

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميعة
معهد العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

التخصص: أولى ماستر إدارة مالية

الفوج: 02

المقياس: المقاولاتية

بحث حول:

إدارة وتشغيل المقاولات وعلاقتها
بإنجاح المشروع

أعضاء الفوج:

أمينة جنحي

سناء بومليط

مليلة فليح

تحت إشراف الأستاذ

بوالريحان فاروق

خطة البحث

مقدمة

المبحث الأول: ماهية إدارة المقاوله

المطلب الأول: مفهوم إدارة المقاوله.....

المطلب الثاني: عمليات إدارة المقاوله.....

المطلب الثالث: مراحل عمليات إدارة المقاوله.....

المبحث الثاني: تشغيل المقاوله وعلاقتها بنجاح المشروع

المطلب الأول: مفهوم تدبير الوقت.....

المطلب الثاني: تقنيات تدبير الوقت.....

المطلب الثالث: علاقة التكنولوجيا بالمقاوله و بنجاح المشروع.....

خاتمة

مقدمة

لقد شهدت السنوات الأخيرة تزايد الإدراك من معظم الدول باختلاف درجات النمو فيها بأن المشاريع المقاولاتية تقوم بدور حاسم في عملية التنمية الاقتصادية و تحقيق الأهداف الإنمائية الأساسية، وينبع هذا الاهتمام من دورها المتزايد في خلق فرص عمل جديدة وكذا مساهمتها في زيادة الصادرات والقدرة على الابتكار والتجديد، وفعالية الاستثمار فيها من خلال استجابتها للتغيير و المحافظة على استمرارية المنافسة وتقويتها وقدرتها على استيعاب التكنولوجيا الجديدة. وبالتالي تتبع أهمية هذه المشروعات من الدور الذي، ويعتبر نجاحها هو نجاح وتقدم الاقتصاد ككل، وعليه يجب التركيز على عملية إدارة المقاولاتية وتشغيلها حيث أنها تكاد أن تكون سهلة لكن استمرارها ونجاحها ليس بالأمر اليسير بالنسبة لها لذا نجد أن العديد من المشاريع المقاولاتية تتفكك وتزول مع مرور الوقت، لعدة أسباب ومعظمها تتعلق بالتسيير الإداري و هذا ما يساهم بدرجة كبيرة في عرقلة النمو الاقتصادي، وهذا ما يستدعي البحث أكثر في الوظائف الإدارية التي تساهم في نجاح المقاولاتية وتشغيلها بكفاءة و تحقيق استدامتها على المدى الطويل سواء قبل انطلاق المقاولاتية في النشاط أو بعد انطلاقتها و حتى أثناء سير النشاط المقاولاتية إذ يعتبر نجاح المشاريع المقاولاتية مرهون أساسا في كيفية تسييرها، ومن هنا نطرح الإشكالية التالية:

ماذا نعني بإدارة وتشغيل المقاولاتية؟

الفرضية:

إن إدارة المقاولاتية هي عبارة عن القيام بالوظائف الإدارية المختلفة من تخطيط وتنظيم، توجيه ورقابة، أما تشغيل المقاولاتية يعني تدبير الوقت بمختلف التقنيات من أجل نجاحها.

الأسئلة الفرعية:

_ ما هي العمليات الإدارية للمقاولاتية ومراحلها؟

_ ماذا نعني بتدبير الوقت؟

_ فيما تكمن علاقة المقاولاتية بنجاح المشاريع؟

منهج البحث: استخدمنا في بحثنا هذا المنهج الوصفي التحليلي من خلال التعريف بمختلف مفاهيم الدراسة وتحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بها

