للعمال، هذا بينما يعتقد البعض الآخر من الباحثين أن هذا السلوك مؤقت وأن نمط المعيشة و التحولات الاقتصادية المعقدة والتي تمر بها مختلف الدول والتي تترجم بارتفاع معدل البطالة سوف تجبر الباحثين على العمل على طلب الوظائف حتى إن كانت تطبق نمط التنظيم "التaylorي" بخصائص متشددة .

القيود المالية :

نعني بالقيود المالية التي يمكن للمنظمة أن تتحملها نتيجة تطبيقها لمبادئ التنظيم العلمي للعمل التكاليف الناتجة عن حالات العمل غير المرضي و غير المشبع للحاجات الإنسانية ، فهذه التكاليف يجب أن تعالج محاسبيا ، فقد ينتج عن بعض ظروف العمل سلوكيات غير متوقعة من قبل الإدارة يعبر عنها بمعدل الغياب و معدل دوران العمل و سلوك تقييد الإنتاج و ارتفاع معدلات حوادث العمل ، و هذه الظواهر تنتج عنها انحرافات و اختلالات في نظم العمل ، أي حدوث آثار واضحة على النتائج من حيث الكمية و النوعية مما يتطلب البحث في المؤشرات التي يحسب بها هذا الأثر الاقتصادي على العمل .

على الرغم من الإنتقادات اللاذعة التي وجهت إلى تايلور لنظريته " الطريقة الفضلى للعمل " إلا أنه لا يمكن إنكار أنه كان لها صدى واسع و أنه تأثر بها العديد من الإداريون في العالم خاصة و لأنها ركزت على ترشيد العمل و الإنتاج ، و لا زال تأثيرها حتى اليوم .

1 عبد الفتاح بوخمخم، مرجع سبق ذكره ،ص 242 _ 243 .

خلاصة الفصل :

تم التطرق في هذا الفصل إلى القيم التaylorية كركيزة أساسية في التسيير داخل التنظيمات على مر العصور فهي القيم التي تضبط الأداء العمالي و أحد الجوانب المهمة في السلوك التنظيمي ذلك لأنها تحدد كيفية سير العمل و المهام المنوطة لكل فرد. و من خلال ما سبق نستخلص أن القيم التaylorية آلية أساسية في التنظيم الإداري . فالتركيز على تصميم الوظائف والاعمال يساعد على تحسين جودة الخدمات المقدمة والتوكيد على أهمية المكافآت المادية في رفع الكفاءة الانتاجية في التنظيمات من خلال الاستغلال الحسن للموارد المادية و البشرية .

الفصل الرابع :

الإجراءات المنهجية للدراسة

الميدانية

تقديم :

- 1- أطر الدراسة
- 2- منهج الدراسة و أدواتها
- 3- صدق و ثبات الأداة
- 4- مجتمع الدراسة
- 5- الأساليب الإحصائية

خلاصة الفصل :



تقديم :

من المعروف أن الجانب الميداني للدراسة هو الطريقة التي يتم بها جمع البيانات على أرض الواقع ، بهدف معرفة الباحث بكل التفاصيل المتعلقة بموضوع الدراسة ، ويستطيع من خلالها رؤية الجوانب التي ربما كانت خافية عليه ، أو لم تكن مذكورة أو واضحة في المصادر المعتمد عليها. فهو الأساس الداعم لموضوع الدراسة .

في هذه الدراسة حاولت الطالبتان تحقيق الموضوعية قدر المستطاع ، حيث سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار الزمني للدراسة و تحديد مجتمع البحث ، و كذلك الأدوات المستخدمة و المنهج .

1. أطر الدراسة :

الإطار المكاني :

أجريت هذه الدراسة في مؤسستين إثننتين هما مؤسسة قديلة للمياه المعدنية و مؤسسة البسكرة للإسمنت . و قد تم اختيار هاتين المؤسستين لأسباب أهمها :

- صلة المؤسستين بموضوع البحث .
- تقارب حجم المؤسستين من حيث عدد العمال .
- مدى إنتاجية المؤسستين و جودة المنتجات المقدمة .
- موقع المؤسستين مكن الطالبان من إجراء دراستهما بسهولة .
- وجود متعاونين على صلة مع الطالبين في كلتا المؤسستين سهل من عملية توزيع الإستبيانات و إسترجاعها .

أولاً : مؤسسة قديلة للمياه المعدنية (Guedila) :

التعريف بالمؤسسة :

و هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة برأس مال قدره 22.031.400.000 سنتيم ، أعلن عن وجودها ككيان مستقل تماماً في 05/04/2003 ، و إنطلقت العملية الإنتاجية بها في جويلية 2004 تحت مسمى " مؤسسة قديلة لتعبئة المياه المعدنية الطبيعية " بسكرة .

مقرها : الطريق الوطني رقم 87 قديلة بلدية جمورة ولاية بسكرة ، و تتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ 63881 متر مربع، تعمل المؤسسة في مجال تعبئة المياه المعدنية الطبيعية حيث تقدر طاقتها الإنتاجية بـ 3096000 قارورة يوميا .

أهداف المؤسسة :

من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها نجد ما يلي:

- تحقيق الربحية ، و البحث عن البقاء في صناعة المياه المعدنية .
- تلبية الطلب المحلي من المياه المعدنية (شرق ، غرب ، شمال ، جنوب) .
- زيادة و رفع حجم الإنتاج و الإستغلال العقلاني للموارد المتاحة.
- محاولة إقتناء و إستخدام التقنيات الحديثة بغرض مسايرة التطور الحاصل على المستوى العالمي
- أن تكون نموذجاً متميزاً ورائداً و موثقاً في مجال المياه المعدنية.

- تحسين صورة المؤسسة بصفة مستمرة ، من خلال تقديم منتجات بأعلى مستويات الجودة و إكتساب خبرات جديدة.
 - الدخول إلى أسواق دولية جديدة.
 - تطوير منتجاتها وفقاً لمقاييس الجودة العالمية، بما يتناسب مع متطلبات الأسواق¹.
- مكونات الماء المعدني قديلة :

الجدول رقم (04) : مكونات الماء المعدني قديلة

Mg /litre	Composition
78	Calcium
37	Magnésium
29	Sodium
2	Potassium
95	Sulfate
40	Chlorure
4.5	Nitrate
<0.01	Nitrite
7.35	PH
564	R.S a 180°C

المصدر : الموقع الإلكتروني للمؤسسة .

1 إيمان نعمون ، دور إستراتيجيات التمييز في تنمية الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية ، مذكرة ماجستير ، تخصص إقتصاد صناعي ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خبضر بسكرة ، الجزائر ، سنة الجامعية 2010/2011 ، ص 116.

ثانيا : مؤسسة البسكرية للإسمنت (Biskria Ciment) :

التعريف بالمؤسسة :

شركة البسكرية للإسمنت "هي شركة ذات طابع خاص بموجب القانون الجزائري ، تم إنشاؤها في جانفي 2009 . المهمة الرئيسية للشركة هي إنتاج وتسويق الاسمنت ومشتقاته. تتكون من كيان واحد موجود في المقر الرئيسي للشركة. وجميع المساهمين فيها هم مشغلون اقتصاديون جزائريون خاصون، حيث تبلغ مساحة مصنع الاسمنت 100هكتار، ويقع على بعد 18 كلم شمال شرقي عاصمة ولاية بسكرة التي تحمل الاسم منها ، و 5 كلم جنوب مدينة برانيس تستمد خاماتها الرئيسية من رواسب جبل مهر للحجر الجيري ، التي تقع على بعد حوالي 2 كلم ، والطارف للطين الذي يقع على بعد 15كلم.

توفر البسكرية للإسمنت أزيد من 1000 منصب عمل مباشر، يقدر رأس مالها 4.284.000.000دج.

الطاقة الإنتاجية للمؤسسة :

بالنسبة للإسمنت الرمادي :

المؤسسة اليوم تشغل ثلاث خطوط إنتاج بطاقة إجمالية محددة ب 5 مليون طن سنويا .

✓ الخط الأول : 3000 طن / في اليوم أي حوالي 1000000 طن / السنة .

✓ الخط الثاني : 6000 طن / في اليوم حوالي 2000000 طن / في السنة .

✓ الخط الثالث : 6000 طن / في اليوم حوالي 2000000 طن / في السنة .

بالنسبة للإسمنت الأبيض (Ciment Blanc) (في طور الإنجاز) :

✓ الخط الرابع : 1500 طن / في اليوم أي 500000 طن / في السنة .

من خلال خطوط الإنتاج الثلاثة التي تعمل بشكل جزئي منذ يونيو 2016 ، تنشط الشركة في إنتاج و تسويق الإسمنت و مشتقاته . القدرة الحالية 5.000.000 طن سنة ، على هذا النحو تجدر الإشارة إلى أن مصنع " البسكرية للإسمنت " يصنع أربع أنواع من الإسمنت و لديه الوسائل التقنية لتصنيع جميع أنواع الاسمنت الشائعة :

CEM I 42.5N SR3 LH ○

CEM II/B-L 32.5 R ○

CEM II/A-L 42.5 R ○

CEM I 42.5R ○

بالإضافة إلى النشاط الرئيسي وهو إنتاج الإسمنت .

جدول (05) : توزيع العاملين و الموظفين في المصالح بمؤسسة البسكرة للإسمنت

	
عدد الموظفين	المصالح
27	المديرية
135	الصيانة
374	الإنتاج
255	المواد الخام
51	الأداء
58	التنمية
53	الموارد البشرية
45	التجارة
9	التوريد
56	الإمداد
12	التدقيق و الرقابة الإدارية
1075	المجموع

أهداف مؤسسة البسكرة للإسمنت:

من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها نجد ما يلي:

- زيادة الطاقة الإنتاجية بما يخدم إحتياجات السوق.
- استغلال الوسائل الحديثة للمحافظة على الجودة العالية.
- تنشيط حركة التنمية المحلية و توفير فرص العمل.

➤ غزو السوق العالمية و تشجيع الاستثمارات في المجال.

الإطار الزمني :

الخطوة الأولى في هذه الدراسة إبتدأت يوم الإعلان عن قبول موضوع الدراسة ، و ذلك بتاريخ 18 نوفمبر 2023 ، ثم الإنتقال إلى البحث عن المراجع التي تخدم متغيري الدراسة ، من أجل إعداد الإطار النظري بعناصره المدرجة في المحتويات وفق التسلسل المنهجي .

أداة الدراسة الرئيسية كانت جاهزة بتاريخ 12 مارس 2024 . في حين الدراسة الميدانية بدأت بالمؤسستين بتاريخ 16 مارس 2024 و استمرت على فترات إلى غاية 4 ماي 2024 .

الفترة الأولى : (فترة إستطلاعية) ، استغرقت حوالي ثلاثة أسابيع للتعرف على الهيكل التنظيمي للمؤسسة و عدد عمال خط الإنتاج ، خلال هذه الفترة سهل وجود متعاونين بالمؤسستين ميدان الدراسة على الطالبان إجراء الدراسة الميدانية بكل موضوعية .

الفترة الثانية : في هذه المرحلة تم توزيع الاستبيان على مرحلتين :

توزيع الإستبيانات في مؤسسة البسكرية للإسمنت : بتاريخ 19 مارس 2024 .

توزيع الإستبيانات في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية : بتاريخ 17 افريل 2024 .

و تم بعد ذلك جمع و استرجاع الاستبيان الدراسة في 04 ماي 2024 و تفرغ البيانات في جداول إحصائية .

الإطار البشري :

في ما يخص المجال البشري للدراسة فقد ضم عمال خط الإنتاج في كل من المؤسستين :

مؤسسة قديلة للمياه المعدنية تضم 111 عامل إنتاج .

مؤسسة البسكرية للإسمنت تضم 374 عامل إنتاج .

2- منهج الدراسة :

تم الإعتماد على المنهج الوصفي في هذه الدراسة ، و يعرف بأنه المنهج الذي يعني بالدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص وتصنيف المعلومات والحقائق المدروسة المرتبطة بسلوك عينة من الناس أو وضعيتهم، أو عدد من الأشياء، أو سلسلة من الأحداث، أو منظومة فكرية، أو أي نوع آخر من الظواهر

أو القضايا، أو المشاكل التي يرغب الباحث دراستها، لغرض تحليلها وتفسيرها وتقييم طبيعتها للتنبؤ بها وضبطها أو التحكم فيها . تم تطبيق هذا المنهج من خلال الخطوات التالية :

- تحديد و ضبط موضوع الدراسة " التنظيمات المقاولاتية و دورها في تكريس القيم التaylorية " .
- جمع البيانات و المعلومات النظرية حول الموضوع و ذلك بجمع المراجع .
- تحديد مشكلة البحث في شكل تساؤل رئيسي و أسئلة فرعية .

يعد هذا المنهج هو الأكثر شيوعا وانتشارا في عالم البحوث الإنسانية و الاجتماعية ، حيث لا يمكن الاستغناء عنه، إذ أن الدارس لأية ظاهرة ضرورية يجب أن تتوفر لديه أوصاف دقيقة للظاهرة التي يدرسها بالوسائل المعينة والمناهج المحددة لها¹؛ و من خلال هذه الأسئلة :

- ما الوضع الحالي لهذه الظاهرة و من أين تبدأ الدراسة؟
- ما العلاقة بين الظاهرة المحددة والظواهر الأخرى ؟
- ما النتائج المتوقعة لدراسة هذه الظاهرة ؟

والإجابة عن هذه الأسئلة يتم من خلال جمع الحقائق والبيانات الكمية أو الكيفية لهذه الظاهرة و تفسير الحقائق تفسيراً كافياً .

تم القيام بدراسة استطلاعية للمؤسستين التي سمحت لنا بإجراء الدراسة الميدانية فيها و ذلك للتعرف على الهيكل التنظيمي الخاص بكل منهما ، و كذلك إعداد أداة الإستبيان و توزيعها على مفردات البحث لمجتمع الدراسة من أجل جمع البيانات و المعلومات و تحليلها و تفسيرها ليتم بعد ذلك مناقشتها و استخلاص أهم النتائج العامة منها .

أدوات الدراسة :

إن القيام بالدراسة الميدانية يستلزم دائما الاختيار السليم للأدوات التي من شأنها أن تجعل العمل متكاملًا ، إذ لا تخفى أهمية هذه الأدوات في دراسة الظاهرة بشكل دقيق و سليم منظم و واضح . تتعدد الأدوات المستخدمة في الأبحاث العلمية إلا أن أكثرها استخداما . المقابلات ، الاستبيانات ، الملاحظة ، و في هذه الدراسة تم استخدام الأدوات الثلاث : (المقابلة ، الملاحظة ، الإستبيان) .

¹موسى بن براهيم حريزي و صبرينة غربي ، " دراسة نقدية لبعض المناهج الوصفية و موضوعاتها في البحوث الاجتماعية و التربوية و النفسية " ، مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، العدد 13 | ديسمبر 2013 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، ص 26 .

أ- المقابلة :

المقابلة هي تقنية من التقنيات التي تستهدف البحث عن المعلومة والتحري عن الحقيقة وتمثل يقوده الباحث من جهة وشخص أو مجموعة أشخاص بذلك وسيلة شخصية مباشرة ، غرضها الحصول على حقائق ومواقف أو سلوك أو معتقدات أو اتجاهات يحتاج إلى تجميعها في ضوء أهداف بحثه من أجل فهم أوضح للظاهرة المبحوثة في جميع أبعادها ومؤشراتها¹ .

ب- أنواع المقابلة

المقابلة المقننة:

هي المقابلات التي يتم تحديد أسئلتها مسبقا في إطار نظامي مضبوط لا يسمح للمبحوث الخروج منه كما يلتزم الباحث بطرحها كما هي دون إضافات، ومن أجل تحقيق ذلك تستخدم الأسئلة المغلقة للحصول على إجابة محددة في شكل تأكيد الشيء أو نفيه، وعادة ما يستخدم هذا النوع من المقابلات في البحوث الكمية التي تتطلب معلومات وبيانات يمكن التعبير عنها إحصائيا، أي قابلة للقياس في شكل استمارة الاستبيان لكن مع فارق إشراف صاحب البحث على طرح الأسئلة وتسجيل الأجوبة² .

