

الأبعاد الثقافية والاجتماعية المرتبطة بتسيير الموارد البشرية وأثرها على أداء المقاولات النسوية (دراسة ميدانية بولاية تلمسان)

The cultural and social dimensions associated with the management of human resources and their impact on the performance of women's entrepreneurship (a field study in the state of Tlemcen)

لطيفة مناد^{1*}، عبد المجيد بلغيت²

¹ جامعة الجيلالي ليابس - سيدي بلعباس (الجزائر)، latifamennad@yahoo.com

² جامعة أبو بكر بلقايد - (الجزائر)، belghitt@yahoo.fr

تاريخ الاستقبال: 2023/09/28؛ تاريخ القبول: 2024/02/29؛ تاريخ النشر: 2024/05/20

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى تأثير الأبعاد الثقافية والاجتماعية على تسيير الموارد البشرية في المقاولات النسوية وانعكاس ذلك على الأداء. وقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، حيث قمنا بجمع البيانات بالاعتماد على دراسة ميدانية من خلال استعمال أداة الاستبيان والتي شملت 100 مؤسسة مقاولاتية نسوية في ولاية تلمسان باختلاف نشاطاتها الاقتصادية.

وتوصلت الدراسة إلى أن تسيير وإدارة الموارد البشرية في المقاولات النسوية تتأثر بالأنساق الثقافية والاجتماعية التقليدية السائدة، التي تهيمن على خياراتها في التنظيم والتسيير؛ مما ينتج عنه بروز أنماط من التسيير اللاعقلاني؛ والتي تظهر من خلال عملية الاختيار واستقطاب وتوظيف الموارد البشرية؛ وذلك ما ينعكس سلبا على الأداء العام للمؤسسة.

الكلمات المفتاح: المرأة، مقاولات، تسيير الموارد البشرية، مقاولات نسوية

Abstract:

This study aims to highlight the impact of cultural and social dimensions on human resource management in women's enterprises and their reflection on performance. We adopted a descriptive analytical approach, in which we collected data based on a field study using the questionnaire tool, which included 100 women's entrepreneurial enterprises in the wilaya of Tlemcen with different economic activities.

The study found that the management and administration of human resources in women's enterprises is affected by traditional cultural and social norms that dominate their choices in organization and management, resulting in the emergence of irrational management patterns; which are reflected through the process of selection, recruitment, and employment of human resources; which in turn negatively affects the overall performance of the enterprise.

Keywords: Woman, entrepreneurship, human resource management, women's contracting company

عرف العالم فترة تحولات كبيرة على مستوى كل المجالات والتي استحدثت أوضاعا اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية جديدة، واعتبر مجال المقاولاتية من بين أكثر القطاعات التي تأثرت بهذه التغييرات، وقد اعتبر أهم محرك للتنمية الاقتصادية، فحسب نتائج المرصد العالمي للمقاولاتية (GEM، 2014، ص22) فإن ثلث النمو الاقتصادي يتمثل مصدره في النشاط المقاولاتي، وفي تقرير صدر عام 2017 حول مؤشر المقاولاتية الصادر عن المعهد العالمي لريادة الأعمال والتنمية GEDI بواشنطن؛ حققت الجزائر تقدما على مستوى بعض المؤشرات الفرعية للمؤشر العام؛ مثل: رأس المال المخاطر، الابتكار العلمي، فرص خلق المؤسسات الناشئة، رأس المال البشري، ومهارات خلق المؤسسات الناشئة .

1. إشكالية الدراسة:

والمرأة كالرجل ارتفعت نسبة مشاركتها الاقتصادية وزادت نسبة مساهمتها في التنمية من خلال تفعيل دورها في مختلف المجالات من بينها إنشاء مؤسسات مقاولاتية، وما ساعد على ذلك هو الجهود التي قامت بها الدولة من أجل تمكين المرأة وإعطائها نفس الحقوق مع الرجل، فتبنت الجزائر العديد من السياسات لدعم إنشاء المؤسسات المقاولاتية والمؤسسات الناشئة وذلك باستحداث وزارتين مندمجتين تابعتان للوزارة الأولى والتي تعنى بدعم إنشاء المؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة، وبالتالي تزايدت نسبة مشاركة المرأة في مجال المقاولاتية فأصبح بإمكانها إنشاء مؤسسة وإدارتها، ولكن تبقى نسبة تواجدها في هذا الميدان ضعيفة مقارنة بالرجل رغم المجهودات التي قامت بها الدولة لدعم الشباب بدون تفرقة بين الجنسين، وهذا ما أكدته التقرير الذي أصدره المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي CNES بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة للتنمية PNUD بعنوان: ما مكانة الشباب في التنمية المستدامة في الجزائر؟ حيث أشار إلى أن نسبة نشاط المقاولاتية في الجزائر سنة 2012 لدى الرجال كانت 11,5% ولدى النساء 4,9% و(PNUD، 2015، ص209) وبلغت سنة 2018 نسبة 7.6%. ونجد عدد المؤسسات النسوية لا يزيد عن 10% حسب إحصائيات وزارة الصناعة 2020.