المبحث الأول :
ماهية الإدارة المقاولية

المطلب الأول: مفهوم إدارة المقاول

الإدارة وظيفة قديمة جدا، فقد ظهرت الحاجة الماسة إليها حيثما وجد تجمع بشري فيمكن أن نجد الإدارة في كل مكان وفي كل هيئة جمعية، مقاول، الإدارات العمومية، و الإدارة هي مجموعة من الوظائف من تخطيط وبرمجة وتنظيم وتحفيز ومراقبة وذلك لبلوغ أهداف معينة، عرفها تايلور (الملقب بأبي الإدارة) على أنها التنظيم العلمي للعمل، والذي يركز على إمكانية زيادة إنتاجية العمل وذلك بالتركيز على الحركات الأساسية واستبعاد الحركات الغير الضرورية التي يقوم بها كل عامل خلال مزاولته لنشاطه بالمقاول، و بالنسبة له، الإدارة علم مبني على قوانين وقواعد وأصول علمية قابلة للتطبيق على مختلف النشاطات الإنسانية، أما هنري فايول فقد ركز على السلطة وشخصية رئيس المقاول، فالسلطة تعطي الأوامر والشخصية تجمع صفات عديدة كالذكاء والقدرة على القيادة، يعتبر فايول أن ركائز الإدارة المعاصرة المبنية على أسس التخطيط، التنظيم، التوجيه والتنسيق والرقابة.¹

المطلب الثاني: عمليات إدارة المقاول

تمر إدارة المقاول على ركائز أساسية وتتمثل في الوظائف الأربعة الأساسية للإدارة وهي:²

(1) التخطيط: و يعرف على أنه عملية ذهنية، تختص بتحديد مقدما ما يجب انجازه خلال فترة زمنية معينة وهو عملية مهمة في وظيفة الإدارة فهو يساعد المقاول على التعرف على مواطن القوة والضعف لديها يساعد على التعرف على المشكلات المستقبلية ويساعد على تجنبها، و يقلل من أخطاء القرارات العشوائية، ويساعد على اتخاذ القرارات الأكثر أمانا، وهناك عدة أنواع لتخطيط حيث نجد:

➤ **التخطيط الاستراتيجي:** وهو تخطيط بعيد المدى، يأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية، ويحدد القطاعات وشرائح السوق المستهدفة وأسلوب المنافسة، فهو عملية متجددة يتم تحديثها كل عام لدارسة المستجدات ولتقويم المنجزات ويضع في الحسبان الإستراتيجيات البديلة و يسطر الأهداف الكبرى للمقاول على المدى المتوسط والبعيد.

➤ **التخطيط التنفيذي:** فه ويعني جزء من التخطيط الإستراتيجي فالأهداف الطويلة الأمد تجزأ إلى أهداف قصيرة الأمد.

¹ le 22/11/2021 a 12:30 <https://www.startimes.com>

² <https://www.startimes.com> le 23/11/2021 a 15:00

و لنجاح التخطيط لابد أولاً من توفر بعض الشروط الضرورية كأن تكون الخطة ثابتة مدة التخطيط، أن تكون الخطة مرنة أي يسهل تأقلمها مع متغيرات ومستجدات المحيط الخارجي للمقاولة، أن تكون الخطة ملائمة للواقع (الموضوعية في التخطيط، إعداد التنبؤ الدقيق والجيد، قبول الخطة أي الحصول على التزام وقبول المرؤوسين للخطة).

(2) **التنظيم:** التنظيم هو وجود جماعة من الأفراد لكل واحد منهم دور محدد وعمل معين يوكل اليه ومن جهة أخرى يقصد بالتنظيم الشكل والهيكل أي المصالح والأقسام التي يعمل بها الأفراد والعلاقات التي تسود بينهم، مع توفر الوسائل التي تمكن الأفراد من العمل مع بعضهم بكفاءة، ويمكن من تبسيط الإجراءات، يرتبط التنظيم بالعمل الجماعي أي أن تعمل الجماعة كوحدة واحدة، يتميز التنظيم بأنه عنصر هام جداً داخل منظومة المقاولة لأنه هو العنصر الأهم الذي يتوقف عليه أداء المقاولة، حيث أن الحاجة إلى التنظيم ظهرت مع تطور ونمو المقاولة، فكلما كان حجم المقاولة كبيراً أصبحت حاجتها إلى التنظيم المحكم حاجة ضرورية، فمثلاً مقاولة صغيرة جداً كالمهن الحرة (كالبائع المواد الغذائية) يسيروها شخص واحد، ليس في حاجة إلى مستخدمين أما المقاولات الكبرى فهي وحدات يعمل لصالحها المئات بل الآلاف من العمال ويتدخل فيها مجموعة من الفاعلين.