ج- المقابلة الشخصية :

استخدمت الطالبتان المقابلة الشخصية أثناء إجراءهما المقابلة مع المسؤولين في المؤسستين ميدان الدراسة خلال الفترة الإستطلاعية ، و ذلك بغية الحصول على أكبر قدر من المعلومات و التعرف أكثر على ميدان الدراسة ، و أخذ نظرة على النشاطات التي تقوم بها المؤسستين .

د- الملاحظة :

وتعرف الملاحظة بأنها عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث و كذلك متابعة سيرها وعلاقتها، و كل هذا يتم بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات . فأسلوب الملاحظة مفيد في جمع البيانات وكذلك في استنباط الفروض و النظريات ، فهي تقوم بالوصف والتفسير أكثر من القياس والأرقام ، وتقوم أيضا على ملاحظة أنماط السلوك البشري والأفراد والأحداث وتدوينها بشكل مقنن للحصول على معلومات عن ظاهرة معينة³ . و خلال هذه الدراسة استخدمت الطالبتان الملاحظة البسيطة و التي هي إحدى أنواع الملاحظة في البحوث العلمية . يقوم الباحث فيها بمراقبة الظواهر أو سلوكيات مفردات بحثه دون تخطيط مسبق .

¹ أحمد نقي ، "المقابلة ، الماهية و الأهمية" ، العدد 02 ، 2021 ، ص 86 .

² غواظي مليكة ، " المقابلة كأداة من أدوات جمع المعطيات" ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 02 ، 2021 ، ص

³فاطمة الزهراء تتيو ، " الملاحظة تقنية كثيرة الورد و نادرة التوظيف "، مجلة العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، العدد 01 ، الجزائر ، جوان 2020 ، ص 44 .

هـ- الاستبيان :

و هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة تتوافق مع محاور الظاهرة قيد الدراسة وتكون ملمة بها من كافة النواحي والتي يمكن التوصل من خلالها إلى حقائق تلامس الواقع .

و يمكن تعريفه أيضا على أنه "مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين ، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها¹ .

وقد اكتمل استبيان الدراسة الحالية بعد محاولتين لصياغته ، حيث تم عرضه أولا على المشرف وبناء على ما قدمه من ملاحظات سواء من ناحية إضافة عبارات أو تقليص أخرى أو تغيير عبارات ، ثم ثانيا تم عرضه على مجموعة من المحكمين في التخصص ، ومن خلال ما قدموه من ملاحظات بغرض معرفة مواطن الضعف أو الخلل إن وجدت ، تمت صياغة الاستبيان في شكله النهائي، والنزول به إلى الميدان ، وتم توزيع الاستبيان بمساعدة موظفين إثنين بالمؤسستين محل الدراسة .

وجاء الاستبيان بالشكل الآتي حيث قسم إلى قسمين القسم الأول البيانات الشخصية وضعت فيها الباحثان المعلومات الشخصية للمبحوث بلغ عددها (4) عبارات (قصد التعرف على جزئيات المبحوثين لكل أفراد العينة) والقسم الثاني تضمن أبعاد المتغير التابع للدراسة ومؤشرات وقسمت إلى (3) أبعاد وكل بعد إلى (04) مؤشرات حيث فيها كم متنوع من العبارات ذات الخيارات حتى لا يمل المبحوث منها وتعطي له حرية إبداء رأيه دون قيد بلغ عددها (48) عبارة موزعة على الأبعاد والمؤشرات وقد تم الاعتماد على المقياس الثنائي لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبيان حسب ما يوضحه الجدول رقم (06) .

الجدول رقم (06) : بدائل و درجات الإستبيان

لا	نعم	بدائل الإجابة
(01)	(02)	الدرجة

1أحمد الحمزة ، " الاستبيان كأداة للبحث العلمي و أهم تطبيقاته " ، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية ، العدد 03 ، الجزائر ، 2023 ، ص 304 .

6- صدق و ثبات أداة الاستبيان :

أ- صدق الأداة :

للتأكد من صدق أداة الاستبيان قامت الطالبتان بالاعتماد على الصدق الظاهري ، إذ عرضت الأداة _ الاستبيان _ على مجموعة من أساتذة شعبة علم الاجتماع بقسم العلوم الاجتماعية بجامعة محمد خيضر بسكرة للأخذ بملاحظاتهم و مقترحاتهم في :

- مدى ملائمة العبارات لموضوع الدراسة .
- مدى ملائمة العبارات مع المحاور المدرجة ضمنها .
- سلامة الصياغة ووضوح العبارات و توافقها مع التخصص و الموضوعية العلمية .
- مدى موضوعية أبعاد المتغيرات و تم الأخذ بجميع الملاحظات و المقترحات التي أبداهها المحكمين على الاستبيان من تغيير صيغ بعض العبارات ، و تعويض بعضها بما يخدم الدراسة و كذلك حذف بعضها الآخر .

ب-ثبات الأداة : يقصد به درجة ثبات إجابات المبحوثين في حالة تكرار توزيع الاستبيانات عليهم مرة أخرى، أو مرات مختلفة، حيث أن هذا التوزيع المتكرر يبحث من خلاله على استقرار نتائج المقياس وابتعادها عن العشوائية، وأكثر المقاييس شيوعاً في اختبار معامل الثبات هو اختبار كرونباخ ألفا، إذ تم استخدام هذا الاختبار ، و بلغت قيمة معامل الثبات فيه درجة عالية من القبول تجاوزت 69% ، و الجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (07) : نتائج ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	محاور الدراسة	قيمة ألفا كرونباخ
التنظيمات المقاولاتية	القيم التايلورية	البعد العلمي	0.75
		البعد التنظيمي	0.70
		البعد المادي	0.63

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي Spss

4- مجتمع الدراسة :

يمثل مجتمع الدراسة كل مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، أو كل الأفراد أو الأشخاص الذين هم موضوع إشكالية هاته الدراسة . وبعبارة أخرى ، هو جميع العناصر التي تنتمي إلى مجال البحث.

يتعذر على الباحث ان يدرس جميع عناصر مجتمع البحث ، لذلك يلجأ إلى اختيار عينة بدلا من دراسة المجتمع ككل.

تحديد نوع و حجم عينة الدراسة :

تعريف العينة:

تعرف العينة على أنها المجموعة الجزئية التي يقوم الباحث بتطبيق دراسته عليها، حيث تكون ممثلة لخصائص مجتمع الدراسة الكلي. من خلال التعريف نلاحظ أن العينة ليست أي جزء من المجتمع، وإنما الجزء الذي يمثل المجتمع في الخاصية المدروسة.¹

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على العينة العشوائية المنتظمة ، و لتمثيل عينة المجتمع رأى الباحثين تحديد حجم العينة بنسبة 40 بالمئة من كل مؤسسة ، و قد تم حساب حجم عينة الدراسة بالطريقة التالية:

مؤسسة قديلة للمياه المعدنية :

$$44 \simeq 44.4 = \frac{\%40 \times 111}{\%100}$$

ومنه : عدد المفردات المستخرجة هو 44 مفردة .

مؤسسة البسكرة للإسمنت :

$$150 \simeq 149.6 = \frac{\%40 \times 374}{100\%}$$

ومنه : عدد المفردات المستخرجة هو 150 مفردة .

❖ أي مجموع العينة الإجمالية للدراسة هو 194 مفردة .

طريقة إستخراج العينة :

لإستخراج العينة العشوائية المنتظمة لهذا المجتمع يجب اتباع الخطوات التالية :

1. نعطي أفراد المجتمع لمؤسسة قديلة أرقاما متسلسلة من 1 إلى 111 و نريد سحب عينة حجمها 44 مفردة .

2. نحسب مجال المعاينة من خلال تطبيق القانون التالي :

$$3 \simeq 2.52 = \frac{111}{44} = \frac{\text{المجتمع حجم}}{\text{حجم العينة}}$$

1 خليف رزقي و شيقارة هجيرة ، " منهجية تحديد نوع و حجم العينة في البحوث العلمية "، مجلة معارف ، العدد 23 ، 2017 ، ص 282 .

ومنه : مجال المعاينة هو 3.

3. نختار رقم أقل من مجال المعاينة و ليكن 2 و هذا هو أول مفردة في العينة

4. ثم نظيف طول الفترة للرقم 3 و يعني أن المفردة الثانية هي 5 ، و الثالثة هي 8 ، 11، 14 و هكذا حتى نتحصل على 44 مفردة .

نفس الطريقة تطبق على البسكرة للإسمت .

5- الأساليب الإحصائية :

في البحوث العلمية الأساليب الإحصائية هي من ضمن الأدوات الأساسية التي يتم استخدامها في الكثير من الأبحاث العلمية من طرف الباحثين ، بهدف قراءة و تحليل المعلومات و البيانات و الوصول إلى نتائج يتم الاستخلاص منها أهم الاستنتاجات التي تفيد البحث العلمي من خلالها . بعد استرجاع ما تم توزيعه من الاستبيانات الموزعة على المبحوثين ، ثم تفريغها و إدخال بياناتها في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (Spss -v-26) و ذلك لمعالجتها و تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

❖ **تعريف برنامج Spss:** هو اختصار ل (statistical Package for Social Sciences)

و تعني الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية¹.

❖ **ألفا كرونباخ :** قياس مدى ثبات أداة الدراسة .

❖ **الإنحراف المعياري :** قياس درجة التشتت بين استجابات الدراسة و التعرف على مدى توزع هذه الاستجابات بشكل طبيعي أم لا .

❖ **المتوسط الحسابي :** أشهر مقاييس النزعة المركزية و أكثرها استخداما ، وصف الظواهر و معرفة اتجاه تمركز الإجابات .

❖ **النسبة المئوية :** وصف مجتمع الدراسة و تحديد نسبة استجابته .

❖ **معامل الارتباط بيرسون :** يقوم بدراسة العلاقة بين المتغيرين و يستخدم لاختبار الفرضيات

1 عبد الله مسكين ، " كيفية تعريف المتغيرات و إدخال البيانات إلى برنامج Spss " ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 02 ، 2021

خلاصة الفصل :

تم التطرق في هذا الفصل إلى أهم الخطوات و الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ، إذ تم تناول التعريف بالمؤسستين محل الدراسة " مؤسسة قديلة للمياه المعدنية " و مؤسسة البسكرة للإسمنت " و تحديد مجالهما المكاني و التعرف على أهم مانتتجه هاتين المؤسستين . ثم تم التطرق إلى مجتمع الدراسة و تحديد عينة الدراسة و المنهج المستخدم ، حيث تم الاعتماد على العينة العشوائية المنتظمة لتوافقها مع أهداف البحث . إضافة إلى المنهج الوصفي المنهج الأكثر استخداما في العلوم الإجتماعية و الذي يخدم الدراسة الحالية . كذلك تم التطرق إلى أدوات الدراسة من ملاحظة مقابلة و استبيان ، هذا الأخير تم عرض مراحل و مراجعته من قبل الأستاذة المشرفة و الأساتذة المحكمين و إجراء تعديلات طفيفة عليه و بعد ذلك تم النزول إلى الميدان و توزيعه على عينة الدراسة ، و تم إعادة توزيع 15 استبيان في مؤسسة البسكرة للإسمنت و 10 في مؤسسة قديلة من اجل استكمال العدد الكلي للعينة.

لاختبار صحة و صدق الأداة تم الاعتماد على ألفا كرونباخ حيث بلغت قيمته (69%) و بالإضافة إلى استخدام مقاييس النزعة المركزية كالإنحراف المعياري و المتوسط الحسابي و معامل الارتباط بيرسون لاختبار صحة الفرضيات .

الفصل الخامس:

معرض و تحليل البيانات و مناقشة النتائج

تقديم :

- 1- عرض المقابلة و الملاحظة .
- 2- مستويات تحليل البيانات الميدانية .
- 3- عرض و تحليل البيانات الميدانية .
- 4- اختبار و مناقشة الفرضيات في ضوء الدراسات السابقة .
- 5- نتائج الدراسة .

خلاصة الفصل



تقديم :

بعد أن تم عرض فصول الدراسة من إطار عام إلى الفصول النظرية إلى فصل الإجراءات المنهجية ليتم في الأخير عرض و تحليل و تفسير ومناقشة بيانات الدراسة باعتبارها مرحلة في غاية الأهمية فهي تهدف إلى ترتيب و تنظيم جميع البيانات كي يتم استخراجها على شكل إجابة لتساؤلات الدراسة . كذلك في هذا الفصل يحاول الباحث التركيز أكثر و إسقاط و دمج الإطار النظري و ماتم التوصل إليه من معلومات ، ففي هذا الفصل تظهر جهود الباحث التي بذلها طيلة إنجازة لبحثه .

1- عرض المقابلة و الملاحظة:

الجدول رقم (08) : عرض المقابلة و الملاحظة

عدد الملاحظات	تاريخ الملاحظة	مكان الملاحظة	السلوك الملاحظ والإجابة على أسئلة المقابلة
1	17 مارس 2024	البسكرة للإسمنت برانيس بسكرة	<p>خلال الفترة الإستطلاعية و أثناء إجراء المقابلة مع السيد رئيس مصلحة الموارد البشرية محمد سليمانى و بعد أن تم التحدث على نظام سير المؤسسة توصلت الطالبتان أن هناك تطبيق صارم للقوانين و الإجراءات لدى عمال المؤسسة إذ تم اللقاء مع رئيس مصلحة الموارد البشرية محمد سليمانى بعد قيام العاملين هناك بعدة إجراءات تضمن سير العمل بجدية .</p> <p>أما بخصوص عمال الإنتاج فقد كانوا يعملون بجد و إتقان . كان هناك التزام شديد بمواقيت العمل كل فرد كان يقوم بالمهام المطلوبة منه بإتقان .</p> <p>وَأَعْلَمْنَا كَذَلِكَ أَنَّ الْمَوْسِسَةَ لِاتَّقَدَمَ تَحْفِيزَاتٍ مَادِيَّةٍ لِجَمِيعِ الْعَمَالِ فَنظَامِ الْأَجُورِ فِي الْمَوْسِسَةِ مُحَدَّدٌ وَ وَاضِحٌ</p> <p>من خلال اللقاء مع رئيس مصلحة الموارد البشرية تم طرح مجموعة من الأسئلة(دليل المقابلة في الملحق رقم 03) ، و كانت الإجابة كالتالي:</p> <p>ج1: تلزم المؤسسة على العاملين الانضباط في العمل من خلال وضع سياسات واضحة للانضباط</p> <p>ج2: نعم، أقوم بالمتابعة و الاشراف على العمال ، اذ يساعد ذلك على اكتشاف أي مخالفات او تراجع في الأداء .</p> <p>ج3: زيادة الإنتاجية في المؤسسة كان مرهونا بحسن استغلال الموارد البشرية و المادية للمشروع .</p>

ج4: التواصل الفعال مع العمال و خلق بيئة إيجابية .			
السلوك الملاحظ والاجابة على أسئلة المقابلة	مكان الملاحظة	تاريخ الملاحظة	عدد الملاحظات
<p>من خلال اللقاء الذي جمع الطالبات بالسيد بلعيد يوغرطة فقد إتضح أنه صاحب مزاج جيد و معاملة لائقة إذ رحب بالطالبات و قدم لهن المعلومات الكافية فيما يخص موضوع البحث و رحب بتقديم المساعدة لهن . أما في ما يخص الموظفين سواء في إدارة الموارد البشرية أو عمال الإنتاج فالملاحظ الدقيق يمكنه ملاحظة أنهم منضبطين و ملتزمين في أداء عملهم إذ أن لكل شخص مهام محددة يقوم بها و هناك قانون واضح يحدد صلاحياتهم .</p> <p>لوحظ أيضا أن من خلال العرض التاريخي لتطور المؤسسة منذ إنشائها أن المؤسسة تسعى لزيادة الإنتاج و التطور و الإعتماد أكثر على الآلات الحديثة .</p> <p>تقدم المؤسسة مبلغ مالي معتبر للعاملات بمناسبة عيد المرأة .</p> <p>نظام الأجور ثابت و محدد .</p> <p>خلال اجراء المقابلة تم طرح مجموعة من الأسئلة (دليل المقابلة في الملحق رقم 03) ، وكانت الإجابة كالتالي :</p> <p>ج1: تلزم المؤسسة على العاملين الانضباط في العمل من خلال وجود قوانين تحدد صلاحيات كل موظف بالمؤسسة .</p> <p>ج2: نعم ، اقوم بالمتابعة و الاشراف على العامل .</p> <p>ج3: زيادة الإنتاجية في المؤسسة مرهون التسيير الجيد للموارد و اتقان العمل و تحديد المهام .</p>	<p>قديلة للمياه المعدنية قديلة بلدية جمورة ولاية بسكرة</p>	<p>17 افريل 2024</p>	<p>2</p>

<p>ج4: للحد من المشاكل و السلوكات السلبية أقوم بمحاولة فهم أسباب تلك المشاكل و معالجتها و النقاش مع العمال بشكل مباشر .</p>			
---	--	--	--

2-مستويات تحليل البيانات :

لدينا بيانات حول متغير الدراسة " القيم التaylorية " تضمنت 48 عبارة موزعة على 3 أبعاد :

البعد الأول : البعد العلمي .