وهذا العزوف عن المشاركة النسوية تتحكم فيه مجموعة من العوامل الثقافية والاجتماعية منها عوامل مرتبطة بشخصية المرأة المقاولاتية وعوامل أخرى ترتبط بمحيطها الاجتماعي والنسق الثقافي السائد، والمتمثل في مجموعة من القيود أهمها الأعراف الاجتماعية والثقافية السائدة في المجتمع الجزائري والتي تحصر دور المرأة في الأدوار الأسرية فقط وبالتالي غياب الدعم الأسري للمرأة للولوج إلى عالم المقاولاتية.

في دراستنا هذه سنقوم بإبراز الأبعاد الثقافية والاجتماعية المرتبطة بتسيير المورد البشري في المقاولات النسوية، باعتبار أن تحديات الحصول على المورد البشري وتسييره شكلت أحد أكبر التحديات التي واجهت المرأة المقاولاتية بحسب نتائج الدراسة الميدانية التي أجريتها في ولاية تلمسان والتي شملت 100 امرأة مقاولاتية.

وباعتبار أن المؤسسات أصبحت تولي اهتماما كبيرا لتسيير وإدارة الموارد البشرية والوظائف المرتبطة بها، لتحقيق الأهداف المرجوة والتي تمثل عنصرا هاما لبقاء وارتقاء أي مؤسسة، فالموارد البشرية تعتبر أهم عناصر التنمية في العالم المعاصر وما يواكبه من تطورات نتيجة العولمة وما ينتج عنها من منافسة تستدعي الاستغلال الأمثل للمورد البشري واستثماره بشكل جيد لضمان نجاح العمل باعتباره القوة الدافعة والعامل الأساسي في نجاح أي مؤسسة لأن الأفراد هم المسؤولون على تدبير الإمكانيات اللازمة للعمل واستخدامها بالشكل الذي

يعود بالفائدة على المؤسسة، ولذلك قد تزايد الاهتمام بهذا الأخير من حيث التخطيط الاستراتيجي الجيد والاستقطاب والتكوين والتحفيز.

ونظرا لكون الوظائف المتعلقة بتسيير المورد البشري متنوعة فسوف أقتصر على ما يتعلق بتصميم وتوصيف الوظائف ومصادر الاستقطاب ومعايير وإجراءات الاختيار والتكوين والتدريب وتصميم أنظمة الأجور والحوافز.

وسوف نتطرق في هذه الدراسة إلى طبيعة المشاكل التي تتعلق بإدارة وتسيير العمال في المقاولات النسوية، مبرزين العوامل الاجتماعية والثقافية التي تتحكم في اختيارات المرأة المقاتلة في تسييرها للمورد البشري داخل المؤسسة.

وعليه فإن التساؤل الرئيسي للإشكالية يصاغ كالتالي: **كيف تؤثر الأبعاد الاجتماعية والثقافية في تسيير وإدارة المرأة المقاتلة للموارد البشرية في مؤسستها؟**

2. أهداف الدراسة:

نظرا للأهمية الكبرى للموارد البشرية في تطور المؤسسات المقاولاتية تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أنماط تسيير الموارد البشرية في المقاولات النسوية، ومدى التزام المرأة المقاتلة بالمبادئ العلمية لإدارة الموارد البشرية، من خلال عملية تحليل العمل وتوصيف الوظائف واستقطاب العمال واختيارهم وتدريبهم وتحفيزهم، وكيف ينعكس ذلك على الأداء العام للمؤسسة.

II – الطريقة والأدوات :

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهي دراسة ميدانية معتمدة على أساليب إحصائية، واقتصرنا على محاولة وصف وتصنيف أنماط التسيير التي تتحكم في وظائف تسيير الموارد البشرية داخل المقاولات النسوية.

أجريت الدراسة على المجتمع البحثي المتكون من عينة اختيرت بطريقة عشوائية بسيطة، تكونت من 100 مؤسسة مقاولاتية نسوية مختلفة النشاطات بولاية تلمسان، وذلك باختيار بعض المؤسسات الرسمية أي تلك التي تنشط رسميا وذات سجل تجاري.

III – المفاهيم الإجرائية

1. مفهوم المقاتلة:

مفهوم المقاتلة مرتبط بالشخص الذي ينشئ مؤسسة خاصة وتتوفر فيه شروط المقاتل وهي المبادرة والابتكار والإبداع والمخاطرة التي تجعله يقدم منتجا جديدا وأفكارا إبداعية وذلك بالاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة.

وحسب: "Stevenson Howard فإن المقاتلة ليست مجموعة من الصفات الشخصية ولا وظيفة اقتصادية فحسب، بل هي نمط من السلوك الإداري الذي يمكن قياسه. كما أنها تشمل عملية تتبع الفرص دون الاعتماد على الموارد التي تتحكم فيها المؤسسة حاليا، كما لها توجه استراتيجي في إدارة الموارد. وعليه فإنه هناك خمسة أبعاد مهمة للمقاتلة والمتمثلة في التوجه الاستراتيجي والالتزام بإيجاد الفرص، وتخصيص الموارد ومراقبتها، والبعد التنظيمي، والبعد البيئي. وقد عرفها مرصد الريادة العالمي لريادة الأعمال GEM على أنها أي محاولة إنشاء أعمال تجارية جديدة أو إنشاء مشاريع جديدة، مثل الأعمال الحرة أو مؤسسات جديدة أو توسيع نشاط تجاري قائم، من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد (الخنساء، 2019، ص 43).