(3) **التوجيه:** هذا من خلال إعطاء الأوامر من طرف الرئيس إلى المرؤوسين، تعتبر الموارد البشرية أهم الموارد في المقاولة، فالمقاولة مطالبة بجذب والمحافظة على المستخدمين المؤهلين لملأ المواقع الشاغرة التوظيف يمر عبر ثلاثة مراحل:³

➤ **تخطيط الموارد البشرية** معرفة الحاجيات من العمال بالضبط وذلك بالتنبؤ بالاحتياجات من العدد، المؤهلات، السن، الجنس.

➤ **اختيار العمال:** أي اختيار العمال المناسبين ومتابعتهم بصفة مستمرة طيلة وجودهم بالمقاولة تعريفهم بالمقاولة (الدمج) والتدريب والتطوير حسب الاحتياجات تقييم الأداء.

➤ **توجيه الموارد البشرية** باتجاه تحقيق الأهداف، فمن واجب رئيس المقاولة لإرشاد المرؤوسين وتحفيزهم والتوجيه يشار إليه أيضاً على أنه التحفيز أو العلاقات الإنسانية فهو مهم جداً في وظيفة الإدارة والمدير الناجح هو الذي عنده قدرة على توجيه العمال أو المرؤوسين، وكل رئيس مقاولة يمارس هذا التوجيه تبعاً لسلوك إداري معين

(4) الرقابة: وهي عملية تنظيم وضبط وتعديل الأنشطة التنظيمية تؤدي إلى المساعدة على إنجاز أهداف هو عملية متابعة دائمة، تهدف أساساً إلى التأكد من أن الأعمال الإدارية تسير في اتجاه الأهداف المخططة، وتتكون من مجموعة من العوامل الأمنية التي تؤدي إلى السيطرة على المقاول، ومن أهداف الرقابة الحفاظ على ممتلكات المقاول التأكد من وجود وصحة المعلومات تطبيق تعليمات الإدارة تشجيع تحسين الأداء والعمل السهر على تطبيق القوانين بشكل الصحيح ويتحقق كل هذا بالتنظيم ومجموعة من الوسائل والإجراءات في كل الوظائف داخل المقاول وكل مقاول ملزمة بإنشاء نظام للرقابة الداخلية يتكيف مع وضعها واحتياجاتها. وهناك نوعين من الرقابة:

➤ **الرقابة الإستراتيجية:** تهتم بمراقبة ملائمة الخيارات الإستراتيجية للمقاول مع القوانين والأهداف المسطرة مثلاً قانون البيئة، قانون الشغل، القانون التجاري، القانون المالي.. الخ، فالرقابة الإستراتيجية تكون إما من طرف متخصصين من داخل المقاول (المقاولات الكبرى) أو خارج المقاول بالنسب لأغلب المقاولات، هذه اللجنة المتخصصة تمكن من معرفة جميع القوانين التي تنظم القطاع الذي تنتمي إليه وتنبه المقاول إلى كل التغيرات الجديدة في القوانين في الوقت المناسب (بسرعة)، صياغة القوانين الداخلية للعمل بصفة تتلاءم مع القوانين المنظمة للقطاع، أما ما يتعلق بالأهداف الإستراتيجية للمقاول تتولى لجنة الرقابة جمع المعلومات من مختلف المتدخلين في المحيط الخارجي للمقاول وتراقب التطورات التي تؤثر على خطط المقاول وأسلوب وطريقة تنفيذ هذه الخطط بطريقة ملائمة هذه اللجنة تجيب عن مجموعة من التساؤلات انطلاقاً من الدراسات للمحيط الخارجي للمقاول.