البعد الثاني : البعد التنظيمي .

البعد الثالث : البعد المادي .

كانت هذه العبارات مغلقة ذات مقياس ثنائي و لتسهيل ذلك تم الاعتماد على المعالجة الإحصائية "SPSS-V-26" و لمعرفة درجة إتجاه المبحوثين على بنود الإستبيان حددت الأوزان من 1 إلى 2 و للحكم على المؤشرات الإحصائية خاصة المتوسط الحسابي الذي يعكس درجة وجود المؤشرات من عدمها و حددت المجالات كالآتي :

المدى : يعبر عن الفرق بين أكبر قيمة و أصغر قيمة في المقياس $2-1=1$.

طول المدى : هو حاصل قسمة المدى على عدد المجالات أي : $1 / 3 = 0.33$.

وعليه فإن استجابات المبحوثين على عبارات أبعاد الاستبيان يكون من خلال إضافة 0.33 في كل مرة حيث تكون المجالات كالآتي :

- [1-1.33] ضعيف
- [1.33 - 1.66] متوسط
- [1.66 - 2] قوي

3- عرض و تحليل البيانات الميدانية :

1- عرض و تحليل بيانات البعد العلمي للقيم التaylorية في التنظيمات المقاولاتية ميدان
الدراسة :

جدول رقم(09) : العرض الوصفي لبيانات البعد العلمي

العبارات الحسابية			العبارات			
الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا 1	نعم 2		البعد العلمي
9	0.298	1.90	19	175	ت	1- تتطلب وظيفتك شهادة علمية معينة
			9.8	90.2	%	
11.5	0.352	1.86	28	166	ت	2- تم إلتحاقك بالمؤسسة بعد إجراء المسابقة.
			14.4	85.6	%	
11.5	0.352	1.86	28	166	ت	3- يتوافق منصبك مع مؤهلاتك العلمي.
			14.4	85.6	%	
6	0.222	1.95	10	184	ت	4- تم إلتحاقك بالوظيفة بعد إجراء مقابلة
			5.2	94.8	%	
4.5	0.072	1.99	01	193	ت	5- العمل في مؤسستك مقسم إلى مهام محددة
			0.5	99.5	%	
9	0.298	1.90	19	175	ت	6- يسهم تحديد المهام في زيادة إندفاعك للعمل
			9.8	90.2	%	
13	0.416	1.78	43	151	ت	7- يسهم تحديد المهام في التقليل من تكاليف عملك
			22.2	77.8	%	
9	0.305	1.90	20	174	ت	8- يساعدك تحديد صلاحياتك على تأدية مهامك على أحسن وجه
			10.3	89.7	%	
7	0.232	1.94	11	183	ت	9- التدريب ضروري للوظيفة التي تشغلها.
			5.7	94.3	%	
10	0.318	1.89	22	172	ت	10- التدريب حسن من أداءك في العمل.
			11.3	88.7	%	
4.5	0.072	1.99	01	193	ت	11- لديك القابلية للتطوير و التعليم في

			0.5	99.5	%	مجال عملك.
14	0.430	1.76	47	147	ت	12- نظام التدريب في المؤسسة
			24.2	75.8	%	يستجيب لتطلعاتك.
15	0.499	1.45	106	88	ت	13- إلتحاقك بالعمل كان مشروطا
			54.6	45.4	%	بالخبرة .
2	00	2	00	194	ت	14- اكسبتك المهنة الحالية كفاءة ما.
			00	100	%	
2	00	2	00	194	ت	15- حال وقوع مشكلة، لديك في العمل
			00	100	%	تسارع في حلها
2	00	2	00	194	ت	16- خبرتك تساعدك على أداء المهام
			00	00	%	الموكلة إليك.

- العبارة رقم 14 : اكسبتك المهنة الحالية كفاءة ما.

- العبارة رقم 15 : حال وقوع مشكلة، لديك في العمل تسارع في حلها.

- العبارة رقم 16: خبرتك تساعدك على أداء المهام الموكلة إليك.

بالنظر إلى الجدول رقم (09) الموضح أعلاه من خلال العبارات رقم (14) و (15) و (16) نجد أن نسبة 100 % كانت إجابات المبحوثين بالخيار 'نعم' على أنهم وافقوا على كل من العبارات أولاً أن المهنة الحالية قد أكسبتهم كفاءة ما، و الثانية أنهم يسارعون في حل مشاكل عملهم، و ثالثاً: خبرتهم تساعدهم في أداء مهامهم . بينما لم تسجل أي إجابة في الخيار 'لا' .

حيث احتلت هاته العبارات الثلاثة المرتبة الأولى من حيث الأهمية لدى المبحوثين و هي الرتبة 2 بمتوسط حسابي بلغ 2 و انحراف معياري معدوم حيث.

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقوا بشكل كلي على العبارات ، و لاقت استجابة قوية من طرفهم ، و هذا يبين أن المهنة التي ترفع من كفاءة عمالها دليل واضح على قيمتها و إنجاز الأعمال المطلوبة بإتقان تام لتحقيق الأهداف المنشودة ، مما يعطي العمال القدرة على حل المشاكل بطريقة سريعة و سلسة و مدروسة و كل هذا يولد خبرة مهنية مع مرور الوقت و تواتر المواقف المهنية.

- العبارة رقم (05): العمل في مؤسستك مقسم إلى مهام محددة.

- العبارة رقم (11): لديك القابلية للتطوير و التعليم في مجال عملك.

استنادا إلى الجدول أعلاه رقم (09) نجد أن نسبة 99.5 % كانت إجابات المبحوثين على الاقتراح 'نعم' على أنه أولاً: عملهم مقسم إلى مهام ثانياً: لديهم القابلية للتطوير و التعليم في مجال عملهم و هي النسبة الأكبر من حيث اهتمام المبحوثين، تليها مباشرة أدنى نسبة 0.5 % موجهة نحو الخيار ' لا'. و عليه فالعبارات جاءت في المرتبة 4.5 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي 1.99. و انحراف معياري 0.072

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقوا على العبارات و لاقت استجابة قوية من طرفهم ، أولاً: من الجلي أن أي مؤسسة تقوم بتقسيم المهام وفقاً لأسباب أهمها تحديد الأدوار والمسؤوليات لكل فريق أو قسم داخل المؤسسة بشكل واضح ودقيق، ويساعد هذا على تحسين الكفاءة والإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل فعال. و كذا الحرص على التوازن و التوافق بين العمال ناهيك أنه يتم تقسيم المؤسسة إلى مهام محددة يرجع إلى عدد العمال و تنوع الخدمات. وهذه الفكرة يؤكد مبدأ تايلور الا و هو تقسيم العمل و المسؤولية حيث يشير هذا المبدأ إلى التوزيع المتساوي للعمل بين أعضاء المنظمة. وأكد تايلور على ضرورة معرفة الدور الذي يجب أن يلعبه العمال في نظام يعمل بشكل جيد. وأعطى كمثال عام منظمة تطبع المجلات. هذه المنظمة لديها مدير يرأس النظام بأكمله. ثم لديه فريق عمل يضم محررين وطباعين وممولين وموظفي طباعة. وبهذه الطريقة، تحقق المنظمة أرباحاً كافية. ومع ذلك، إذا تدخل المصممون مع المحررين أو حاولوا السيطرة على قسم المالية، فلن يحدث ذلك، فلن تتمكن المنظمة من العمل. لذلك من الضروري تقسيم العمل والمسؤوليات بشكل مناسب ومنظم جيداً.

ثانياً: القابلية للتطوير و التعليم في مجال العمل دليل على حب العمل و المثابرة في إتقانه و البحث عن فرص للتحدي لخلق جو المنافسة مما ينتج عنه تحصيل ذات جودة ، و كذا العمل على التطوير الوظيفي هو بمثابة خطوة لتعزيز القدرات و المكتسبات في سياق العمل لتحقيق تطلعات مهنية مستقبلية تعود بالنفع على العامل و المؤسسة و كذا المستهلك.

- العبارة رقم (04): تم إلتحاقك بالوظيفة بعد إجراء مقابلة

اعتمادا على الجدول أعلاه رقم (09) و بالنظر إلى العبارة رقم (04) و التي تنص على انه تم الإلتحاق بالوظيفة بعد إجراء المقابلة نجد أن نسبة 94.8% من المبحوثين إجابتهم كانت موجّهة نحو الخيار 'نعم' في حين أن نسبة 5.2% من المبحوثين إجابتهم كانت 'لا'.
و عليه العبارة جاءت في الرتبة 6 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي 1.95 و انحراف معياري 0.222

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقوا على العبارة و لاقت استجابة قوية من طرفهم ، لأن المقابلة قبل البدء في العمل لها عدة فوائد للحصول على الوظيفة أهمها معرفة كفاءة طالب العمل و تقييم مكتسباته ، فهي فرصة لكل من المتقدم للوظيفة وللمدير أو صاحب العمل للتعرف على بعضهما البعض بشكل أفضل. يمكن للمتقدم من خلالها معاينة على البيئة التي سيعمل فيها .

- العبارة رقم (09): التدريب ضروري للوظيفة التي تشغلها

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) و استنادا على العبارة رقم (09) نجد أن نسبة 94.3% من إجابات المبحوثين سجلت للخيار 'نعم' على أن التدريب ضروري للوظيفة التي يشغلونها. بينما سجلت نسبة 5.7% في الخيار 'لا'.
و عليه العبارة جاءت في الرتبة 7 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي 1.94 و انحراف معياري 0.232

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقوا على العبارة و لاقت استجابة قوية ، و هذا يدل على أهمية التدريب في تطوير المهارات المهنية فعندما يتلقى الموظفون التدريب اللازم يصبحون قادرين على تقديم خدمات متميزة و ملائمة و تحقيق أكبر استفادة من الموارد البشرية، و كذا يضمن التدريب على الإدارة الجيدة للآليات و المعدات المستخدمة بكفاءة، و تحقيق الذات و تنمية المسار الوظيفي و ضمان نتائج مرضية.

- العبارة رقم (01): تتطلب وظيفتك شهادة علمية معينة

- العبارة رقم (06): يسهم تحديد المهام في زيادة إندفاعك للعمل.

- العبارة رقم (08): يساعدك تحديد صلاحياتك على تأدية مهامك على أحسن وجه

بالعودة إلى الجدول رقم (09) و خاصة العبارات رقم (01)، (06) و (08) نجد أن نسبة %90.2 سجلت على التوالي للعبارتين رقم (01) و رقم (06)، أما رقم (08) فكانت نسبته %89.7 من المبحوثين توجهوا للإجابة بالخيار 'نعم' ليؤكدوا أولاً: بأن وظيفتهم تتطلب شهادة علمية معينة ، ثانياً: إن تحديد المهام يسهم في الاندفاع للعمل، ثالثاً: تحديد الصلاحيات يساعد على تأدية المهام على أحسن وجه. فيما سجلت ضئيلة جدا بلغت %9.8 لكل من العبارتين رقم (01) و (06) بينما العبارة رقم (08) فسجلت %10.3 من إجابات المبحوثين للخيار 'لا' .

و عليه العبارات الثلاث جاءت في الرتبة 9 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي 1.90 وانحراف معياري 0.298 لكلا العبارتين رقم (01) و (06) أما الانحراف المعياري للعبارة (08) فكان 0.305

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقوا على العبارة و لاقى استجابة **قوية** ، و هذا يدل على نوع الوظيفة لأنه توجد وظائف تعتمد على المؤهلات الأكاديمية لضمان المهارات و الخبرات. و كذا تحديد المهام أثناء العمل له أهمية كبيرة لدى العمال بحيث يساعد العامل على تحديد أولوياته و يصبح أكثر تركيزاً و تصميمياً و اندفاعاً للعمل بشكل منظم. إن تحديد الصلاحيات الموظفين لها دور إيجابي على نفسية العمال بحيث يصبح العامل على دارية بما يخول له القيام بيه وفق السلطة الممنوحة له و لا يجوز له تجاوزها.

- العبارة رقم (10): التدريب حسن من أدائك في العمل.

بالاستناد على الجدول رقم (09) و بالنظر إلى العبارة رقم (10) نجد أن أكبر نسبة من المبحوثين فضلوا الإجابة بالخيار 'نعم' حيث بلغت نسبتهم %88.7 على أن التدريب حسن من أدائهم في العمل. في حين نجد أن نسبة %11.3 من إجابات المبحوثين سجلت في الخيار 'لا' .

و عليه جاءت كلا العبارتين في الرتبة 10 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي 1.89 و انحراف معياري 0.318

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقوا على العبارة و لاقت استجابة قوية ، فبطبيعة الحال للتدريب أهمية كبيرة في أي مجال فهو يقوم بتوجيه الموظف و توعيته و تحسين أداءه و بالتالي ضمان السير الجيد للقطاع الوظيفي.

- العبارة رقم (02): تم إلتحاقك بالمؤسسة بعد إجراء المسابقة

- العبارة رقم (03): يتوافق منصبك مع مؤهلاتك العلمي

بالنظر إلى الجدول رقم (09) و خصوصا العبارات رقم (02) و (03) نجد أنهم اشتركوا في نسبة مئوية واحدة 85.6% للإجابة بالخيار 'نعم' ليؤكدوا بأنهم أولا تم إجراء المسابقة لالتحاقهم بالمؤسسة، ثانيا أن مؤهلاتهم العلمي يتوافق مع منصبهم . بينما سجلت نسبة أقل بلغت 14.4% لإجابات المبحوثين بالخيار 'لا'.

و عليه جاءت كلتا العبارتين في الرتبة 11.5 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.86 و انحراف معياري بلغ 0.352.

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقوا على العبارات و لاقت استجابة قوية ، و هذا يدل أولا على اعتماد الوظيفة على مبدأ المسابقة لفتح المجال أمام العديد من الموظفين لعرض مواهبهم و اكتشاف مؤهلاتهم، و وضع قدراتهم موضع التطبيق، و في حال الفوز يتمكن المتسابق من دخول عالم الشغل و يحقق بذلك أهدافه الأكاديمية و المهنية. ثانيا: يتم توزيع المناصب على حسب المؤهلات العلمية فكل حسب تخصصه لضمان جودة الإنتاج، و إعطاء الموظف الفرصة لوضع ما قام بدراسته حيز التنفيذ.