2. مفهوم المقاول: على أداء المقاولات النسوية

هو ذلك الشخص الذي يتمتع بصفات أخذ المبادرة وتنظيم الآليات والمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية. وكذلك القبول بالفشل والمخاطرة. ولديه القدرة على طلب الموارد والعاملين والمعدات وباقي الأصول، ويجعل منها شيئاً ذا قيمة، ويقدم شيئاً مبدعاً وجديداً، وكذلك يتمتع بالمهارات والخصائص سواء الإدارية أو الاجتماعية أو النفسية التي تمكنه من ذلك (السكران، 2008، ص 19).

3. مفهوم المورد البشري:

الموارد البشرية هي مجموع الأفراد الذين يمثلون قوى العمل في المؤسسة وجزءاً منها، ويتوقف نجاح المؤسسة على مدى فعالية إدارة هذه الموارد، وقد أورد تقرير البنك الدولي عن التنمية في العالم بعنوان تحديات التنمية أنه قد حدث تقدم كبير في توفير الرفاهية للبشر خلال القرن الماضي، وأن هذا التقدم قد حدث جنباً إلى جنب مع النمو الاقتصادي، وانتقل هذا الاهتمام بالمورد البشري إلى منظمات الأعمال المختلفة حيث أن العنصر الحاسم في تحقيق النجاح والتفوق والتميز هو الأفراد المدربون ذوو الكفاءة والمقدرة والرغبة، وأنه مهما توفرت إمكانيات العمل والإنتاج المادية فإن الأفراد هم القادرون على إنجازها وحسن استغلالها (السلمي، 1997، ص 9).

4. مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يشير مفهوم إدارة الموارد البشرية إلى مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه وهذه الممارسات والسياسات تشتمل على: القيام بتحليل الوظائف، تخطيط الاحتياجات من قوة العمل واستقطاب الكفاءات واختيارها وتعيينها وتدريب الموظفين، وإدارة الأجور والحوافز، وأنشطة تقييم الأداء، وأنشطة التدريب والتنمية. (ديسلر، 2012، ص 34)

IV- النتائج ومناقشتها:

وفيما يلي تحليل معطيات الدراسة الميدانية:

1. خصائص النساء المقاولات:

1.1 متغير السن:

الجدول (01): الفئات العمرية

النسبة %	التكرار	الفئات العمرية
33	33	24-30
35	35	31-37
14	14	38-44
18	18	45-51
100	100	المجموع

نلاحظ من خلال قراءتنا للأرقام الخاصة بتوزيع أفراد العينة حسب السن أن مجموع المقاولات المبحوثات هي فئة شابة حيث بلغ المتوسط الحسابي للعمر لديهن 35,7 سنة، ويمكننا أن نقرأ من خلال الجدول أن المقاولات الأقل من 44 سنة يمثلن ما يقارب 70%.

وكما ورد في إحصائيات تقرير CNES 2015 حول تقسيم تطور نسبة نشاط المقاولاتية حسب الفئات العمرية من سنة 2009 إلى سنة 2012 أن أعلى نسبة مقاولين تتمركز في الفئة العمرية 35-44 سنة 2009 بنسبة 19,6% وتليها الفئة السابقة لها، بينما سنة 2011 و 2012 نجد أن أغلب المقاولين يتمركزون في الفئة العمرية 25-34 بنسبتين على التوالي 45% و 45,8% تليها الفئة الموالية لها (PNUD، 2015، ص 209).

2.1 متغير المستوى التعليمي:

الجدول (02): المستوى التعليمي للنساء المقاولات

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
1	1	أمي
5	5	ابتدائي
16	16	متوسط
36	36	ثانوي
42	42	جامعي
100	100	المجموع

من خلال المعطيات نلاحظ أن أعلى نسبة هي 42% للمستوى الجامعي وتليها نسبة مستوى الثانوي بـ 36% بينما مستوى الأمي والابتدائي تكاد معدومة.

وكما ورد في تقرير المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي لسنة 2015 حول تقسيم تطور نسبة نشاط المقاولاتية حسب المستوى التعليمي من سنة 2009 إلى سنة 2012 فإن أعلى نسبة من المقاولين لديهم مستوى ثانوي وتليها مستوى متوسط، والملاحظ من نفس الجدول أن معدل التطور في المستوى الجامعي أكبر من باقي المستويات حيث ارتفع معدل التطور 32,7 وهذا اجع إلى تزايد خريجي الجامعات، وصعوبة الحصول على منصب عمل.

وتفسير ذلك أن إنشاء مؤسسة والإشراف عليها يتطلب أن يكون للمقاول مستوى عالي من حيث قدرة التمكين من الاطلاع على متطلبات السوق والاطلاع على القوانين والارتقاء بالمستوى المعرفي العام للمؤسسة، ولتتمكن من مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة واستخدامها في المشروع، بالإضافة إلى أن صاحب المستوى التعليمي العالي يكون أقدر من غيره على تجاوز العقبات ذات الطابع الثقافي والاجتماعي، إضافة إلى أن الدولة أولت أهمية كبيرة لإدماج الجامعيين في سوق العمل من خلال دعمهم لإنشاء مؤسسات خاصة بهم.