➤ **الرقابة التشغيلية:** هناك العديد من التعريفات للرقابة التشغيلية تسمى كذلك (الرقابة الداخلية) أغلب التعريفات وضعت من طرف المؤسسات المهنية للمحاسبة والمالية حيث هي عبارة عن مجموعة من الآليات الاحترازية التي وضعتها المقاول من أجل مراقبة جميع الموارد والمعلومات لديها والتأكد من ملائمتها للمعايير المعمول بها بصفة علمية وكذا هي السيطرة على نشاطات المقاول ومطابقة جميع العمليات للأسس والقوانين المعمول بها والاستعمال الأفضل للموارد

المطلب الثالث: مراحل عمليات إدارة المقاول

إن مراحل عمليات إدارة المقاول هي عبارة عن مراحل لوظائفها من تخطيط تنظيم، توجيه و رقابة وهي كما يلي:⁴

1. مراحل عملية التخطيط: تتم عملية التخطيط عبر مجموعة من المراحل المتسلسلة والمترابطة فيما بينها وهي:

➤ **المرحلة الأولى:**دراسة الوضع الراهن, ووضع الافتراضات التي تتبني عليها الخطة الشيء الذي يفيد في تحديد مواطن القوة والضعف فيما يخص داخل المقاوله,وكذلك الفرص والتهديدات فيما يخص المحيط الخارجي للمقاوله هذه الدراسة تمكن من توفير البنيات الأساسية اللازمة لعملية التخطيط,ثم بعد ذلك تحديد التنبؤات المستقبلية.

➤ **المرحلة الثانية:**تحديد الأهداف بشكل دقيق أي الغاية من الخطة(ماذا نريد أن نحققه).

➤ **المرحلة الثالثة:**إعداد مشروع الخطة,فبعد تحديد الأهداف تتم ترجمتها إلى برنامج مفصل وفيه تحدد(الفترة الزمنية للخطة,تكاليف الخطة, الاحتياجات من الموارد(البشرية,التقنية والمالية),دراسة بدائل للخطة.

➤ **المرحلة الرابعة:**تنفيذ الخطة, فالتخطيط ليس هو الهدف في حد ذاته,ولا ينبغي عليه نجاح المقاوله, إنما يجب أن يكون مقرونا بالتنفيذ الفعال الذي يضمن الوصول إلى الأهداف المسطرة,ويتطلب كل المهارات في(التنظيم,والقيادة والرقابة).

➤ **المرحلة الخامسة:**المتابعة والتقييم تهدف هذه المهمة إلى التعرف على مدى تحقيق أهداف وبرامج الخطة مع تحقيق الخطة وتنفيذها ,ولا بد أن يكون تقويم للإنجازات ومقارنتها بالأهداف الموضوعه ومحاولة إصلاح العيوب واتخاذ إجراءات تصحيحية لتفادي الخروج على مسار الخطة+هناك العديد من وسائل وتقنيات المتابعة نذكر من بينها جدول المؤشرات الذي يمكن المقاوله من مقارنة الأعمال المنجزة بالأهداف المسطرة خلال زمني معين.

(1) **مراحل عملية التنظيم:** تمر عملية التنظيم عبر مجموعة من الهياكل التنظيمية للمقاولات وهي:⁵

➤ **الهيكل الوظيفي:**وهو التنظيم الذي يتم بموجبه تقسيم المقاوله إلى عدة وحدات تنظيمية تتناسب والنشاطات التي تقوم بها وهذا النموذج معمول به في أغلب الشركات,ففيه يتم تجميع كل تخصص وظيفي في إدارة واحدة فنجد (إدارة الإنتاج,إدارة شؤون الموظفين..)وكل إدارة ينتج عنها التفرعات المطلوبة.