- العبارة رقم 07 : يسهم تحديد المهام في التقليل من تكاليف عملك

بالنظر إلى الجدول رقم (09) الموضح أعلاه من خلال العبارة رقم (07) نجد أن نسبة 77.8% كانت إجابات المبحوثين بالخيار 'نعم' على أن تحديد المهام يسهم في التقليل من تكاليف عملهم ، بينما سجل الخيار 'لا' نسبة 22.2% .

حيث احتلت هاته العبارة المرتبة 13 من حيث الأهمية لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.78 و انحراف معياري 0.416

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقوا على العبارة و لاقت استجابة قوية ، عموما تقوم أي مؤسسة بتحديد مهام الموظفين و ذلك للعمل بشكل منظم و دقيق و غير عشوائي ، و كذا تسهيل إدارة الموارد بفعالية و تقييم و مراقبة أداء الموظف ، و كذلك ضمان راحته.

- العبارة رقم (12): نظام التدريب في المؤسسة يستجيب لتطلعاتك

بالنظر إلى الجدول أعلاه رقم (09) نجد أن نسبة 75.8% كانت إجابات المبحوثين على اقتراح 'نعم' على أننظام التدريب في المؤسسة يستجيب لتطلعاتهم و هي النسبة الأكبر من حيث اهتمام المبحوثين، تليها مباشرة نسبة 24.2% على موجهة نحو الخيار 'لا'.

و عليه فالعبارة جاءت في المرتبة 14 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي 1.76 و انحراف معياري 0.430

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقوا على العبارات و لاقت استجابة قوية ، و هذا يدل على أن اعتماد المؤسسة على نظام التدريب يعمل على تحفيز الموظفين و يستجيب لتطلعاتهم، و كذا تدارك النقائص و العمل على معالجتها. لتحقيق مكاسب للمؤسسة .

- العبارة رقم (13): إلتحاقك بالعمل كان مشروطا بالخبرة

اعتمادا على الجدول أعلاه رقم (09) و بالنظر إلى العبارة رقم (13) و التي تنص على أن الالتحاق بالعمل كان مشروط بالخبرة بحيث نجد أن نسبة 54.6% من المبحوثين إجابتهم كانت موجهة نحو الخيار 'لا' في حين أن نسبة 45.4% من المبحوثين إجابتهم كانت 'نعم' ..

و عليه العبارة جاءت في الرتبة 15 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي 1.45 و انحراف معياري 0.499

من خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم لم يوافقوا على العبارة و لاقت استجابة متوسطة من قبل المبحوثين ، و هذا يدل على أن المؤسسات ميدان الدراسة تعتمد على توظيف العمال كل حسب تخصصه أي ان هناك تخصص وظيفي يشترط الخبرة و تخصص اخر لايستوجبها .

1-2 عرض و تحليل بيانات البعد التنظيمي للقيم التaylorية في التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة :

جدول رقم (10): العرض الوصفي لبيانات البعد التنظيمي

العبارات الحسابية			العبارات			
الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا 1	نعم 2		البعد التنظيمي
2	00	02	00	194	ت	17-تحرص على التقيد و الإلتزام بنظام المؤسسة
			00	100	%	
4.5	0.072	1.99	1	193	ت	18-تقوم بإنجاز مهامك في الوقت المحدد
			0.5	99.5	%	
2	00	02	00	194	ت	19-تتجنب الأخطاء قدر المستطاع لتتجز عملك
			00	100	%	
4.5	0.101	1.99	02	192	ت	20-تقوم بالعمل وفق المعايير المطلوبة منك
			1	99	%	
2	00	02	00	194	ت	21-تحديد الإجراءات في العمل يحسبك بضرورة الانضباط
			00	100	%	
9.5	0.423	1.77	45	149	ت	22-أنت راض عن محتوى قواعد و لوائح العمل في مؤسستك.
			23.2	76.8	%	
9.5	0.454	1.77	56	138	ت	23-محتوى اللوائح و الإجراءات يساعدك على تقانك في العمل
			28.9	71.1	%	
14	0.497	1.57	84	110	ت	24-قوانين العمل في مؤسستك متغيرة باستمرار.
			43.3	56.7	%	

6	0.291	1.91	18	176	ت	25-إنجاز عملك مرتبط بوقت محدد.
			9.3	90.7	%	
8	0.413	1.78	42	152	ت	26-تعتقد أن متابعتك من قبل المشرف ضرورية.
			21.6	78.4	%	
7	0.372	1.84	32	162	ت	27-يقدم المشرف الدعم و التوجيه لك.
			16.5	83.5	%	
12	0.469	1.68	63	131	ت	28-في حال قمت بخطأ غير مقصود يتغاضى المسؤول عنه
			32.5	67.5	%	
15	0.501	1.48	101	93	ت	29-المدير هو فقط من يقوم بإصدار الأوامر و التعليمات لك
			52.1	47.9	%	
13	0.493	1.59	79	115	ت	30-وصول انشغالك للمدير يأخذ وقتا طويلا.
			40.7	59.3	%	
11	0.452	1.72	55	139	ت	31-يأخذ المشرف بعين الإعتبار إقتراحاتك في العمل.
			28.4	71.6	%	
16	0.499	1.45	107	87	ت	32-تشارك في الاجتماعات الدورية للمؤسسة.
			55.2	44.8	%	

- العبارة 17 : تحرص على التقيد و الالتزام بنظام المؤسسة .

- العبارة 19: تتجنب الأخطاء قدر المستطاع لتنجز عملك .

- العبارة 21 : تحديد الإجراءات في العمل يحسبك بضرورة الانضباط .

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم : (10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارات سابقة الذكر رقم (17)،(19)،(21) ، نجد أن نسبة 100% كانت إجابة المبحوثين موجبة نحو الخيار "نعم " على انهم

واقفوا على كل العبارات الأولى أن العمال حريصون بشكل كبير على التقيد و الالتزام بالنظام الداخلي للمؤسسة والثانية يتجنبون الأخطاء قدر المستطاع في انجاز عملهم و الثالثة تحديد الإجراءات في العمل يحسبهم بضرورة الانضباط ، في حين لم تكن أي إجابات موجهة للخيار " لا" لتصبح النسبة 0% .

و عليه العبارات جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 2,000 و انحراف معياري معدوم .

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على انهم واقفوا على العبارات و لاقت استجابة قوية من قبل المبحوثين ، و هذا يدل أن عمال المؤسسات محل الدراسة يرون أن التقيد بنظام المؤسسة امر ضروري لضمان السير الحسن لها ، من خلال اتباع التوجيهات التي تضعها المؤسسة ، و ان العمال بطبيعتهم يتسمون بالدقة والمثابرة، مما يجعلهم يولون اهتماما كبيرا بتفاصيل عملهم ، و تساعد الإجراءات المحددة على توضيح توقعات العمل منهم، مما يسهل عليهم فهم ما هو متطلب منهم وكيفية إنجازه و يحسبهم بالانضباط .

العبارة رقم (18) : تقوم بإنجاز مهامك في الوقت المحدد .

العبارة رقم (20) : تقوم بالعمل وفق المعايير المطلوبة منك .

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارات سابقة الذكر (18) و (20) ، نجد ان نسبة 99% من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" على انهم يقومون بإنجاز مهامهم في الوقت المحدد و الثانية انهم يقومون بعملهم وفق المعايير المطلوبة منهم ، في حين أن نسبة 1% كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك .

و عليه العبارتان جاءتا في المرتبة 4.5 من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.99 و انحراف معياري في العبارة (18) بلغ 0.072 و في العبارة (20) بلغ 0.101 .

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، نجد أن عمال المؤسسات محل الدراسة ينجزون المهم المنوطون بها في الوقت المحدد و التزامهم بجدول زمني محدد لإنجاز المهام الموكلة إليهم، و هذا وفقا لمبدء من المبادئ التي وضعها فريديريك وينسلو تايلور، فإن إنجاز العامل لمهامه في

الوقت المحدد يعد أحد أهم سمات العمل الفعال ، و قيام العمال بالمهام وفق المعايير المرجوة يدل على ادراك العامل أن العمل الجيد والأمانة هما من المبادئ الأخلاقية التي يجب عليه الالتزام بها.

العبارة (25) : انجاز عملك مرتبط بوقت محدد .

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارات سابقة الذكر رقم (25) ، نجد ان نسبة %90.7 من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" على انجاز عملهم مرتبط بوقت محدد ، في حين أن نسبة %9.3 كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" انهم يرون عكس ذلك .

و عليه العبارة في المرتبة السادسة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.91 و انحراف معياري بلغ 0.291 .

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح أنه عندما يكون انجاز العمل مرتبط بوقت محدد يدل على صرامة المؤسسة و وضوحها فيما يتعلق بمدة إنجاز المهام، مما يساعد الموظفين على تنظيم وقتهم بشكل أفضل و انجاز المهام في الوقت المطلوب .

و هذا الطرح يتوافق مع مضمون مقارنة الإدارة بالاهداف التي تؤكد على ضرورة ارتباط تلك الأهداف والمرامي الخاصة بالمنظمة بجدول زمني يحدد فيه مواعيد الإنجاز .

العبارة (27) : يقدم المشرف الدعم و التوجيه لك .

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارات سابقة الذكر (27) نجد نسبة %83.5 من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" ، على أنهم يتلقون الدعم و التوجيه من قبل المشرف، في حين أن نسبة %16.5 كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك.

و عليه العبارة في المرتبة السابعة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.84، حيث لاقت استجابة قوية من طرف المبحوثين . و انحراف معياري بلغ 0.372 .

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح أن المشرفون في المؤسسات ميدان الدراسة مسؤولون عن تقديم الدعم للعمال ، و يحرصون على تقديم التوجيه اللازم للعمال عند الحاجة إليه .

العبارة(26) : تعتقد ان متابعتك من قبل المشرف ضرورية .

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارات سابقة الذكر (26) ، نجد ان نسبة 78.4 % من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم يعتقدون ان متابعتهم من قبل المشرف ضرورية ، في حين أن نسبة 21.6 % كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك .

و عليه العبارة في المرتبة الثامنة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.78 و انحراف معياري بلغ 0.413 ، حيث لاقت استجابة قوية من قبل المبحوثين .

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح أن نسبة كبيرة من العمال بحاجة ل إلى ملاحظات منتظمة من المشرفين حول أدائهم، لمساعدتهم على تحديد نقاط القوة والضعف وتحسين مهاراتهم .اما النسبة المتبقية يعتقدون ان متابعتهم من قبل المشرف غير ضرورية و ذلك يرجع لخبرتهم و تمكنهم من تخصص عملهم .

العبارة (22): أنت راض عن محتوى قواعد و لوائح العمل في مؤسستك .

العبارة(23): محتوى اللوائح و الإجراءات يساعدك على تفانيك في العمل .

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارات سابقة الذكر (22) و (23) ، نجد ان نسبة 76.8% في العبارة (22) ، اما العبارة (23) نجد نسبة 71.1% من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" على انهم راضون عن محتوى قواعد و لوائح المؤسسة و يساعدهم هذا المحتوى على تفانيهم في العمل ، في حين أن نسبة 23.2% في العبارة (22) و نسبة 28.9% في العبارة(23) كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك .

و عليه العبارتان في المرتبة 9.5 من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.77 و انحراف معياري بلغ 0.423 في العبارة (22)، وفي العبارة (23) بلغ 0.454 حيث لاقت استجابة قوية من قبل المبحوثين.

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح أن رضا العمال عن القواعد واللوائح داخل المؤسسات محل الدراسة يدل على مدى شعور العمال بالعدالة والإنصاف و الرضا الوظيفي و الذي يشجعهم و يحثهم على التفاني و الإخلاص في العمل .

العبارة(31) : يأخذ المشرف بعين الاعتبار اقتراحاتك في العمل.

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارات سابقة الذكر (31) ، نجد ان نسبة 71.6 % من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" ، على ان المشرف يأخذ باقتراحاتهم في العمل ، في حين أن نسبة 28.4 % كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك .

و عليه العبارة في المرتبة 11 من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.72 و انحراف معياري بلغ 0.452 ، حيث لاقت استجابة قوية من طرف المبحوثين.

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح أن عمال المؤسسات محل الدراسة يتم اخذ اقتراحاتهم بعين الاعتبار ، وفقا لفكرة و اقتراح فريدريك تايلور آنذاك نظاما يسمى "مجلس العمال والمالكين" يمكن من خلاله للعمال تقديم اقتراحات لتحسين العمل. ولكن كان تايلور يرى أن قرارات هذا المجلس يجب أن تخضع لمراجعة وتقييم المشرفين قبل تنفيذها.

العبارة (28) : في حال قمت بخطأ غير مقصود يتغاضى المسؤول عنه .

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارات سابقة الذكر (28) ، نجد ان نسبة 67.5 % من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" ، على ان المسؤول يتغاضى الأخطاء غير المقصودة للعمال ، في حين أن نسبة 32.5 % كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك .

و عليه العبارة في المرتبة 12 من حيث الأهمية بالنسبة للمبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.68 و انحراف معياري بلغ 0.469 ، حيث لاقت استجابة قوية من طرف المبحوثين .

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح أن المسؤول يتغاضى بشكل كبير عن الاخطاء غير المقصودة التي تبدر من العمال ، و يعود ذلك الى ان العمال يتجنبون الأخطاء

قدر الإمكان كما هو مبين في العبارة(19) ، أي ان المسؤول لايحاسبهم على الأخطاء النادرة باعتبارهم بشر و كل انسان معرض للوقوع في الخطأ .

العبارة(30) : وصول انشغالك للمدير يأخذ وقتا طويلا.

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارة سابقة الذكر (30) ، نجد ان نسبة %59.3 من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" ، في حين أن نسبة %40.7 كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك .

و عليه العبارة في المرتبة 13 من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.59 و انحراف معياري بلغ 0.493 ، حيث لاقت استجابة متوسطة من طرف المبحوثين .

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح أن نسبة معتبرة من العمال يأخذ انشغالهم وقتا طويلا ،و ذلك يدل على ضعف قنوات التواصل بين العامل و المدير و قد لا يكون لدى هؤلاء العمال فهم واضح لكيفية مشاركة انشغالهم ومتى، أو قد لا يتلقوا ردودا من المدير في الوقت المناسب. اما بالنسبة للعمال المتبقين لايأخذ انشغالهم وقتا طويلا للوصول الى المدير قد يدل على ارتفاع مستوى الدافع والالتزام لدى العامل إلى شعوره بأهمية مشاركة انشغاله مع المدير بانتظام و قد تدل أيضا على التوقعات الثقافية التي قد تؤثر على الخلفية الثقافية للعامل على شعوره بالراحة في مشاركة انشغاله مع المدير وطريقته في التواصل.

العبارة(24) : قوانين العمل في مؤسستك متغيرة باستمرار .

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارات سابقة الذكر (24) ، نجد ان نسبة %56.7 من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" ، في حين أن نسبة %43.3 كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك

و عليه العبارة في المرتبة 14 من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.59 و انحراف معياري بلغ 0.493 ، حيث لاقت استجابة متوسطة من طرف المبحوثين.

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح ان بيئة العمل الديناميكية تملئ على المؤسسات ضرورة مواكبة التغير الحاصل اما بمحيط المؤسسة أو ظروف المؤسسة في حد ذاتها ، بما في ذلك التغييرات المستمرة في قوانين العمل الداخلية .

العبارة(29): المدير هو فقط من يقوم بإصدار الأوامر و التعليمات لك

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارة سابقة الذكر (29) ، نجد ان نسبة %47.9 من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" ، على انهم يعتقدون ان المدير فقط بإصدار الأوامر و التعليمات لهم ، في حين أن نسبة %52.1 كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك .

و عليه العبارة في المرتبة 15 من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.48 و انحراف معياري بلغ 0.501 ، حيث لاقت استجابة متوسطة من طرف المبحوثين .

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح ان في المؤسسات ميدان الدراسة لا توجد بنية هرمية تقليدية ، بل تبنى على أساس المساواة واللامركزية ، و يتم توزيع السلطة كل حسب مسمى مركزه الوظيفي مثلا(رئيس مصلحة التسويق ،رئيس خط المبيعات ، رئيس خط الإنتاج)، مما يخلق بيئة عمل أكثر مرونة وديمقراطية .

العبارة (32) : تشارك في الاجتماعات الدورية للمؤسسة.

بالنظر الى الجدول أعلاه رقم(10) و المتمثل في البعد التنظيمي ، و العبارة سابقة الذكر (32) ، نجد ان نسبة %44.8 من اجابات المبحوثين موجهة نحو الخيار "نعم" ، على انهم يشاركون في الاجتماعات الدورية للمؤسسة ، في حين أن نسبة %55.2 كانت خياراتهم موجهة نحو الخيار "لا" و يرون عكس ذلك .

و عليه العبارة في المرتبة 16 و الأخيرة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 1.45 و انحراف معياري بلغ 0.499 حيث لاقت استجابة متوسطة من قبل المبحوثين.

فمن خلال القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها ، يتضح ان المؤسسات محل الدراسة قد لا تُشجّع ثقافة المشاركة بين العامل و المشرف، مما يحد من مشاركتهم في الاجتماعات الدورية. ، لكن هذا لا يعني عدم اقتراح بدائل للمشاركة، قد يقترح العامل بدائل للمشاركة مثل تلقي ملخصات الاجتماعات.

1-3 عرض و تحليل بيانات البعد المادي للقيم التايلورية في التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة :

جدول رقم (11) : العرض الوصفي لبيانات البعد المادي

العبارات الحسابية			العبارات			
الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا 1	نعم 2	البعد المادي	
12	0.501	1.52	94	100	ت	33- إذا قمت بعمل إضافي تحصل على زيادة في الأجر .
			48.5	51.5	%	
15	0.492	1.40	116	78	ت	34- تحصل على زيادة غير منتظمة في الأجر .
			59.8	40.2	%	
13	0.501	1.48	101	93	ت	35- تمنحك المؤسسة في المناسبات الوطنية أو العالمية علاوات
			52.1	47.9	%	
10	0.347	1.86	27	167	ت	36- تحبذ العمل المشروط بالتحفيزات المادية
			13.9	86.1	%	
2.5	0.101	1.99	2	192	ت	37- خضوعك للتدريب على الآلات الحديثة يرفع من إنتاجيتك
			01	99	%	
6.5	0.242	1.94	12	182	ت	38- زيادة الأجر تجعلك تسعى لزيادة الانتاج .
			6.2	93.8	%	
2.5	0.072	1.99	01	193	ت	39- حداثة الآلات التي تستخدمها ترفع من كمية المنتج
			0.5	99.5	%	
2.5	0.072	1.99	01	193	ت	40- إنضباطك في العمل يسهم في زيادة انتاجك
			0.5	99.5	%	
2.5	0.101	1.99	2	192	ت	41- مؤسستك تعمل على التقليل من التكاليف مع الحفاظ على الجودة
			01	99	%	

11	0.469	1.68	63	131	ت	42- تعتقد أن تقسيم العمل يقلل من الحاجة إلى عمال ذوي كفاءات عالية
			32.5	67.5	%	
6.5	0.242	1.94	12	182	ت	43- تستخدم الموارد المتاحة في عملك بطريقة تقلل التكلفة
			6.2	93.8	%	
5	0.222	1.95	10	184	ت	44- تسعى إلى تجنب إهدار الوقت و الجهد في عملك.
			5.2	94.8	%	
14	0.494	1.42	113	81	ت	45- يتوافق راتبك مع الجهد الذي تبذله
			58.2	41.8	%	
16	0.478	1.35	126	68	ت	46- يتم حصولك على الأجر حسب عدد القطع التي تنتجها
			64.9	35.1	%	
9	0.342	1.87	26	168	ت	47- يتم حصولك على راتبك حسب عدد ساعات العمل
			13.4	86.6	%	
8	0.318	1.89	22	172	ت	48- تعتقد أن زيادتك في الأجر يزيد من إقبالك على العمل
			11.3	88.7	%	

- العبارة رقم 37 : خضوعك للتدريب على الآلات الحديثة يرفع من إنتاجيتك .
- العبارة رقم 39 : حداثة الآلات التي تستخدمها ترفع من كمية المنتج .
- العبارة رقم 40 : إنضباطك في العمل يسهم في زيادة إنتاجك.
- العبارة رقم 41 : مؤسستك تعمل على التقليل من التكاليف مع الحفاظ على الجودة .

بالنظر إلى الجدول الموضح أعلاه رقم (11) و من خلال العبارات الأربعة السابقة الذكر نجد أن نسبة 99 % كانت إجابات المبحوثين للخيار " نعم " أي على أنهم وافقو على كل من هذه العبارات . الأولى " خضوعك للتدريب على الآلات الحديثة يرفع من إنتاجيتك " و الثانية " حداثة الآلات التي تستخدمها ترفع من كمية المنتج " و الثالثة " للتدريب على الآلات الحديثة يرفع من إنتاجيتك " . والرابعة " مؤسستك تعمل على التقليل من التكاليف مع الحفاظ على الجودة " هي النسبة الأكبر تليها خيار " لا " بنسبة تتراوح بين 0,5% و 01% .

حيث احتلت هذه العبارات الثلاثة المرتبة الثانية من حيث الأهمية لدى المبحوثين للبعد المادي و هي الرتبة 02 بمتوسط حسابي بلغ 1,99 حيث لاقت العبارات استجابة قوية من طرف المبحوثين ، و انحراف معياري يتراوح بين 0,072 و 0,101.

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن النسبة الأكبر من إجابات المبحوثين تعبر على أنهم وافقو على العبارات ، و هذا يدل على أن العمال في التنظيمات المقاولاتية عين الدراسة قد أدى خضوعهم للتدريب على الآلات إلى الرفع من إنتاجيتهم

و ماسهل عليهم ذلك هو حداثة الآلات الموجودة بالمصنع فحدثتها تزيد من سرعة الإنتاج ودقته ، مما يؤدي إلى رفع إنتاجية العمال ، بالإضافة إلى انضباطهم التام في العمل فمن خلال التزامهم بمواعيد العمل و التقيد بقواعد السلامة والصحة المهنية والتركيز على مهامهم ، يمكنهم من زيادة إنتاجيتهم بشكل كبير و حرص المؤسسة على خفض التكاليف مع الحفاظ على جودة المنتوجات المقدمة كلها عوامل ترفع من حجم الانتاج في المؤسسة .

- العبارة رقم 44 : تسعى إلى تجنب إهدار الوقت و الجهد في عملك.

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 94.8% كانت إجابات المبحوثين على إقتراح " نعم " على أن " تسعى إلى تجنب إهدار الوقت و الجهد في عملك." و هي النسبة الأكبر من حيث اهتمام المبحوثين تليها مباشرة نسبة 5.2% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك .

و عليه فالعبارة جاءت في المرتبة 4,5 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.95، حيث لاقت العبارات استجابة قوية من طرف المبحوثين ، و انحراف معياري بلغ 0.222 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن العمال في التنظيمات المقاولاتية عين الدراسة يسعون إلى إنجاز مهامهم بأفضل طريقة ممكنة في أقصر وقت ممكن. و يُمكن أن يتحقق ذلك من خلال تجنب إهدار الوقت في أنشطة غير مفيدة و التنظيم الجيد للوقت و استخدام الأدوات والتقنيات المناسبة . أما 5,9% الذين كانت إجاباتهم " لا " لا يرون أن تجنب إهدار الوقت و الجهد في العمل له أهمية و لا يسعون لذلك

- العبارة رقم 38 زيادة الأجر تجعلك تسعى لزيادة الانتاج.

- العبارة رقم 43 تستخدم الموارد المتاحة في عملك بطريقة تقلل التكلفة .

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 93.8% كانت إجابات المبحوثين على إقتراح " نعم " على أن زيادة الأجر تجعلك تسعى لزيادة الانتاج . و العبارة الثانية تستخدم الموارد المتاحة في

عملك بطريقة تقلل التكلفة و هي النسبة الأكبر من حيث اهتمام المبحوثين تليها مباشرة نسبة 6.2% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك .

و عليه فالعبارة جاءت في المرتبة 6.5 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.94 ، حيث لاقت العبارات استجابة قوية من طرف المبحوثين ، و انحراف معياري بلغ 0.242 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإنه يسعى العديد من العمال إلى استخدام الموارد بطريقة كفوة وترشيديية لتحقيق أفضل نتائج بأقل تكلفة. و يُمكن أن يتحقق ذلك من خلال تجنب الإسراف والتخطيط الجيد واستخدام الموارد بشكل فعال .

- العبارة رقم 48 : تعتقد أن زيادتك في الأجر يزيد من إقبالك على العمل

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 88.7% كانت إجابات المبحوثين على إقتراح " نعم " على أن تعتقد أن زيادتك في الأجر يزيد من إقبالك على العمل . و هي النسبة الأكبر من حيث اهتمام المبحوثين تليها مباشرة نسبة 11.3% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك .

وعليه فالعبارة جاءت في المرتبة 8 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.89 حيث لاقت العبارات استجابة قوية من طرف المبحوثين ، و انحراف معياري بلغ 0.318 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن العديد من العمال يؤكدون على أنّ زيادة أجورهم تُؤدّي إلى زيادة إقبالهم على العمل . و يمكن تفسير ذلك من خلال عدد من العوامل، مثل الدافع المالي فمن خلال زيادة الأجور، يمكن للشركات تحفيز موظفيها على العمل بجدّ وزيادة إنتاجيتهم كذلك تُساهم زيادة الأجر في تحسين مستوى معيشة الموظف وتلبية احتياجاته الأساسية و يمكن أن يؤدي ذلك إلى زيادة إقباله على العمل ورغبته في الاستمرار فيه .

- العبارة رقم 47 يتم حصولك على راتبك حسب عدد ساعات العمل .

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 86.6% كانت إجابات المبحوثين على إقتراح " نعم " على أن يتم حصولك على راتبك حسب عدد ساعات العمل . و هي النسبة الأكبر من حيث اهتمام المبحوثين تليها مباشرة نسبة 13.4% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك.

وعليه فالعبارة جاءت في المرتبة 9 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.87 حيث لاقت العبارات استجابة قوية من طرف المبحوثين، وانحراف معياري بلغ 0.342.

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإنه يُعدّ نظاماً لأجر حسب الساعة أكثر عدالة من أنظمة الأجر الثابتة . ففي هذا النظام، يحصل الموظفون على أجر يتناسب بشكل مباشر مع عدد الساعات التي يعملونها .ويمكن أن يُؤدّي ذلك إلى شعور الموظفين بالرضا و العدالة في معاملتهم .

- العبارة رقم 36 تحبذ العمل المشروط بالتحفيزات المادية .

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 86.1 % كانت إجابات الباحثين على إقتراح " نعم .(تحبذ العمل المشروط بالتحفيزات المادية) و هي النسبة الأكبر من حيث اهتمام الباحثين تليها مباشرة نسبة 13.9% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك .

و عليه فالعبارة جاءت في المرتبة 10 من حيث أهميتها لدى الباحثين بمتوسط حسابي بلغ 1.86 ، حيث لاقت العبارات استجابة قوية من طرف الباحثين ، وانحراف معياري بلغ 0.347 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية والمعطيات الإحصائية والمعطيات المتحصل عليها إذ تشير التحفيزات المادية إلى أنّ الشركة تقدر مساهمة الموظف وتريد تحفيزه على الاستمرار في العمل .و يُمكن أن يُؤدّي ذلك إلى شعور الموظف بالرضا والسعادة في عمله وزيادة التزامه .

- العبارة رقم 42 : تعتقد أن تقسيم العمل يقلل من الحاجة إلى عمال ذوي كفاءات عالية .

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 67,5 % كانت إجابات الباحثين على إقتراح " نعم " على أن(تعتقد أن تقسيم العمل يقلل من الحاجة إلى عمال ذوي كفاءات عالية) . و هي النسبة الأكبر من حيث اهتمام الباحثين تليها مباشرة نسبة 32.5% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك .

وعليه فالعبارة جاءت في المرتبة 11 من حيث أهميتها لدى الباحثين بمتوسط حسابي بلغ 1.68 حيث لاقت العبارات استجابة قوية من طرف الباحثين ، و انحراف معياري بلغ 0.469 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن تقسيم المهام إلى مهام أصغر يؤدي إلى إتقان العمال لمهامهم ، مما يزيد من الكفاءة الإنتاجية بالإضافة إلى سهولة التعلم إذ يصبح من السهل تعليم المهام البسيطة للعمال الجدد، مما قد يقلل من الحاجة إلى عمال ذوي خبرة عالية .

- العبارة رقم 33 إذا قمت بعمل إضافي تحصل على زيادة في الأجر.

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 51.5% كانت إجابات المبحوثين على إقتراح " نعم " على أن (إذا قمت بعمل إضافي تحصل على زيادة في الأجر) . و هي النسبة الأكبر من حيث اهتمام المبحوثين تليها مباشرة نسبة 48.5 % موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك.

وعليه فالعبارة جاءت في المرتبة 12 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي 1.52 حيث لاقت العبارات استجابة متوسطة من طرف المبحوثين ، و انحراف معياري بلغ 0.501 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها أن بعض العاملين يتحصلون على زيادة في الدخل عند قيامهم بعمل فقد يُنظر إلى العمل الإضافي كدليل على التزام العامل وتفانيه، مما قد يؤدي إلى حصوله على تقدير من صاحب العمل . بينما يرى البعض الآخر أنه لا يتم حصولهم على زيادة في الأجر في حالة قيامهم بعمل إضافي ذلك لأنهم يُؤدّي إلى شعور العامل بالتعب والإرهاق، مما قد يؤثر سلباً على صحته وتركيزه.

- العبارة رقم 35 تمنحك المؤسسة في المناسبات الوطنية أو العالمية علاوات .

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 47.9% كانت إجابات المبحوثين على إقتراح " نعم " على أن (تمنحك المؤسسة في المناسبات الوطنية أو العالمية علاوات) . و هي النسبة الأقل من حيث اهتمام المبحوثين تليها مباشرة نسبة 52.1% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك و هي النسبة الأكبر .

وعليه فالعبارة جاءت في المرتبة 13 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.48 حيث لاقت العبارات استجابة متوسطة من طرف المبحوثين و انحراف معياري بلغ 0.501 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإنه يمكن القول أن أغلبية العمال لا يتلقون علاوات في المناسبات الوطنية أو العالمية .

- العبارة رقم 45 : يتوافق راتبك مع الجهد الذي تبذله .

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 41.8% كانت إجابات المبحوثين على إقتراح " نعم " على أن (يتوافق راتبك مع الجهد الذي تبذله) و هي النسبة الأقل من حيث اهتمام المبحوثين تليها مباشرة نسبة 58.2% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك و هي النسبة الأكبر .

وعليه فالعبارة جاءت في المرتبة 14 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.42 حيث لاقت العبارات استجابة متوسطة من طرف المبحوثين و انحراف معياري بلغ 0.494 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها تشير إلى أن هناك عدم توافق بين راتب العمال والجهد الذي يبذلونه فهم يعملون بجهد كبير و في المقابل يتلقون أجرا قليل مقارنة بمجهوداتهم . كذلك قد يتعلق الأمر بالعوامل الشخصية إذ تلعب دورا هاما في شعور الموظف بعدم الرضا عن راتبه، مثل المسؤوليات المالية أو الأهداف الشخصية.