وهذا ما توصل إليه الباحث بويقوب في دراسته حول المقاولين الجدد في الجزائر، فقد أثبت أن هناك اختلافا بين مقاولي سنوات السبعينيات والمقاولين الجدد من حيث تميز المقاولين بشبايتهم، ومن حيث المستوى التعليمي فتميزوا بمستويات تعليمية جامعية أو مهنية وأغلبهم حاصلين على الشهادات (BOUYAKOUB, 1997 , p108).

3.1 متغير الحالة الاجتماعية: على أداء المقاولات النسوية

الجدول (03): الحالة الاجتماعية للنساء المقاولات

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة %
عزباء	30	30
متزوجة	57	57
أرملة	2	2
مطلقة	11	11
المجموع	100	100

نلاحظ من خلال الأرقام الخاصة بتوزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية فإن أغلب المقاولات المبحوثات متزوجات بنسبة 57 %، وتليها نسبة العزباء تقدر ب 30 % .

وهذا ما لاحظناه من خلال الفئات العمرية فالمقاولات أغلبهن فوق سن الثلاثين وهو ما يتناسب مع اكتساب خبرة مهنية وتكوين رأس مال لفتح المشروع، كما أن هذه الفئة مطالبة بتوفير مورد دخل لتلبية الحاجيات الضرورية التي تتطلبها الظروف الاقتصادية للأسرة. ويُفسر ارتفاع عدد المقاولات المتزوجات بكون المرأة المتزوجة أكثر حفا بمساعدة زوجها لها في إنشاء مؤسستها من حيث إجراءات الإنشاء والإدارة، وتشعر المقاولات بثقة أكبر بمساندة زوجها لها، وحسب ما ذكرته بعض المبحوثات أن أزواجهن يفضلون عملهن الخاص على أن يشغلن وظائف لا تمنحهن حرية أكبر ولا تتيح لهن التوفيق بين وظيفتهن وعملهن المنزلي، وتجعلهن تابعات لمسؤول يتحكم بهن، وقد أظهرت نتائج دراستنا أنّ كثيرات ممن كن يشغلن وظيفة حكومية تنازلن عنها بعد الزواج والإنجاب.

4.1 متغير طبيعة النشاط:

الجدول (04): طبيعة مشاريع النساء المقاولات

قطاع النشاط	التكرار	النسبة %
فلاحة	7	7
صناعي	35	35
بناء وأشغال عمومية	3	3
تجارة وخدمات	55	55
المجموع	100	100

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة وهي 55% تمثل المقاولات صاحبات المشاريع التجارية والخدمات، ثم تليها نسبة 35 % تمثل المقاولات في نشاطات صناعية، ونسب ضعيفة للنشاطات الفلاحية والبناء والأشغال العمومية .

ويمكن تفسير هذا التوجه نحو النشاط الخدماتي والتجاري بطبيعة الاقتصاد الجزائري وأنماط الاستهلاك السائدة، حيث أصبح مجتمعا استهلاكيا نتيجة الانفتاح على العالم الخارجي واكتساب ثقافات استهلاكية جديدة، بالإضافة إلى التطور التكنولوجي وما منحته الدولة من تسهيلات لقطاع التجارة.

كما احتل النشاط التجاري والخدمي مكانا كبيرا من بين النشاطات الاقتصادية نظرا لسهولة ممارسته ولمرونة الخصائص المميزة للسوق الجزائرية، كما أن هذا النوع من النشاطات لا يتطلب عدد عمال ورأس مال كبيرين، ولا يتطلب مستوى تعليمي عالي ولا تخصص وتكوين باعتبارها مشاريع صغيرة وسريعة الربح، وليس فيها مخاطرة، وغالبا ما تكون سهلة الإنشاء ولا تحتاج إلى مجهودات مادية وجسدية كبيرة، ويسهل على المقاول التحوّل في إدارتها.

2. خصائص تسيير الموارد البشرية في المقاولات النسوية:

سوف نقتصر في اختبار أثر العوامل الاجتماعية والثقافية في تسيير الموارد البشرية على بعض الوظائف التنظيمية الرئيسية؛ مثل تحليل العمل وتخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والاختيار والتدريب والتحفيز.

1.2 على مستوى تحليل الوظائف وتوصيفها:

تساعد عملية تحليل الوظائف المرأة المقاول على معرفة ما هو عدد وطبيعة العمال المطلوبين في المؤسسة من حيث التخصص والكفاءات والقدرات التي يجب توفرها في العامل الذي يشغل الوظيفة، وأيضا تحديد المطلوب أداءه من شاغل الوظيفة وطريقة أدائه.