➤ **الهيكل القطاعي:**حيث يتم تقسيم المقاوله حسب نوع المنتج أو نوع الخدمة,أو نوع البناء, أو نوع المناطق الجغرافية,حيث نجد المدير العام إدارة المواد الغذائية مدير الشؤون المالية,مدير الشؤون الإدارية,المدير العام المنطقة الشمالية المنطقة الوسطى,إذ يتم تجميع العاملين المختصين بمنتج معين مثلا داخل إدارة كمنتج نجد القسم (المالي,التقني,المبيعات,قسم الزبناء..),ومن مزايا هذا الهيكل المرونة ,الوضوح, السرعة في اتخاذ القرارات واللامركزية في تسيير الشؤون يؤدي إلى رضا العميل لأنه سيتعامل مع إدارة واحدة تنسيق واحد وتواصل كبير بين الموظفين و سهولة في التوسع .

➤ **هيكل المصفوفة:** يتم تقسيم المقابلة بحيث يقسم العاملين في نفس الوقت حسب الوظائف في هيكل وظيفي، وكذلك يتم اختيار مسئول عن كل نشاط بحيث يكون أيضا مديرا للعاملين في وظائف مختلفة، و يجمع هذا الهيكل الكثير من مميزات (التنظيم الوظيفي والتنظيم القطاعي) بنية مرنة يمكن إضافة أو إزالة إدارة قطاعية ومن مساوئه الموظف يكون له رئيسان(تضارب في الآراء)،صعوبة تنظيم العمل،نشوء مشاكل وصراعات.

➤ **الهيكل الشبكي:** الهيكل الشبكي أو التنظيمي؛ عبارة عن مجموعة القواعد واللوائح "البيروقراطية" التي تُظهر عمل المنظمة أو المؤسسة وتُتيح لبعض الأفراد إلقاء الأوامر وتحديد الأهداف وطرق التنفيذ، كما يتم تنظيم علاقة القوى البشرية في المنظمة خلال الهيكل التنظيمي بشكل فاعل. وينظر الهيكل الشبكي للمؤسسة على أنها مجموعة من فرق العمل المُدارة ذاتياً، حيث تكون لها الحرية والمرونة في تنفيذ أعمالها⁶.

وكل مقابلة عليها أن تختار الهيكل التنظيمي المناسب لها تبعاً لحجمها وطبيعتها عملها.

(2) **مراحل عملية التوجيه:** حيث يتم توجه العاملين وفقاً لأنماط محددة وهناك ثلاث أنماط للسلوك الإداري وهي:⁷

➤ **النمط التوجيهي:** درجة توجيه الموظفين تكون عالية جداً، درجة الدعم تكون منخفضة حيث يشرف الرئيس على التفاصيل الدقيقة و يحدد الأهداف بدقة و يتخذ القرارات بصفة شخصية ومنفردة يعطي التعليمات الدقيقة يمارس هذا السلوك مع الموظفين الجدد أو ذوي خبرة وكفاءة ضعيفة.

➤ **النمط التشاركي:** المستخدم يعرف كيف يقوم بالعمل (كفاءة عالية) لكن الالتزام ضعيف يشجع حرية التعبير يأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الفردية يهيئ مناخ العمل يحاول تشجيعهم والرفع من معنوياتهم.

➤ **النمط التفويضي:** يمارس هذا النمط مع الموظفين ذوي الكفاءة العالية والالتزام المرتفع العامل يعرف عمله جيداً وكذلك عنده العزيمة والاستعداد للقيام به، المدير يحدد المهام والمسؤوليات ويحدد الخطوط العريضة للعمل ويخطط وينظم العمل يضع نظاماً للرقابة، يفوض المسؤوليات والأعمال للعامل يترك الحرية للموظف للتحرك والعمل يتدخل فقط عند الضرورة احترام متبادل طريقة تواصل متساوية يتابع ويتدخل بشكل غير مباشر

(3) **مراحل عملة الرقابة:** تتكون عملية الرقابة من ثلاثة مراحل أساسية:

➤ **وضع المعايير:** هي المرحلة الأولى والأساسية والمعياري هو الناتج المرغوب تحقيقه أو الحدث المتوقع (الأهداف وطريقة العمل) مثلاً منتج معين نريد إنتاج طاولات بموصفات معينة (العدد، الطول، العرض، الوزن، اللون، الشكل..).