- العبارة رقم 34 تحصل على زيادة غير منتظمة في الأجر.

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 40.2% كانت إجابات المبحوثين على إقتراح " نعم " على أن (تحصل على زيادة غير منتظمة في الأجر) . و هي النسبة الأقل من حيث اهتمام المبحوثين تليها مباشرة نسبة 59.8% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك و هي النسبة الأكبر و عليه فالعبارة جاءت في المرتبة 15 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.40 و حيث لاقت العبارات استجابة متوسطة من طرف المبحوثين، انحراف معياري بلغ 0.492 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها تشير زيادات منتظمة تُمنح للموظفين على فترات زمنية محددة، مثل كل عام أو كل ستة أشهر .

- العبارة رقم 46 يتم حصولك على الأجر حسب عدد القطع التي تنتجها

بالنظر إلى نفس الجدول أعلاه رقم (11) نجد أن نسبة 35.1% كانت إجابات المبحوثين على إقتراح " نعم " على أن (يتم حصولك على الأجر حسب عدد القطع التي تنتجها) . و هي النسبة الأقل من حيث اهتمام المبحوثين تليها مباشرة نسبة 64.9% موجهة نحو الخيار " لا " على أنه عكس ذلك و هي النسبة الأكبر .

وعليه فالعبارة جاءت في المرتبة 16 من حيث أهميتها لدى المبحوثين بمتوسط حسابي بلغ 1.35 و حيث لاقت العبارات استجابة ضعيفة من طرف المبحوثين، و انحراف معياري بلغ 0.478 .

من خلال هذه القراءة الإحصائية و المعطيات المتحصل عليها فإن التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة تعمل بنظام الراتب الثابت إذ يتقاضى الموظف نفس المبلغ من المال كل فترة زمنية، بغض النظر عن كمية الإنتاج سواءا ازدادت أو انخفضت .

4-إختبار و مناقشة فرضيات الدراسة :

بعد عرض البيانات جدوليا و تحليلها في الأطر المعرفية للمتغيرين ، سيتم الانتقال الى اختبار و مناقشة

الفرضيات كما يلي :

الفرضية الفرعية الأولى : تسهم التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة في تحقيق الجانب العلمي للقيم التايلورية

الجدول رقم (12) : الفرضية الفرعية الأولى

القيمة الإحتمالية	معامل الإرتباط بيرسون	الفرضية الفرعية الأولى
0.000	0.940	توجد علاقة ارتباطية قوية بين التنظيمات المقاولاتية وتحقيق الجانب العلمي للقيم التايلورية

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية وتحقيق الجانب العلمي للقيم التايلورية.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية وتحقيق الجانب العلمي للقيم التايلورية .

يبين الجدول رقم (12) أن معامل الارتباط يساوي (0.94) و القيمة الاحتمالية sig (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01 ، أي أن هناك إرتباط بين التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة و تحقيق الجانب العلمي للقيم التايلورية الموضوعية المحددة في الدراسة ، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية والجانب العلمي للقيم التايلورية وهذا ما يؤيد نتائج العرض الوصفي التي أكدت أن هذا الجانب مجسد بنسبة تفوق 90%.

ومن خلال هذه المعطيات يتجلى الدور للتنظيمات المقاولاتية فيما يخص تحقيق القيم التايلورية من خلال البعد العلمي.

الفرضية الفرعية الثانية : تعمل التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة على تطبيق الجانب التنظيمي للقيم التايلورية .

الجدول رقم (13) الفرضية الفرعية الثانية

القيمة الإحتمالية	معامل الإرتباط بيرسون	الفرضية الفرعية الثانية
0.000	0.980	توجد علاقة ارتباطية قوية بين

		التنظيمات المقاولاتية وتطبيق الجانب التنظيمي للقيم التايلورية
--	--	---

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية و تطبيق الجانب التنظيمي للقيم التايلورية.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية وتطبيق الجانب التنظيمي للقيم التايلورية

يبين الجدول رقم (13) أن معامل الارتباط يساوي (0.98) والقيمة الاحتمالية sig (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01 ، أي أن هناك إرتباط بين التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة و تطبيق الجانب التنظيمي للقيم التايلورية الموضوعية المحددة في الدراسة ، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية والجانب التنظيمي للقيم التايلورية وهذا مايتوافق و نتائج العرض الوصفي التي أكدت أن هذا الجانب مجسد بنسبة 75%

ومن هذه المعطيات يتجلى الدور للتنظيمات المقاولاتية فيما يخص تطبيق القيم التايلورية من خلال البعد التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة : تستخدم التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة الجانب المادي للقيم التايلورية في المؤسسة .

الجدول رقم (14) : الفرضية الفرعية الثالثة

القيمة الإحتمالية	معامل الإرتباط بيرسون	الفرضية الفرعية الثالثة
0.000	0.980	توجد علاقة ارتباطية قوية بين التنظيمات المقاولاتية وممارسة الجانب المادي للقيم التايلورية

H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية و ممارسة الجانب المادي للقيم التايلورية .

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية و ممارسة الجانب المادي للقيم التايلورية

يبين الجدول رقم (14) أن معامل الارتباط يساوي (0.98) و القيمة الاحتمالية sig (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.01 ، أي أن هناك إرتباط بين التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة والجانب المادي

للقيم التايلوية الموضوعية المحددة في الدراسة ، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية والجانب المادي للقيم التايلوية؛ وهذا ما ينسجم و نتائج العرض الوصفي التي أكدت أن هذا الجانب مطبق بنسبة 68%.

ومن هذه المعطيات يتجلى الدور للتنظيمات المقاولاتية فيما يخص ممارسة القيم التايلورية من خلال البعد المادي.

معامل الارتباط بين التنظيمات المقاولاتية و تكريس القيم التايلورية .

الجدول رقم (15) : الفرضية الرئيسية

القيمة الإحتمالية	معامل الارتباط بيرسون	الفرضية الرئيسية
0.00	0.96	توجد علاقة ارتباطية قوية بين التنظيمات المقاولاتية وتكريس القيم التايلورية

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية و تكريس القيم التايلورية .

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية وتكريس القيم التايلورية .

يبين الجدول رقم (15) أن معامل الارتباط يساوي (0.96) و القيمة لاحتمالية sig (0.00) وهي أقل من من مستوى الدلالة 0.01 ، أي أن هناك إرتباط بين التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة والقيم التايلوية الموضوعية المحددة في الدراسة ، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيمات المقاولاتية و القيم التايلورية .

ومن هذه العلاقة يتجلى الدور للتنظيمات المقاولاتية فيما يخص تكريس وبالاحرى تطبيق القيم التايلورية من خلال التجسيد العملي في واقع مؤسسات ميدان الدراسة .

5- نتائج الدراسة :

بعد تحليل و مناقشة المعطيات و معالجتها تبين :

- التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة تسهم بدرجة كبيرة في تحقيق الجانب العلمي للقيم التaylorية الذي يقوم على الاختيار العلمي للعمال و تقسيم العمل و التدريب و الكفاءة و الخبرة .
- إن قيم الجانب التنظيمي تظهر بشكل واضح و جلي داخل التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة ، حيث تولي هذه الأخيرة اهتماما شاسعا بتطبيق القواعد و اللوائح و الالتزام التنظيمي و التي تنسم بقيادة فعالة و صارمة و تحافظ على هيكل تنظيمي متزن .
- إن استخدام التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة الجانب المادي واضح بشكل كبير ،حيث تقوم هذه التنظيمات بوضع نظام ثابت للأجور و تسعى الى زيادة الإنتاج و خفض التكاليف .
- يتجلى دور التنظيمات المقاولاتية بمستوى مرتفع فيما يخص تكريس القيم التaylorية من خلال التجسيد العملي في واقع مؤسسات ميدان الدراسة .
- إن تطبيق التنظيم العلمي للعمل يعتبر الحل المثالي لمواجهة المشكلات و التحديات التي تواجه الإدارة .
- يتم تطبيق التaylorية في شقها الإيجابي إذ لا يتم التعامل مع الإنسان كآلة و لا يعمل لساعات طويلة دون توقف لهذا يمكن القول أن التaylorية مازالت تطبق اليوم في التنظيمات المقاولاتية ميدان الدراسة بحكم ما تحمله من نموذج فعال في التسيير الإداري .

خاتمة :

ختاما لما تم إدراجه في هذه الدراسة حيث حاولت الطالبتان من خلالها تسليط الضوء على دور التنظيمات المقاولاتية في تكريس القيم التaylorية ومحاولة كشف العلاقة القائمة بين المتغيرين التي ظهرت في نتائج الدراسة ، على اعتبار أن هذه التنظيمات المقاولاتية تعد بيئة مثالية لتطبيق الجانب العلمي للقيم التaylorية ، حيث تسعى هذه التنظيمات جاهدة لتحقيق أقصى استفادة من المورد البشري من خلال عملية الاختيار التي تقوم على أسس علمية و تقسيم العمل و التدريب .

كذلك بالدور الذي تسهم به التنظيمات المقاولاتية في ترسيخ الجانب التنظيمي ، حيث تعد القيم التaylorية و تحديدا القيم التنظيمية أداة قوية لتحسين الأداء والكفاءة والتنافسية في التنظيمات المقاولاتية . وتُعتبر هذه القيم ضرورية بشكل خاص في الوقت الحالي ، حيث تواجه التنظيمات تحديات متزايدة في بيئة الأعمال الديناميكية.

من خلال التركيز على تحسين كفاءة استخدام الموارد المادية ، و العمل على خفض التكاليف ، تظهر أهمية استخدام الجانب المادي للقيم التaylorية ، مما يمكن لهذه التنظيمات تحقيق العديد من الفوائد التي تُساهم في تعزيز قدرتها المادية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية .

ولذلك، فإن تكريس القيم التaylorية من قبل التنظيمات يعد استثمارا مهما يسهم في تحقيق الأهداف المنشودة و تعزيز قدرتها التنافسية في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة.

قائمة المراجع :

قائمة المراجع و المصادر :

الكتب :

- 1- أحمد ابراهيم ، ريادة الأعمال ، الدار الأكاديمية للعلوم ، الطبعة الأولى ، مصر ، 2019 .
- 2- بلقاسم سلاطنية ، التنظيم الحديث للمؤسسة ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، بسكرة _ الجزائر ، طبعة 2017 .
- 3- بلال خلف السكارنة ، الريادة و إدارة منظمات الأعمال ، الأردن ، دار المسيرة الأردن ، 2008 .
- 4- حسان الجيلاني ، الجماعات في التنظيم ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2015 ، ص 71 .
- 5- خالد حامد ، علم اجتماع التنظيم و العمل ، دار الكتاب المعاصر للنشر ، الرويبة الجزائر ، 2020 .
- 6- رعد حسن الصرن ، نظريات الادارة و الأعمال ، دار الرضا للنشر ، دمشق سوريا ، 2004 ،
- 7- رابع خوني رقية حساني ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تمويلها ، ايتراك للنشر ، الطبعة الاولى ، مصر ، 2008 .
- 8- سامية عزيز ، مدخل إلى علم اجتماع التنظيم و العمل ، أدليس بلزمة للنشر و التوزيع ، ط 01 ، 2023 .
- 9- صبرينة حديدان ، المدخل إلى نظريات التنظيم ، البدر الساطع للطباعة و النشر ، الجزائر ، 2020 ، ص 22_23 . عبد الغفور يونس ، نظريات التنظيم و الادارة ، "المكتب العربي الحديث للنشر" ، الاسكندرية مصر ، 1997 .
- 10- عبد اللطيف قطيش ، الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق ، منشورات الحلبي الحقوقية ، الطبعة الأولى ، بيروت - لبنان ، 2013 .
- 11- علي فلاح الزعبي و آخرون ، مبادئ الإدارة الأصول و الأساليب العلمية ، دار المناهج ، ط 01 ، عمان الأردن ، 2013 .
- 12- علي عباس ، أساسيات علم الادارة ، دار المسيرة ، ط 08 ، عمان ، 2014
- 13- محمد كامل المغربي ، الإدارة أصالة المبادئ و الأسس ووظائف المنشأة ، دار الفكر ، الطبعة الأولى ، 2007 .
- 14- محفوظ هندواوي ، ريادة الأعمال من النية إلى السلوك ، دار الأيام للنشر ، عمان _الاردن ، 2023 .

- 15- مصطفى يوسف كافي ، إدارة حاضنات الأعمال للمشاريع الصغيرة ، دار الحامد للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان _ الأردن ، 2017 .
- 16- مصطفى كافي ، ريادة الأعمال و إدارة المشاريع الصغيرة ، دار أسامة للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن ، 2016 .
- 17- مصطفى يوسف كافي ، الابتكار و ريادة الأعمال ، الدار الجزائرية ، الوراق للنشر ، الطبعة الأولى ، الأردن_ الجزائر .
- 18- مصطفى يوسف كافي إدارة المشاريع الريادية و حاضنات الأعمال ، الدار الجزائرية ، الطبعة الأولى 2020 ، الجزائر .
- 19- محمد رسلان الجبوسي و جميلة جاد الله ، الإدارة علم و تطبيق ، دار المسيرة ، ط 3 ، الأردن ، 2008 .
- 20- ماجد عبد المهدي المساعدة و آخرون ، مبادئ علم الإدارة ، دار المسيرة للنشر، عمان ، 2013 .

المجلات و المقالات :

- 1- ابتسام قارة و اخرون ،_الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و دورها في دعم و إنجاح و تفعيل المشاريع المقاولاتية في الجزائر ،" مجلة البحوث الإدارية و الاقتصادية " ، 2019 .
- 2- أحمد نقي ، المقابلة ، الماهية و الأهمية ، العدد 02 ، 2021
- 3- أحمد الحمزة ، الاستبيان كأداة للبحث العلمي و أهم تطبيقاته ، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية ، العدد 03 ،الجزائر ، 2023 .
- 4- أحمد علماوي و رحيم سعيد ، المشاريع المقاولاتية بين ضرورة تجاوز العراقيل و المساهمة في التنمية في الجزائر ، "مجلة اقتصاد المال و الأعمال "، العدد 03 ، 2019 .
- 5- أمينة مزيان ، بوكساني رشيد ، واقع ريادة الأعمال في الجزائر ، نحو ضرورة تطوير وترقية سياسات الدعم و المرافقة ، "مجلة معارف قسم العلوم الاقتصادية " ، العدد 25 ، جامعة بومرداس، الجزائر ، 2018 .
- 6- الزهراء سيفور ،_التخصص الوظيفي : المحددات و الدلالات_، " مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية " ، العدد 17 ، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة 2018 .
- 7- الفضيل رتيبي ، عقلنة المنظمة و نظريات التنظيم ، العدد 10 جوان 2013 كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة سعد دحلب ، البليدة الجزائر .