يعرف تحليل ووصف الوظائف بأنه عملية يتم من خلالها جمع المعلومات والحقائق الواقعية والفعالية عن طبيعة وظائف المنظمة وتحليلها وتلخيصها وتقديمها على شكل قوائم مكتوبة تبين مهامها ومسؤولياتها وصلحياتها، والمناخ المادي والنفسي والاجتماعي الذي تؤدي فيه، والمخاطر والأمراض المهنية المحتملة التي تصاحب أدائها، ومن ثمة معرفة وتحديد المهارات والقدرات البشرية اللازمة من أجل أدائها. كما تم تعريف تحليل الوظائف بأنه عملية منهجية ومفصلة تهدف إلى تقسيم العمل إلى العديد من المهام التفصيلية (سليمة، 2018، ص 184)

وقد توصلت الدراسة الميدانية التي قمت بها إلى النتائج التالية:

الجدول (05): تحليل الوظائف

هل تقومين بتحليل الوظائف؟	التكرار	النسبة %
نعم	78	78
لا	22	22
المجموع	100	100

وجدنا من خلال الدراسة الميدانية أن نسبة 78% من النساء المقاولات لديهن اهتمام كبير بتصميم وتوصيف الوظائف التي تحدد المهام والأنشطة للعمال وتنظيمها، وهن مدركات للنتائج السلبية لعدم وضوح المهام التفصيلية عن الواجبات الوظيفية.

ومع إدراك النساء المقاولات لأهمية تحليل العمل إلا أن الواقع التنظيمي لمؤسسات هؤلاء المقاولات يشهد تداخلا كبيرا في المهام، ويجدن صعوبة في القدرة على ضبط ذلك؛ ويرجع سبب ذلك إلى كون أغلب العمال تربطهم علاقات قرابة بالمقاول ما يجعلهم أكثر ولاء وحرصا على المشروع، فيؤدون مهامهم غير مهامهم، وذلك ما يجعلهم أشبه بعائلة، مما يقلل من صرامة المرأة المقاول في ضبط هذا التداخل.

على أداء المقاولات النسوية

وهذا ما أشار إليه الباحث أحمد هني في دراسته الموسومة بـ Le Sheikh et le patron ، (الشيخ ورب العمل : استخدام الحدائثة في إعادة إنتاج التقليد)، حيث قام بدراسة المقاول الجزائري كمشير من حيث سلوكه وطريقة تعامله مع العمال، فدرس التركيب المزدوج للفاعلين الاجتماعيين الرئيس والعمال، وما ينتج عنه من علاقات، وتأثير هذه العلاقات على سير الإنتاج، واعتبر أن قوى العمل هي قوى اجتماعية، مع محافظة المقاول من خلال طبيعة التسيير على هيبته مع العمال، كما يرى أحمد هني أن المقاول يعمل وفق بيئته التي تربي فيها وتقاليدها حيث رعايته لعماله تكون شبيهة بالرعاية الأسرية فيخلق إحساسا لدى العامل بالانتماء لمؤسسته كإحساسه بالانتماء لعائلته. وتوصل في بحثه إلى أن المقاول يستقطب عماله من عشيرته أو قبيلته أو المنطقة التي يعيش بها من أجل المحافظة على الروابط الاجتماعية. (HENNI, 1993, p12).

وهذا النمط في تأدية المهام ينعكس سلبا على أداء العمل، وبالتالي يضعف من فعالية المنظمة، وهذا يرجع في الأساس إلى عدم قدرة المرأة المقاول على ضبط العمال وإلزامهم بتقسيم العمل؛ خوفا من تأثير ذلك على علاقات القرابة التي تربطها بهم، وتجنباً لردة الفعل السلبية للأقارب.

2.2 على مستوى تخطيط واستقطاب واختيار الموارد البشرية:

أ - استقطاب الموارد البشرية:

بعد القيام بعملية تحليل الوظائف وتخطيط الموارد البشرية المطلوبة وتحديد ما يجب توافره في العامل من الخصائص والمواصفات اللازمة لشغل الوظيفة، يصبح تحديد مصادر الاستقطاب من أهم انشغالات المرأة المقاول من أجل إنجاح مشروعها وتطوير مؤسستها. والاستقطاب هو عملية استكشاف وتحديد وجذب المترشحين من الأفراد المهتمين والقادرين على استلام الوظائف الشاغرة أو المتوقعة، ولكي يكون الاستقطاب فعالا لا بد من وضع استراتيجيات له كونه يمثل شكلا من أشكال المنافسة، فكما تتنافس المنظمات في تطوير الإنتاج وتسويق السلع والخدمات، فإنها تتنافس أيضا في البحث وجذب واستقطاب الأفراد الأكفاء، إضافة إلى أن إدارة الموارد البشرية تواجه العديد من المتغيرات المؤثرة على سياسات استقطاب وجذب الموارد البشرية وتحديد أي المصادر التي يمكن التركيز عليها حاليا ومستقبلا (نوري، 2011، ص138).

بالنسبة للدراسة الميدانية التي قمت بها فإن النتائج المتحصل عليها أكدت أن النساء المقاولات يعتمدن في استقطابهن للموارد البشرية على الأقارب، وذلك وفقا للنتائج التالية:

الجدول (06): مصادر الحصول على الموارد البشرية

النسبة %	التكرار	من أين تحصلين على العمال؟
2	2	معاهد التكوين
3	3	مكتب التوظيف
4	4	من الجامعة
76	76	من العائلة والأقارب
15	15	معارف شخصية
100	100	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن العائلة هي المصدر الأول والأساسي لدى المقاولات لاستقطاب العمال من أجل التوظيف وذلك بنسبة 76%.