➤ **قياس الأداء:** بعد وضع المعايير نراقب مدى التطور في التنفيذ والنتائج، مثل إدارة التسويق نراقب عدد المبيعات المرسله للزبون هل تتلاءم وتتطابق مع الطلب الأصلي للزبون لمحاربة الاختلاس أو الضرر بالزبون، والرقابة تكون بصفة منتظمة ودائمة، أو بصفة انتقائية وفجائية لمقارنة النتائج بالمعايير واستخلاص الانحراف.

➤ **اتخاذ الإجراءات التصحيحية والتعديلات الضرورية:** إذا كان هناك تطابق يجب المحافظة على الوضع أما إذا كان هناك اختلال فيجب إجراء تعديلات وتصحيح المسار وتبنيه المتسببين في ذلك (المستخدمين) مثلا استعمال أكثر من اللازم للمواد الأولية أو خسائر كثيرة أكثر من المتوسط لمنتج معين (المشكل من الآلات أو من العامل)⁸

المبجست الثاني:
تشغيل المقاولته و
علاقتها ببرنامج المشروع

المطلب الأول:تدبير الوقت

إن المنافسة الشديدة بين المقاولات لتحقيق أهدافها الاقتصادية وخصوصا ما يتعلق بتحقيق الربح والجودة فرض عليها القيام بمجموعة من التدابير ويبقى أهمها تغيير طريقة تسيير المقاوله وذلك بالانتقال من الطرق التقليدية إلى الطرق الحديثة و هذا يستلزم تدبير وقت المقاوله جيدا، حيث أن التدبير أصبح علما قائما بذاته حيث يتجاوز اعتباره تقنية حديثة في إدارة المقاولات بصفة عامة، إلى اعتباره فلسفة جديدة استوحيت من التطورات التقنية والاقتصادية، وضرورة التكيف معها، فهو كيفية جديدة يستغل بها العقل، وتمرين جديد للبنىات. فالتدبير هو عملية معقدة تكمن في تحويل الموارد البشرية والتقنية، ورؤوس الأموال إلى مقاوله فعالة.وهذا من خلال استغلال المقاول لكل وقته و التفكير في الأمور بجديه وعقلانية لتنفيذ الأنشطة والتعليمات والمشاريع في إطار زمان ومكان معين،وتكمن إدارة الوقت في تحقيق نتائج أفضل وبلوغ الأهداف المسطرة ولا يكون هذا الى من خلال وضع جدول زمني وتخصيص مدة معينة لكل نشاط في المقاوله ،معالجة المشاكل التي تواجهها والسعي الى السمات التي تميز أرياب المقاولات لأنها تحدد المستقبل،ويعتبر الوقت من نقاط قوة المقاولين اذ يحتاجونه بشكل كبير في أعمالهم و خاصة أصحاب المقاولات الصغرى⁹.

المطلب الثاني:تقنيات تدبير الوقت

يتطلب نجاح المقاوله تسييرها بكفاءة إضافة إلي ضرورة تشغيلها بفعالية وهذا من خلال تدبير الوقت من طرف المقاول حتي يستطيع بلوغ أهدافه ومن أجل ذلك يتبع مجموعة من التقنيات التي من شأنها أن تساعده على تدبير وقته وتشغيل المقاوله بكفاءة وفعالية ومن أهمها:¹⁰

(1) **التخلص من الفوضى:**الأوراق المبعثرة في كل مكان يصعب الحصول علي المعلومات المرغوبة منها، أما إذا كانت مرتبة وفقا لأهميتها أو ما تحتويه من بيانات فإن الحصول علي المعلومات منها سيكون أكثر سهولة وسرعة. كذلك الملفات المتواجدة علي الحواسيب قد يصعب الحصول علي أي معلومات منها إن لم تكن مرتبة يجب القضاء علي كل مظاهر الفوضى المتواجدة في مشروعك واحرص بدقة، لذلك يجب ترتيبها. أيضا علي أن يكون كل شئ مرتب وفي مكانه حتي نجده بسهولة دون أن يهدر وقتك وطاقتك في البحث عنه.