- 8- الفضيل رتيمي و لطيفة طبال ، المنظمة و نظرية التنظيم ، "مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية" ، قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة البليدة 2 .
- 9- أكرم محمد أحمد الحاج ، ريادة الأعمال و دورها الرائد في تحقيق المسؤولية الاجتماعية ، "مجلة التكامل الاقتصادي" العدد 04 ، 2020 .
- 10-بديعة دلادي ، تنظيم العمل و إنعكاساته على إنتاجية المؤسسة_، "مجلة دفاتر البحوث العلمية" ،العدد 09 ، الجزائر .
- 11-جوزه عبد الله ، الاسهامات الفكرية الكلاسيكية و الحديثة للمدخل في دراسة التنظيم و المنظمات ، "مجلة قيس للدراسات الإنسانية و الإجتماعية " ، المجلد 03 ، العدد 02 ، 2019 .
- 12-حملات بن عاشور و عيبود قادة ، الإطار المفاهيمي و التنظيمي للمقاولاتية في ظل التوجهات الجديدة ، "مجلة التنظيم و العمل "، العدد01، 2022 .
- 13-حياة بن حراث و دردور أمال ، الابداع و الابتكار كأحد استراتيجيات المنظمات الريادية ، "مجلة دفاتر بوادكس"، العدد 04 ، 2015 .
- 14-خديجة بريقة ، صديقي أمينة ، مساهمة المقاولاتية في التنمية الإقتصادية و الإجتماعية بالجزائر ، "مجلة أبعاد اقتصادية" ، العدد 02 ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر ، 2022 .
- 15-رابح دارم و محمد بن جيار ، دور الابتكار في تفعيل المشاريع المقاولاتية ، مجلة الإبداع ، العدد 01 ، 2019 .
- 16-رابح خوني و هالم سليمة ، صندوق ضمان القروض كألية لدعم و تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، "مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية " ، العدد الثامن ، دون ذكر السنة .
- 17-رزق الله بن عبد الله اليزيدي ، دور ريادة الأعمال في تعزيز التنمية الاقتصادية ، "المجلة العربية للإدارة" (تحت النشر) العدد 04 ، 2024 .
- 18-رزقي خليفي و شيقارة هجيرة ، " منهجية تحديد نوع و حجم العينة في البحوث العلمية " ، مجلة معارف ،العدد 23 ، 2017 .
- 19-رشيدة قواسمي ، التأصيل النظري للمقاولاتية كمشروع ، مجلة المنتدى للدراسات و الأبحاث الإقتصادية ، العدد 02 ، 2020 .
- 20-رقية منصور و خبيزة أنفال حدة ، دعم و تنمية المقاولاتية الشبابية في أوروبا التجربة الفرنسية نموذجاً ، "مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و ادارة الأعمال " ، العدد 01 ، 2014 .

- 21-زكية مقري و نجوى عبد الصمد ، المقاولاتية : قراءة في بعض النظريات الاقتصادية و المقاربات الفكرية ، مجلة المقاولاتية و التنمية المستدامة ، العدد 02 ، 2021 .
- 22-زينب حدمر و آخرون ، العلاقات السلطوية داخل التنظيم – دراسة سوسيونظرية للنسق السلطوي وفق المنطلقات التايلورية" مجلة دراسات إنسانية و إجتماعية ،المجلد 2 ، العدد09 ، 2019 ،وهران ، الجزائر .
- 23-سعدان شبايكي ، معوقات تنمية و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ،" مجلة العلوم الانسانية " ، العدد 11 كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير .
- 24-شريف محمد شريف و عبد الرحمان بن محمد آل ركان الأكلبي ،"درجة ممارسة قادة مدارس محافظة بيشة للإدارة بالأهداف " ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية و النفسية ،العدد العاشر ، الجزء الثالث ،2018 .
- 25-صبرينة سيدي صالح و علي لونيبي ، المقاولاتية المفهوم و الآليات و القرارات المتخذة من طرف الدولة الجزائرية ، "مجلة الساورة للدراسات الإنسانية و الاجتماعية" ،المجلد 08 العدد 02 جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02 ، الجزائر ، 2022 .
- 26-صورية بوطرفة و بشير عبد الحميد ، دور التعليم المقاولاتي في تنمية روح المقاولاتية ،" مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الادارية " ، العدد 01 ، جامعة العربي التبسي تبسة الجزائر ، 2020 .
- 27-عبد الله مسكين ، كيفية تعريف المتغيرات و إدخال البيانات إلى برنامج Spss ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 02 ، 2021 .
- 28-عبد الرحمان روابح و سرار الزهرة ، الثقافة المقاولاتية كسبيل لإرساء العملية المقاولاتية ، "مجلة الاقتصاد الدولي و العولمة" ، العدد 02 ، جامعة عاشور زيان الجلفة ، الجزائر ، 2021 .
- 29-عبد الفتاح بوخمخ ، الآثار التحفيزية للتطبيقات الحديثة في تسيير العمل ،" مجلة الاقتصاد و المجتمع " ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة ، الجزائر .
- 30-علي رحال و بعيط أمال ، واقع المقاولاتية في الجزائر_، "مجلة الاقتصاد الصناعي" ، العدد 11 ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، 2016 .
- 31-عبد الحفيظ مسكين و ريمة زرقوط ، تنمية الفعل المقاولاتي في إطار نموذج النمو الإقتصادي الجديد و أثره على التشغيل ،" مجلة نماء للاقتصاد و التجارة " ، العدد 01 ، 2019 .

- 32- عبد القادر بن برطال و آخرون ، الفعالية التنظيمية في الفكر الإداري_، "مجلة العلوم الإدارية و المالية" ، العدد 01 ، 2017 ص 204 .
- 33-علي عزوز و حسناء قاسم ، أهمية المقاولاتية في النشاط الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، "مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة" ، العدد 01 ، 2019 .
- 34-فاطمة الزهراء تنيو ، الملاحظة تقنية كثيرة ورود و نادرة التوظيف ، مجلة العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، العدد 01 ، الجزائر ، جوان 2020 .
- 35-فاطمة بدر ، أساسيات الإدارة ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ، الجمهورية العربية السورية ، 2018 .
- 36-فطيمة سايح ، دور الدوافع و المهارات المقاولاتية في تعزيز روح المقاولاتية لدى خريجات الجامعات_، "مجلة معهد العلوم الاقتصادية (مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة)" ، العدد 03 ، 2017 .
- 37-ليليا بن صويلح ،_نحو مقارنة سوسيوولوجية للظاهرة المقاولاتية،"مجلة الباحث الاجتماعي" ، العدد 13، قالمة الجزائر، 2017 .
- 38-مبارك بن زاير و عبد الوهاب بن زاير ، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار و دورا في تحفيز المقاولاتية ، "مجلة اقتصاديات المال و الأعمال" ، جامعة طاهري مبارك محمد ، بشار _الجزائر ، 2017 .
- 39-محمد معمري ، التنظيم غير الرسمي و أثره في عملية إتخاذ القرار ، مجلة أبحاث ، مجلد 7 العدد 1 (2022) ، جامعة أحمد زيانة غليزان ، الجزائر .
- 40-محمد خلوفي و جلييلة بطواف ، القيم مقارنة نظرية ، "مجلة أبعاد" ، العدد 01 ، الجزائر ، 2023 .
- 41-محمد منادلي ، مبادئ علم الاجتماع الادارة ، "مجلة العلوم القانونية و الاجتماعية" ، العدد الثاني ،الجزائر ، 2019 .
- 42-محمد بوطي و الأزهر ضيف ، حوافز العمل و دورها في تحقيق الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية ، "مجلة الباحث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية" ، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي الجزائر ، 2020 .

43-غواظني مليكة ، المقابلة كأداة من أدوات جمع المعطيات ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 02 ،
2021

44-منادلي محمد ، أسس النظرية للإدارة و التنظيم_، جامعة المدية .

45-موسى بن براهيم حريزي و صبرينة غربي ، " دراسة نقدية لبعض المناهج الوصفية و موضوعاتها
في البحوث الاجتماعية و التربوية و النفسية " ، مجلة العلوم الإنساني و الاجتماعية ، العدد 13|
ديسمبر 2013 ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، الجزائر .

46-منصف بن خديجة و عبید وهيبه ، المشاريع المقاولاتية البيئية كآلية لتحقيق التنمية المستدامة ،
مجلة اقتصاد المال و الأعمال "، المجلد 03 العدد 04 ، 2019 .

47-نور الدين بوالشرش ، المقاولاتية و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ،"مجلة المقاولاتية و التنمية
المستدامة "، العدد 01 ، جاعة باجي مختار، عنابة الجزائر ، 2020 .

48-هدى ساكر ، بوعطيط جلال الدين ، المقاربات النظرية للمناخ التنظيمي ،"مجلة الأبحاث النفسية
و التربوية "، المجلد 11 جوان 2021 ، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة ، الجزائر .

49-ياسين حفصي بونبعو ، واقع و آفاق تطوير المقاولاتية في الجزائر للمساهمة في تنمية الاقتصاد
الوطني ، المجلد 10 ، العدد 02 ، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله تيبازة الجزائر ، 2022 .

50-يوسف بلمهدي ، دراسة تحليلية لواقع تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر ، " مجلة
الابداع "، العدد 01 ، الجزائر ، 2021 .

المذكرات و الأطروحات :

1-إيمان نعمون ، دور إستراتيجيات التمييز في تنمية الحصة السوقية للمؤسسة الصناعية ، مذكرة
ماجستير ، تخصص إقتصاد صناعي ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،
جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ، سنة الجامعية 2011 .

2-بسام وزناحي ، المنظومة الثقافية و علاقتها بفعالية التنظيم الرسمي بالمؤسسة الجزائرية ، رسالة
لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت اشراف كمال بوقرة ، قسم علم اجتماع و الديمغرافيا ، كلية العلوم
الاجتماعية و الانسانية ، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، 2018 .

3-بشير ابراهيم ، دور الاختيارات الاتصالية للمقاول في تجسيد الافكار الابداعية ، مذكرة مقدمة لنيل
شهادة الماجستير تحت اشراف د سليمان رحال ، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،
جامعة باجي مختار ، عنابة 2011 .

- 4- بوعافية بوبكر ،المقاولاتية ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التنمية المحلية، " أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، اشراف ناصور عبد القادر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة جيلالي ليايس ، 2022 .
- 5-راضية سيد ، القيم السائدة في العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية بين تأثير العوامل الداخلية و الخارجية ، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت اشراف محمد بومخلوف قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا ، كلية العلوم الاجتماعية جامعة الجزائر 02 ، 2019 .
- 6- رضا قجة ، فعالية التنظيم الصناعي ، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت إشراف رابح حروش ، كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الاسلامية ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، 2009 .
- 7-ريم لونيسي ، المعوقات التنظيمية للمقاولاتية السياحية في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت إشراف ليندة العابد ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة باتنة 01 ، 2020 .
- 8-زهير منتظر حسن ، " وجهات نظر معاصرة (نظرية النظم ، النظرية الموقفية ، وجهات النظر الناشئة) ، ورقة بحثية إلى الأستاذة شهيناز فاضل النجار ،قسم إدارة الاعمال ، كلية الإدارة و الإقتصاد ، جامعة المستنصرية ، بغداد ، العراق ، 2021 .
- 9-زهير بغول ، محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية ، أطروحة دكتوراه في علم النفس العمل و التنظيم ، تحت إشراف لوكيا الهاشمي قسم علم النفس و علوم التربية و الأطفونيا ، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية ، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة ، 2007 .
- 10-سامية عزيز ، واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ،اشراف بلقاسم سلاطنية ، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014 .
- 11-شيماء حسن أحمد ، أثر خصائص القادة الرياديين في إرساء ركائز ريادة الأعمال ، رسالة لنيل درجة الماجستير في علوم ادارة الأعمال ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، جامعة تكريت ، العراق ، 2022 .
- 12- علي بن حكوم و بدري عبد المجيد ، المقاولاتية الاجتماعية ، مفهومها و موضوعها_ ، "مجلة النمو الاقتصادي و ريادة الأعمال" ، العدد01 ، الجزائر ، 2020 .

13- فاطمة طواهري ، تطبيق مبادئ الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات ، تحت إشراف عز الدين بودريان ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر ، 2007 .

14- محمد قوجيل ، دراسة وتحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، إشراف يوسف قريشي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، 2016 .

15- محمد علي الجودي ، تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ، تحت إشراف موسى رحمان ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة بسكرة ، 2015 ، مذكرة منشورة .

مداخلة :

1- نوال بوعلاق ، هالة بويحياوي ، يوم دراسي حول المقاولاتية و ريادة الأعمال المحور الأول، المقاولاتية وريادة الاعمال تطور النشأة و رهانات المستقبل ، " عنوان المداخلة :المقاولاتية ,الأسس و التأصيل النظري " ، جامعة العربي التبسي , تبسة , الجزائر , بدون تاريخ.

المراجع الأجنبية :

- 1- HakanTuran ,Taylor,s"Scientific Management Principles" contemporary issues in personal selection period , Journal of economics , business and management , Vol 3 , No 11 , 2015 ,p 1102
- 2- Mary Auxilia ,Management series , published by global learners academy of development korattur , India ,2021 , p163 .
- 3- MashuduNethavhani ,The contributions of fredricktaylor to management science , including the criticism of his views as they affect the worker . Looking at the " Principles of scientific management " , preprint : October 2020 . p 03 .
- 4- smritichand , Scientific management : Aims and objectives of scientific management – Explained !

الملاحق



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
- جامعة محمد خيضر - بسكرة
القطب الجامعي شتمة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم اجتماع
تخصص تنظيم وعمل



الملحق : 01

استبيان للتحكيم حول :

التنظيمات المقاولاتية و دورها في تكريس القيم التaylorية

دراسة ميدانية لعينة من التنظيمات المقاولاتية - بسكرة -

الأستاذ(ة) الدكتور(ة) الفاضل(ة) و المحترم(ة).

الاسم: اللقب : الدرجة العلمية:

تحية طيبة؛

تقوم الطالبتان بإجراء دراسة حول موضوع : " التنظيمات المقاولاتية و دورها في تكريس القيم التaylorية " في اختصاص علم اجتماع تنظيم و عمل ، لذا تم بناء استبيان لأبعاد المتغيرين .

لذا أرجو التكرم بإبداء رأيكم السديد ومقترحاتكم بشأن فقرات هذا الاستبيان فيما إذا كان صالحًا أو غير صالح، ومدى إنتماء كل فقرة للمجال المحدد لها، و حتى بنائها اللغوي، وأية اقتراحات أو تعديلات ترونها مناسبة لتحقيق هدف هذه الدراسة علمًا بأن بدائل الإجابة على الفقرات هي: (نعم ، لا)

الموسم الجامعي: 2023 - 2024

مع خالص الشكر والامتنان

المحور الأول : البيانات الشخصية

العمر :

المؤهل العلمي :

المسمى الوظيفي :

سنوات الخبرة :

المحور الثاني : التنظيمات المقاولاتية و القيم التaylorية

البعد	الرقم	المؤشر	العبارات	رأي المحكم		
				يثبت	يغير	يلغى
البعد العلمي	01	الإختيار العلمي للعمال	تتطلب وظيفتك شهادة علمية معينة .			
	02		تم إتحاقك بالمؤسسة بعد إجراء المسابقة.			
	03		يتوافق منصبك مع مؤهلاتك العلمي.			
	04		تم إتحاقك بالوظيفة بعد إجراء مقابلة			
	05	تقسيم العمل	العمل في مؤسستك مقسم إلى مهام محددة			
	06		يسهم تحديد المهام في زيادة إندفاعك للعمل			
	07		يسهم تحديد المهام في التقليل من تكاليف عملك			
	08		يساعدك تحديد صلاحياتك على تأدية مهامك على أحسن وجه			
	09	التدريب	التدريب ضروري للوظيفة التي تشغلها.			
	10		التدريب حسن من أداءك في العمل.			
	11		لديك القابلية للتطوير و التعليم في مجال عملك.			
	12		نظام التدريب في المؤسسة يستجيب لتطلعاتك.			
	13	الكفاءة و الخبرة	إتحاقك بالعمل كان مشروطا بالخبرة .			
	14		اكسبتك المهنة الحالية كفاءة ما.			
	15		حال وقوع مشكلة، لديك في العمل تسارع في حلها			
	16		خبرتك تساعدك على أداء المهام الموكلة إليك.			