ويفسر ذلك بمدى أهمية الأسرة بالنسبة للمرأة المقاولَة الجزائرية ومدى ارتباطها بمحيطها الاجتماعي، فالمرأة المقاولَة لم تستطع بعد الانفكاك من هيمنة الأسرة والأقارب في تحديد خياراتها حتى في تسييرها لمؤسستها، وعلى الرغم من التقدم الذي أحرزته في فرض توجهاتها نحو النشاط المقاولاتي، إلا أن النظام الاجتماعي التقليدي القائم والنسق الثقافي السائد لا يزال يفرض هيمنته على خياراتها.

وقد أكدت نتائج الدراسة الميدانية اعتمادها على الشبكة العلائقية التقليدية في التوظيف، ولجئها إلى اختيار العمال من العائلة والأقارب مما ضمن لها الرضا الاجتماعي ويحقق لها الثقة بين المقاولَة والعمال ويجعل هؤلاء العمال في المقابل أكثر اهتماما بالمشروع واستمرارية المؤسسة؛ فالمرأة تشعر بالأمان وسط عمال من أسرتها، وهذا ما عبرت عنه أغلب المقاولات بعدم ثقتهن بالعامل الغريب. إن انتقاء واختيار العمال بالنسبة للمرأة المقاولَة الجزائرية يخضع في غالب الأحيان إلى العوامل الاجتماعية والثقافية وبدرجة أقل إلى العوامل الاقتصادية، وهذا ينطبق على المؤسسات الصغيرة بشكل خاص.

وبالرغم من أهمية طبيعة هذا المصدر من الاستقطاب في ضمان استقرار المؤسسة والأمان الذي يوفره للمرأة المقاولَة ويعزز من ثقته بنفسها؛ إلا أنه يتنافى مع المعايير العقلانية لاختيار الموظفين التي يجب أن تستجيب للشروط الموضوعية لمتطلبات شغل الوظائف من حيث مستوى التأهيل العلمي والخبرة الكافية والمهارات اللازمة والمتطلبات النفسية والبدنية.

كما أن لجوء المرأة المقاولَة لاعتماد هذا المصدر لاختيار الموظفين من شأنه التأثير سلبا على الأداء؛ لكونه يضعف من صرامة المراقبة والمتابعة ويشجع على عدم الانضباط؛ لأن الحرص على استقرار واستمرار علاقات القرابة يصبح أهم من الحرص على ضمان الأداء الجيد وتحسينه.

ب - اختيار العمال:

بعد انتهاء إدارة الموارد البشرية من القيام بعملية تخطيط الموارد البشرية وتحديد الاحتياجات المطلوبة من حيث الكم والنوع، وتحديد المعايير والمواصفات الموضوعية الواجب توافرها في الأفراد المطلوبين لشغل الوظيفة ومؤهلاتهم التي تسمح لهم بالأداء الجيد، وتحديد المصادر الممكنة للاستقطاب، تلجأ إدارة الموارد البشرية إلى وضع الإجراءات اللازمة لانتقاء واختيار وتعيين المؤهلين لذلك.

ويعتبر اختيار الموارد البشرية مرحلة مهمة من مراحل البحث عن الموارد البشرية؛ لاعتباره عملية تقوم بها المنظمة لتصفية وانتقاء أفضل المرشحين للوظائف، وهم الأفراد الذين تتوفر فيهم مقومات ومتطلبات شغل الوظائف، ويتم هذا الاختيار وفقا للمعايير التي تضعها المنظمة، وتوضع معايير الاختيار عادة وفقا لمستوى التعليم والخبرات السابقة والصفات البدنية والسمات الشخصية والمعرفة السابقة بالشخص (الحري، 2018، ص 68).

وتتضمن عملية الاختيار المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة وذلك لتحقيق وضع الشخص المناسب في المكان المناسب بإيجاد التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة؛ إذ يعد نشاط الاختيار والتعيين ضروري وحتمي؛ لأن هناك فروقا بين الأفراد من حيث الاستعداد والقدرات والميول فضلا عن اختلاف الوظائف من حيث المستلزمات والخصائص العقلية والجسدية التي تتطلبها تلك الوظائف (مجد، 2000، ص 169).

على أداء المقاولات النسوية
وبالنسبة للدراسة الميدانية التي فمت بها فإن النتائج المتحصل عليها أكدت أن النساء المقاولات يعتمدن في اختيارهن الموظفين على أساس المعايير التالية:

الجدول (07): معايير اختيار الموارد البشرية

النسبة %	التكرار	ما هي معايير اختيارك للعمال؟
2	2	المستوى التعليمي
21	21	الخبرة المهنية
23	23	الكفاءة المهنية
2	2	الصفات البدنية والشخصية
52	52	معرفة مسبقة
100	100	المجموع

إن عملية اختيار العمال بالنسبة للمرأة المقاول لا تخضع لإجراءات محددة ومدروسة مسبقا ولا إلى معايير واضحة، بل أغلبهن يخترن العمال من الأقارب والذين تربطهم بمن معرفة شخصية مسبقة وذلك بنسبة 52%.