(2) **وضع أهداف محددة بوضوح**

(3) **تجنب مستنفذي الوقت:**إذا كنت صاحب مشروع أو مدير أو موظف قد تقابل يحبون الحديث في أمور أخري غير أشخاصا العمل مثل السياسة أو الرياضة والأمور الشخصية والعائلية ومثل هذه

⁹ <http://fsjest.uae.ac.ma> a 14 :00 le 28/11/2021

¹⁰ بوالريحان فاروق، مطبوعة مادة المقاولاتية،معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،المركز الجامعي عبد الحفيظ

الأحاديث تهدر الوقت بكل تأكيد، لذا يجب عليك الاعتذار منهم وعدم السماح لهم بالتحدث في أمور غير خاصة بل وتفقد التركيز أيضا العمل في أوقات العمل الرسمية.

(4) **تخطيط وإدارة الوقت:** يمكن ان تضع لنفسك نظام "جدول" ورقي أو الكتروني تحدد فيه المهام المطلوب انجازها ومدة كل مهمة ومواعيد لانتهاء، ويجب أن تعمل علي الالتزام به وحينها ستجد أن الإنتاجية قد ارتفعت داخل أسوار المشروع.

(5) **تدوين الملاحظات**

(6) **الاستثناء:** عند وضع جدولك الزمني الخاص المهام ومواعيد انجازها يجب عليك أن تستثني بعض الأوقات من هذا الجدول، وهذا مثل العطلات الرسمية والاجتماعات وأوقات الراحة وغيرهم من المواعيد الأخرى المعروفة لديك مسبقا، بالطريقة تضمن عدم تداخل المواعيد.

(7) **اطلاع الآخرين علي جدولك الخاص:** عندما تطلع الموظفين العاملين معك أو أقاربك وأفراد عائلتك على جدول أعمالك فستضمن بذلك تجنب المواعيد المفاجئة، فبكل تأكيد عندما يكون لدي صديق أو قريب لك علم أنك غير متفرغ في الساعة السابعة لارتباطك بموعد أو عمل ما فإنه لن يفاجئك مساء بموعد في نفس التوقيت.

(8) **اجب بـ "لا":** عندما يطلب منك احدهم فعل شيء ما يتعارض مع جدول أعمالك فمن الواجب أن ترد عليه بلا، فكلمة لا ستضمن لك عدم الخروج عن النص وستجعلك قادر علي إدارة الوقت بالطريقة المخطط لها. هذا ويجب أن لا تكون عبارة لا دائمة فهناك مواقف إنسانية تستحق أن تتخلي عن عملك مثل توصيل احدهم إلي المستشفى أو زيارة مريض أو مساعدة احد من غير القادرين.

(9) **العطلة ليست للعمل:** عملك طوال الأسبوع وانجازك لمهامك في أوقاتها المحددة سيضمن لك التفرغ تماما في عطلتك الأسبوعية، لذا ينبغي عليك استغلالها أفضل شكل ممكن حتى تعود إلى عملك في بداية الأسبوع التالي وأنت نشيط وغير متعب. هذا وبالنسبة للأشخاص الذين لا يعملون علي إدارة الوقت الخاص بهم فإنهم في الغالب يضطرون إلى العمل في عطلاتهم الأسبوعية لإنجاز بعض الأعمال المتأخرة وهذا ما ينتج عنه الكثير من الإرهاق والتعب.