العدد	الرقم	المؤشر	العبارات	يثبت	يغير	يلغى
العدد التنظيمي	17	الإلتزام التنظيمي	تحرص على التقيد و الإلتزام بنظام المؤسسة			
	18		تقوم بإنجاز مهامك في الوقت المحدد			
	19		تتجنب الأخطاء قدر المستطاع لتتجز عملك			
	20		تقوم بالعمل وفق المعايير المطلوبة منك			
	21	القواعد و اللوائح	تحديد الإجراءات في العمل يحسبك بضرورة الانضباط			
	22		أنت راض عن محتوى قواعد و لوائح العمل في مؤسستك.			
	24		محتوى اللوائح و الإجراءات يساعدك على تفانيك في العمل			
	25		قوانين العمل في مؤسستك متغيرة باستمرار.			
	25	القيادة الفعالة	إنجاز عملك مرتبط بوقت محدد.			
	26		تعتقد أن متابعتك من قبل المشرف ضرورية.			
	27		يقدم المشرف الدعم و التوجيه لك.			
	28		في حال قمت بخطأ غير مقصود يتغاضى المسؤول عنه			
29	الهيكل التنظيمي	المدير هو فقط من يقوم بإصدار الأوامر و التعليمات لك				
30		وصول انشغالك للمدير يأخذ وقتا طويلا.				
31		يأخذ المشرف بعين الإعتبار إقتراحاتك في العمل.				
32		تشارك في الاجتماعات الدورية للمؤسسة.				

العدد	الرقم	المؤشر	العبارات	يثبت	يغير	يلغى
العدد المادي	33	الحوافز المادية	إذا قمت بعمل إضافي تحصل على زيادة في الأجر .			
	34		تحصل على زيادة غير منتظمة في الأجر .			
	35		تمنحك المؤسسة في المناسبات الوطنية أو العالمية علاوات			
	36		تحبذ العمل المشروط بالتحفيزات المادية			
	37	زيادة الإنتاج	خضوعك للتدريب على الآلات الحديثة يرفع من إنتاجيتك			
	38		زيادة الأجر تجعلك تسعى لزيادة الإنتاج .			
	39		حدثة الآلات التي تستخدمها ترفع من كمية المنتج			
	40		إنضباطك في العمل يسهم في زيادة إنتاجك			
	41	خفض التكاليف	مؤسستك تعمل على التقليل من التكاليف مع الحفاظ على الجودة			
	42		تعتقد أن تقسيم العمل يقلل من الحاجة إلى عمال ذوي كفاءات عالية			
	43		تستخدم الموارد المتاحة في عملك بطريقة تقلل التكلفة			
	44		تسعى إلى تجنب إهدار الوقت و الجهد في عملك .			
	45		يتوافق راتبك مع الجهد الذي تبذله			
	46	نظام الأجور	يتم حصولك على الأجر حسب عدد القطع التي تنتجها			
	47		يتم حصولك على راتبك حسب عدد ساعات العمل			
	48		تعتقد أن زيادتك في الأجر يزيد من إقبالك على العمل			



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
- جامعة محمد خيضر - بسكرة
القطب الجامعي شتمة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم اجتماع
تخصص تنظيم وعمل



التنظيمات المقاولاتية و دورها في تكريس القيم التaylorية

دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المقاولاتية - بسكرة -

الملحق رقم 02:

تحية طيبة

نقوم بإجراء دراسة حول " التنظيمات المقاولاتية و دورها في تكريس القيم التaylorية "، استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ، تخصص تنظيم وعمل . ولذا نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بها ، كما نحيطكم علما أن جميع إجاباتكم تستخدم لغرض البحثالعلمي فقط .

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على العبارات بدقة وذلك بوضع إشارة (x) في المربع الذي يتناسب مع قناعاتكم.

الأستاذة المشرفة :

أ.د/زرفة بولقواس

الطالبان :

- هبة الله دغيش

- يسرى فاطمة الزهراء روبينة

الموسم الجامعي :

2024/2023

المحور الأول : البيانات الشخصية

العمر :

المؤهل العلمي :

المسمى الوظيفي :

سنوات الخبرة :

المحور الثاني : التنظيمات المقاولاتية و القيم التaylorية

لا	نعم	العبارات	المؤشر	الرقم	البعد
1	2				
		تتطلب وظيفتك شهادة علمية معينة .	الإختيار العلمي للعمال	01	البعد العلمي
		تم إلتحاقك بالمؤسسة بعد إجراء المسابقة.		02	
		يتوافق منصبك مع مؤهلاتك العلمي.		03	
		تم إلتحاقك بالوظيفة بعد إجراء مقابلة		04	
		العمل في مؤسستك مقسم إلى مهام محددة	تقسيم العمل	05	
		يسهم تحديد المهام في زيادة إندفاعك للعمل		06	
		يسهم تحديد المهام في التقليل من تكاليف عملك		07	
		يساعدك تحديد صلاحياتك على تأدية مهامك على أحسن وجه		08	
		التدريب ضروري للوظيفة التي تشغلها.	التدريب	09	
		التدريب حسن من أداك في العمل.		10	
		لديك القابلية للتطوير و التعليم في مجال عملك.		11	
		نظام التدريب في المؤسسة يستجيب لتطلعاتك.		12	
		إلتحاقك بالعمل كان مشروطا بالخبرة .	الكفاءة و الخبرة	13	
		اكسبتك المهنة الحالية كفاءة ما.		14	
		حال وقوع مشكلة، لديك في العمل تسارع في حلها		15	
		خبرتك تساعدك على أداء المهام الموكلة إليك.		16	

العدد	الرقم	المؤشر	العبارات	نعم	لا
				2	1
العدد التنظيمي	17	الإلتزام التنظيمي	تحرص على التقيد و الإلتزام بنظام المؤسسة		
	18		تقوم بإنجاز مهامك في الوقت المحدد		
	19		تتجنب الأخطاء قدر المستطاع لتتجز عملك		
	20		تقوم بالعمل وفق المعايير المطلوبة منك		
	21	القواعد و اللوائح	تحديد الإجراءات في العمل يحسبك بضرورة الانضباط		
	22		أنت راض عن محتوى قواعد و لوائح العمل في مؤسستك.		
	24		محتوى اللوائح و الإجراءات يساعدك على تفانيك في العمل		
	25		قوانين العمل في مؤسستك متغيرة باستمرار.		
	25	القيادة الفعالة	إنجاز عملك مرتبط بوقت محدد.		
	26		تعتقد أن متابعتك من قبل المشرف ضرورية.		
	27		يقدم المشرف الدعم و التوجيه لك.		
	28		في حال قمت بخطأ غير مقصود يتغاضى المسؤول عنه		
	29	الهيكل التنظيمي	المدير هو فقط من يقوم بإصدار الأوامر و التعليمات لك		
	30		وصول انشغالك للمدير يأخذ وقتا طويلا.		
	31		يأخذ المشرف بعين الإعتبار إقتراحاتك في العمل.		
	32		تشارك في الاجتماعات الدورية للمؤسسة.		

الرقم	المؤشر	العبارات	نعم 2	لا 1	البعد
33	الحوافز المادية	إذا قمت بعمل إضافي تحصل على زيادة في الأجر.			تأثير المؤشر
34		تحصل على زيادة غير منتظمة في الأجر.			
35		تمنحك المؤسسة في المناسبات الوطنية أو العالمية علاوات			
36		تحبذ العمل المشروط بالتحفيزات المادية			
37	زيادة الانتاج	خضوعك للتدريب على الآلات الحديثة يرفع من إنتاجيتك			
38		زيادة الأجر تجعلك تسعى لزيادة الانتاج .			
39		حدثة الآلات التي تستخدمها ترفع من كمية المنتج			
40		إنضباطك في العمل يسهم في زيادة انتاجك			
41	خفض التكاليف	مؤسستك تعمل على التقليل من التكاليف مع الحفاظ على الجودة			
42		تعتمد أن تقسيم العمل يقلل من الحاجة إلى عمال ذوي كفاءات عالية			
43		تستخدم الموارد المتاحة في عملك بطريقة تقلل التكلفة			
44		تسعى إلى تجنب إهدار الوقت و الجهد في عملك.			
45	نظام الأجور	يتوافق راتبك مع الجهد الذي تبذله			
46		يتم حصولك على الأجر حسب عدد القطع التي تنتجها			
47		يتم حصولك على راتبك حسب عدد ساعات العمل			
48		تعتمد أن زيادتك في الأجر يزيد من إقبالك على العمل			

الملحق رقم (03) :

دليل المقابلة :

1- كيف تلتزم المؤسسة على العاملين الإنضباط والجدية في العمل ؟

.....
.....

2- تقوم بالمتابعة والاشراف الدقيق على العامل لتجنب الأخطاء وهدر الوقت ؟

.....
.....

3- زيادة الانتاجية في المؤسسة كان مرهونا باختيار العمال على أساس الخبرة والكفاءة ؟

.....
.....

4- توجد صرامة في تطبيق القوانين واللوائح بالمؤسسة ؟

.....
.....

5- كيف يمكنك كمسؤول الحد من المشاكل والسلوكات السلبية التي تحصل في المؤسسة ؟

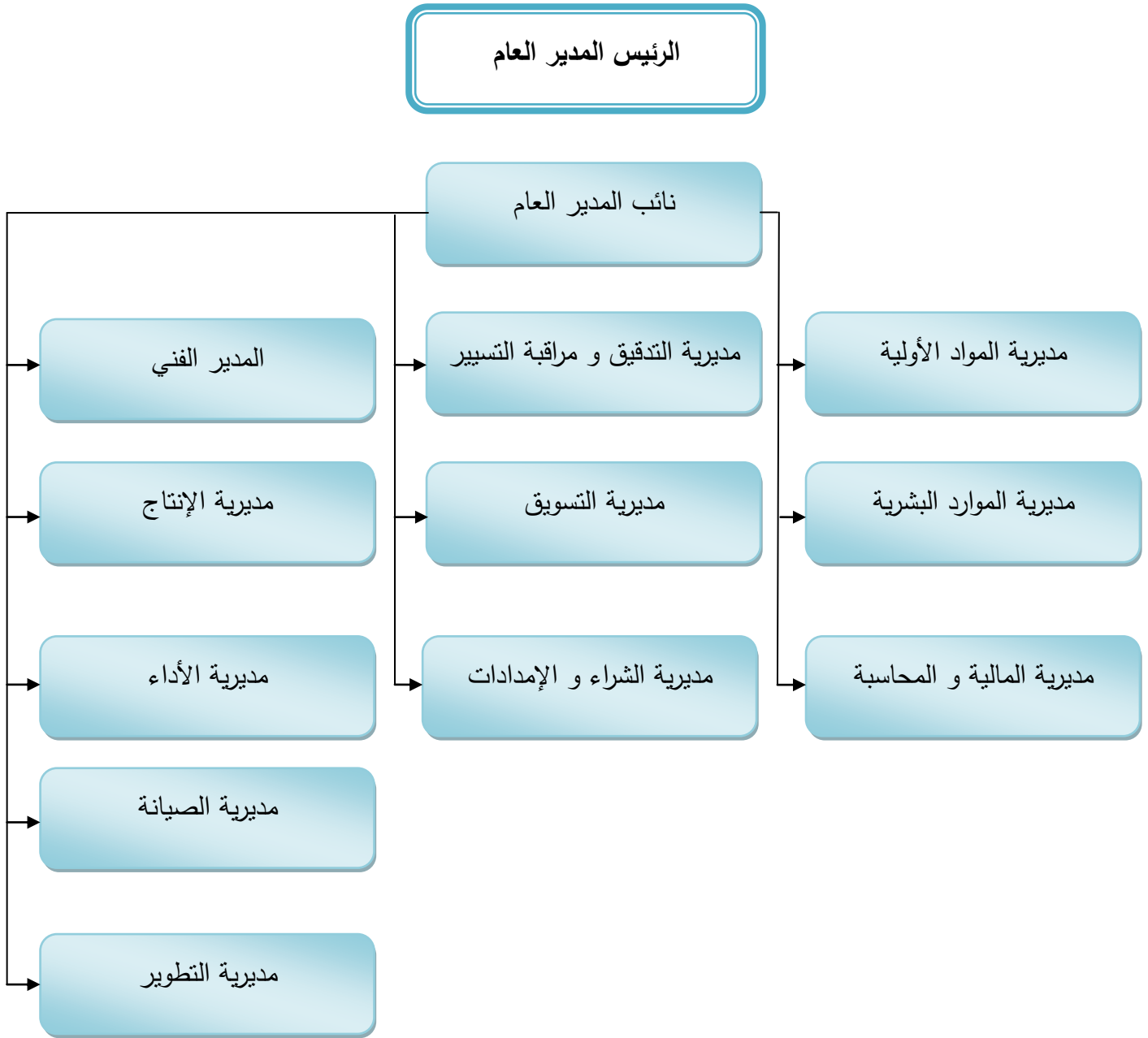
.....
.....

شيء تود إضافته ؟

.....
.....

.....

الملحق رقم 04 الهيكل التنظيمي لمؤسسة البسكرة للإسمنت :



المصدر : من إعداد الطالبان بناء على المعلومات المقدمة من المؤسسة

الملحق رقم (05) : منتوجات مؤسسة البسكرية للاسمنت



الملحق رقم(06) : إدارة مؤسسة قديلة



الملحق رقم (08): احجام قارورة الماء المعدني قديلة .



الملحق رقم (09) : غلاف قارورة المياه قديلة



CLIENT: GUEDILA		MAQUETTE: Label 1,5 L	
INFORMATIONS MAQUETTE			
Code client	05/03/2014	Mise 1ère B	24/06/2018
Projet		Projet	REDOUANE
Approbation		Approbation	IM
Approbation PC		Approbation PC	
Formulé		Formulé	
Développé		Développé	
COULEURS			
CONTROLES		VALIDATION CLIENT	
Acte contrôle	Étiquette	Date	
Approbé		Date	
Contrôle Approbation		Date	
Approbé		Signature	

Les recouvrements et les surimpressions sont laissés à l'appréciation du graveur

الملحق رقم (10): ترخيص الزيارة الميدانية لمؤسسة قديلة

جامعة محمد خيضر بسكرة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع

إلى السيد: مدبر مؤسسة
قديلة للمياه المعدنية

الرقم المرجعي: 359/ق.ع.1/2024

الموضوع: ترخيص زيارة ميدانية

تتقدم بسيادتكم المحترمة بهذه الرسالة المتضمنة الموافقة على إجراء بحث ميداني/ تريض ميداني حول:

التنظييمات المتكاملة ودراسها في تمكين التقييم التاليفي
دراسة ميدانية بمؤسسة قديلة للمياه المعدنية

وذلك ابتداء من: (المدة لا تتجاوز 10 أيام) 14 أفريل 2024 إلى 24 أفريل 2024

- الأتية أسمائهم:

السيدة الزهراء روبينة

الاحترام والتقدير

بسكرة في: 09 أفريل 2024

رئيس القسم





الملحق رقم (11) : ترخيص الزيارة الميدانية للبكرية للاسمنت

جامعة محمد خيضر بسكرة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع

إلى السيد: مدير مدرسة
البكرية للاسمنت

الرقم المرجعي: 2024 / 106 / ق.ع. / 1

الموضوع: ترخيص بزيارة ميدانية

نتقدم بسلامتكم المحترمة بهذه الرسالة المتضمنة الموافقة على إجراء بحث ميداني/ ترمص ميداني حول:

التنظيمات المرفوعة ودورها في تعزيز القيم التليولوجية
دراسة ميدانية بالمرحلة الصناعية البكرية للاسمنت لاسمعتنا لاسمعتنا
وذلك ابتداء من: (المدة لا تتجاوز 10 أيام) 19 مارس 2024 إلى 28 مارس 2024

للطلبية الآتية أسماءهم:

- هبة اللدحي
- يسرى فاطمة الزمراء روية

إشراف الأستاذة: زورقة بولقوار

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

بسكرة في: 2024 / 03 / 18

رئيس القسم



مسؤول الشعبة



AF
SPA BISKRIA CIMENT
Directeur des Ressources Humaines
Walid DIAGUI

تم بحمد الله