وهذا الأسلوب في الاختيار يترتب عليه توظيف عمال لا تتوفر لديهم المهارات والكفاءات المطلوبة، ويجعل الأولوية في التوظيف لا تستند إلى معايير عقلانية وموضوعية. وهذا ما ينعكس سلبا على أداء المقاولات النسوية.

ولقد أكدت الدراسة أن أغلب المقاولات لا يعتمدن في التوظيف على وضع معايير مدروسة ومحددة مسبقا بما تقتضيه احتياجات المنظمة، ولا يخضعن المترشحين للعمل إلى إجراءات رسمية كإجراء ملء نموذج طلب التوظيف والاختبارات والمقابلات والفحص الطبي. وإنما تتم عملية التوظيف بطريقة تقليدية واتفق ودي بين المترشح للعمل والمقاول.

ج - التدريب والتكوين:

يعتبر التدريب من أهم الوظائف المتصلة بإدارة الموارد البشرية، بل يكاد يكون التدريب والتكوين من أكثر الأهداف أهمية بالنسبة لاستراتيجية تنمية الموارد البشرية بالمؤسسة للمنظمة نظرا لتعلق الأداء به.

ومن الأهمية بمكان تحديد مضمون الوظائف عند تحليل متطلبات المؤسسة من التدريب ويرجع ذلك إلى أنه دون وجود هذه المعلومات سيكون من الصعب تحديد المخرجات ومستويات الأداء والكفاءات المطلوبة وعندما يكون هناك معلومات دقيقة متاحة عن الوظائف فسوف يكون من الأسهل تحديد أي نوع من عدم التوافق أو التناسب بين ما تتوقعه المؤسسة من مخرجات أو إنتاج وبين مستوى أداء أي فرد من الأفراد (كشواي، 2006، ص44). ومن خلال نتائج دراستنا الميدانية التالية تبرز أهمية التدريب بالنسبة للمرأة المقاول:

الجدول (08): تدريب الموارد البشرية

النسبة %	التكرار	هل تقومين بتدريب العمال؟
71	71	نعم

29	29	لا
100	100	المجموع

من خلال الجدول وجدنا أن معظم المقاولات تقمن بتدريب العمال بنسبة 71%، وذلك ما يعكس اهتمامهن ووعيهن بضرورة تدريب العمال بغرض التحسين في الأداء وبالتالي ترقية وضع المؤسسة والزيادة في الإنتاج، وترجع زيادة هذا الوعي إلى كون أغلب المقاولات ذوات مستوى جامعي، وهذا مؤشر مهم على بداية تجاوز الأشكال التقليدية في التسيير التي لا تعطي أهمية كبيرة للتكوين والتدريب، وتبني مناهج وأساليب الإدارة العلمية الحديثة.

د- على مستوى تحفيز العمال ومكافآتهم

يعد فريديريك تايلور أول من أشار إلى أهمية استخدام الحوافز المالية في تشجيع العاملين الذين تتزايد معدلات أدائهم عن المعدلات المعيارية الموضوعية، فعندما كان يعمل مشرفاً بمصانع ميدفيلد للحديد والصلب اكتشف أن بعض العاملين يميل إلى الوفاء بالحد الأدنى من معدلات الأداء وسرعان ما يعود إلى منزله ليمارس عمله الخاص، ولذلك فقد انشغل فكر تايلور في البحث عن طريقة يمكن من خلالها الحصول على أقصى طاقة لدى العامل بهدف زيادة حجم الإنتاجية الكلية للمنظمة (دسلر، 2012، ص422).

وتساهم الحوافز مساهمة فعالة في تحسين إنتاجية العاملين وتزيد من رضاهم عن عملهم وترفع الروح المعنوية لديهم مما يعزز من ثقتهم بأنفسهم، ويكرس من انتمائهم للمؤسسة، ويشجعهم على الإبداع والابتكار.

وقد أثبتت الدراسة الميدانية التي قمت بها أن المرأة المقاوله تولي أهمية كبيرة لتقديم الحوافز والمكافآت للعمال.

الجدول (09): تحفيز الموارد البشرية

هل تقومين بمنح حوافر للعمال؟	التكرار	النسبة %
نعم	95	95
لا	5	5
المجموع	100	100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 95% من النساء المقاولات يقدمن تحفيزات للعمال، واعتبرن أن تقديم التحفيزات للعمال أمر مهم جدا في تحسين أدائهم وزيادة إنتاجهم، فقد عبرت إحداهن أنه من خلال تجربتها الشخصية بتقديم حوافر للعمال تبين لها أن علاقاتهم بها قد تغيرت إيجابا، وطريقة عملهم تحسنت كثيرا، وزاد اهتمامهم بالمشروع، وهذا ما انعكس إيجابا على مستوى أدائهم. وهذا أيضا يؤكد تطور توجهات المقاولات الجزائريات نحو تبني مبادئ الإدارة العلمية وأساليب التسيير الحديثة في إدارة مشاريعهن.