(10) **تغيير الروتين:** إذا وجدت أن الروتين قد نال منك وتشعر أنك لم تعد راغب في العمل كما كنت في السابق فمن الجيد أن تغير روتينك وتتبع بعض العادات الايجابية. فهذا بجانب إدارة الوقت علي تحقيق الكثير بشكل صحيح سيساعدك كثيرا في النجاحات علي المستوي المهني بل وعلي كافة المستويات الأخرى.¹¹

المطلب الثالث: علاقة التكنولوجيا بالمقاولة ونجاح المشروع

عرف العالم في الآونة الأخيرة تطورا ملحوظا في استعمال وسائل التكنولوجيا الحديثة لى مستوى جميع القطاعات بما فيهم قطاع التشغيل الذي شهد تطورات هامة و أفرزت هذه المستجدات التكنولوجية فرصا جديدة ومهنا جديدة تعتمد على استخدام التكنولوجيا بشكل كبير، و ذلك بفضل استعمال تقنيات الإعلام والاتصال و الانترنت ، حيث انتهجت المقاوله أساليب جديدة لرفع من مردوديتها و زيادة تشغيلها ،للتكيف مع متطلبات المنافسة وقد أصبحت التكنولوجيا تلعب دورا رئيسيا في تحديد الوظائف المطلوبة حيث أحدثت تغييرا عميقا في المقاوله بإدخالها تقنيات حديثة عليها، ما ساعدها في استحداث نظام اتصال عن بعد ملغيا وحدة المكان وكذا استخدام آلات تساعد على ربح الوقت والمال،إضافة إلى توسع مجال المقاوله عبر الشبكة العنكبوتية، كلها عوامل تساهم في نجاح المقاوله .و منها نجاح المشروع لارتباطهما ببعضهما البعض ، وبالتالي تضمن للمقاوله انطلاقة قوية هادفة إلى الاستمرارية والتطور، ومن أهم العوامل التي تساهم في نجاحها، الإدارة الجيدة للوقت، تفويض السلطة للمرؤوسين، وجود نظام اتصال فعال، وجود نظم ولوائح داخلية تنظم سير العمل بالمؤسسة ولا يتم هذا إلا من خلال التكنولوجيا.¹²

¹²معمر قرية، رشا بن لحبيب، إشكالية استدامة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2017/2018، ص 11_14

خاتمة

من خلال ما سبق نستخلص أن إدارة المقاوله هي عملية تسييرية تضم الوظائف الرئيسية للإدارة كغيرها من الإدارات الأخرى حيث نجد الإدارة في كل مكان وفي كل هيئة جمعية، مقاوله حيث تتم إدارة المقاوله من خلال التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة وهذا من أجل ضمان نجاحها، حيث تمر هذه العمليات بمجموعة من المراحل المختلفة لوضع أهدافها المستقبلية واختيار الهيكل التنظيمي المناسب وتوجيه العاملين والقيام بمراقبة فعلية للمقاوله، إضافة إلى أن تشغيل المقاوله الذي يعني تدبير الوقت، ويمكن اعتباره تقنية حديثة في إدارة المقاولات بصفة عامة فهو عملية معقدة تكمن في تحويل الموارد البشرية والتقنية، ورؤوس الأموال إلى مقاوله فعالة. وهذا من خلال استغلال المقاول لكل وقته و التفكير في الأمور بجدية وعقلانية لتنفيذ الأنشطة والتعليمات والمشاريع في إطار زمان ومكان معين وهذا بمختلف التقنيات من أجل نجاحها، حيث أن نجاح المشاريع يتعلق بنجاح المقاوله فهو مرهون بها.

قائمة المراجع

ـيوالريحان فاروق، مطبوعة مادة المقاولاتية، معهد العلوم الاقتصادي والتجارية وعلوم
التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميله، الجزائر، 2019/2018
ـمعمر قرية، رشا بن لحبيب، إشكالية استدامة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في
الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر
الوادي، الجزائر، 2018/2017

<http://fsjest.uae.ac.ma>

www.startimes.com<https://>

<https://www.mawdo3.com>