وحسب نتائج الدراسة أيضا فإن أغلب المقاولات لا تعتمد على نظام رسمي للأجور والحوافز وإنما تمنح الأجور بطريقة ودية باتفاق ودي بين المقاول والعامل، وبالنسبة للحوافز فأغلبهن تقدم حوافزا مادية ومعنوية للعمال، ولكن هذا التحفيز وهذه المكافآت ليست مقابل التميز في الأداء، فهي تقدم حوافر للحفاظ على العلاقات الجيدة مع العمال ولتشجيعهم للحفاظ على المؤسسة وضمان بقائها واستمراريتها.

V - الخاتمة:

يشكل ميدان المقاولات وريادة الأعمال من أهم مجالات رعاية الحكومات في دول العالم، وتعتبر إدارة وتسيير الموارد البشرية من أكثر التحديات مواجهة في تطوير المقاولات والمؤسسات الناشئة المعاصرة. وفي الجزائر هناك تزايد الاهتمام بقطاع المقاولات والمؤسسات الناشئة في السنوات الأخيرة، ومن أهم مظاهره زيادة تطور مشاركة المرأة الجزائرية في هذا المجال، وبدأت تتشكل مع مرور الوقت ففة لا بأس بها من رائدات الأعمال. ولقد من أهداف هذه الدراسة إبراز التحديات الاجتماعية والثقافية التي ترتبط بتسيير النساء المقاولات للموارد البشرية في مؤسساتهن.

لقد توصلت الدراسة إلى أنه بالرغم من كون النساء المقاولات ذوات مستوى تعليمي عال، وعلى وعي تام بأهمية تطبيق مبادئ الإدارة العلمية في التسيير؛ إلا أنه لا تزال طريقة تسيير الموارد البشرية تسيّر بطريقة تقليدية تتحكم فيها العوامل الاجتماعية والثقافية، بما فيها الأسرة التي تعتبر مجال دعم مادي ومعنوي ومصدرا للحصول على الموارد البشرية بالنسبة للمرأة المقاولات.

تشكل عملية تسيير الموارد البشرية عائقا كبيرا يواجه المرأة المقاولات، مما يمكنه أن يعيق استمرار المشروع وتطويره وتوسيع نشاطه، فعلى مستوى تحليل الوظائف؛ فإن النساء المقاولات لديهن اهتمام كبير بتصميم وتوصيف الوظائف وتحديد المهام والأنشطة للعمال وتنظيمها، ومع ذلك فإنهن يجدن صعوبة في ضبط ذلك؛ بحيث نجد تداخلا كبيرا في المهام، وذلك بسبب علاقات القرابة التي تربط المرأة المقاولات بالعمال؛ مما يجعل علاقاتهم التنظيمية تتحكم فيها القيم التقليدية أكثر من ارتباطها بالمبادئ العلمية للإدارة.

وعلى مستوى استقطاب واختيار الموارد البشرية فالنساء المقاولات يعتمدن في استقطابهن واختيارهن للموارد البشرية على الأقارب من أسرهن ومحيطهن الاجتماعي، بسبب ما يوفره ذلك من الثقة ويشعرهن بالأمان، وهذا ما يترتب عليه غياب العقلانية في الالتزام بالمعايير الموضوعية للتوظيف والتساهل وفي الإجراءات أيضا.

- الإحالات والمراجع :

1. بلال خلف السكارنة، (2008)، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن.
2. على السلمي، (1997)، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
3. جاري ديسلر، (2012)، إدارة الموارد البشرية، دار المريخ للنشر، الرياض.
4. رافدة الحريري، (2018)، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري، السعودية.
5. عبد الباقي، صلاح الدين محمد، (2000)، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، الدار الجامعية، القاهرة.
6. نوري منير (2011)، الوجيز في تسيير الموارد البشرية، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
7. باري كشواي، (2006)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار الفاروق للنشر، القاهرة.

8. Ahmed HENNI,(1993), **Le Sheikh et le patron : usage de la modernité dans la reproduction de la tradition**, OPU. Alger
9. أحمد صكوشي، الخنساء مجدل، (2019)، **ريادة الأعمال الاستراتيجية كأحد تطبيقات الإدارة المعاصرة**، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08 / العدد: 01. صفحة من 39-54.
10. سليمة بوزيد، (2018)، **تحليل وتوصيف الوظائف مقوم أساسي يهدف لوضع الموظف المناسب في الاختصاص المناسب**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الشهد حمه لخضر-الوادي العدد 28، ديسمبر ص 183-196.
11. AHMED, BOUYAKOUB, (1997). **les nouveaux entrepreneurs en Algérie en période de transition : la dimension transnationale** . les cahiers du CREAD ,CREAD, , n40, 2eme trimestre,. 105-119 .Alger
12. تقرير المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي **CNES** بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة للتنمية **PNUD**، (2015)، بعنوان: **ما مكانة الشباب في التنمية المستدامة في الجزائر؟** 218-01 صفحة.
13. Global entrepreneurship monitor. (2014), **Global report** .london.
14. (<https://thegedi.org> (consulté le 24/02/2023)).