

## المقاولاتية النسوية في الجزائر بين خصوصية التسيير والسعي نحو التطوير *Female Entrepreneurship in Algeria Between the Specificity of Management and Development Pursuit*

سلامي منيرة\*

مخبر، أداء المؤسسات والاقتصاديات في ظل العولمة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة

الجزائر

[sellamimounira@yahoo.fr](mailto:sellamimounira@yahoo.fr)

تاريخ القبول: 2021/03/02

تاريخ الاستلام: 2020/12/01

### ملخص:

تهدف من خلال دراستنا للتعرف على خصوصية الأساليب التسييرية في المؤسسات النسوية بالجزائر، ومدى اهتمامها بالتطوير ؛ ولأجل ذلك قمنا بإجراء دراسة ميدانية مست 104 مقابلة بالجزائر عن طريق استعمال أداة الاستبيان، وقمنا بتحليل النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSSV.20.

وتوصلنا إلى أن غالبية المؤسسات المنشأة هي مؤسسات مصغرة وتم إنشائها من الصفر؛ مشغلة للعمال، تعتمد العقلانية في التوظيف بارتفاع المستوى التعليمي للمقابلة؛ تمارس فيها الوظائف التشغيلية أكثر منها الوظائف الإستراتيجية ؛ تسعى للتجديد والإبداع من خلال اهتمامها بوظيفة البحث والتطوير ؛ تربطها علاقة تعاونية مع العمال مع إشراكهم في عملية اتخاذ القرار وحل المشاكل الإدارية ؛ كما تصنف المقاولات أهم مقومات نجاح العمل المقاولاتي في حسن قيادة المؤسسة، امتلاك الروح المقاولاتية، وامتلاك علاقات قوية مع المحيط المهني.

الكلمات المفتاحية: امرأة مقاول، تسيير، تطوير، مقاولات نسوية، مؤسسة.

### Abstract

Our study aims to identify the specificity of the female enterprises's management styles in Algeria, and their interest in development. To this end, we have conducted a field study that touched 104 contractors in Algeria by using the questionnaire tool. We analyzed the results using the statistical program SPSSV.20.

We have found that the majority of the enterprises created are micro-enterprises It was created from scratch ; Labor-on ; Rationality in employment overcomes as the educational level of the entrepreneur increases; Where operational functions are exercised more than strategic ones; Seeks innovation through its interest in the function of research and development; They have a cooperative relationship with workers, Involve them in decision-making and management problem-solving; entrepreneurs also rank the most important reasons for the success of business in : Good organization leadership, The possession of the entrepreneurial spirit, And having strong relationships with the professional environment.

**Key Words:** Women entrepreneur; Management; Development; Female entrepreneurship; Enterprise.

**JEL Classification:** L26 ; M13.

\*مرسل المقال: سلامي منيرة ([sellamimounira@yahoo.fr](mailto:sellamimounira@yahoo.fr))

## المقدمة:

المقاولاتية محرك عجلة الاقتصاديات، حقيقة تم التأكيد عليها في العديد من الدراسات، فحسب نتائج تقرير المرصد العالمي للمقاولاتية (Global entrepreneurship monitor, édition 2014)، وجد أن ثلث النمو الاقتصادي مصدره النشاط المقاولاتي؛ كما اهتمت العديد من الدراسات الأخرى بدور المرأة في تحقيق التنمية الاقتصادية عن طريق تفعيل دورها في شتى الميادين، حيث تعتبر المقاولات النسوية أحد أبرز مداخل التمكين الاقتصادي للمرأة، وهي الآن أضحت واقع تنادي به مختلف الدول والاقتصاديات وتقر به التقارير الدولية ويشهد له الواقع المعاش، الذي في كل مرة يؤكد على حقيقة هذه القوة الكامنة التي لم تحظ سابقا بالاهتمام المناسب.

لكن الدراسات المجراة في المرحلة الأخيرة أثبتت الأهمية المتزايدة التي يكتسبها النشاط المقاولاتي النسوي، ومدى مساهمته في إحداث فارق النمو بين الاقتصاديات، حيث تعتبر المقاولاتية أحد المداخل الأساسية التي تستطيع من خلالها المرأة إبراز دورها وتجسيد أفكارها الابتكارية، ومشاركتها في تحقيق النمو والتنمية بمن خلال استحداث مناصب الشغل وخلق الثروة؛ وفي هذا الإطار نستشهد بتصريح ديان توم، رئيسة الجمعية الوطنية لصاحبات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أقرت أن: *القطاع الخاص يدرك جيدا حجم المساهمة التي قد تضفيها المرأة (...)* كما أن الحكومات باتت تعول كثيرا على رائدات الأعمال لإيجاد حل لمشكلة البطالة؛ وبالفعل هذا ما دفع العديد من البلدان لتبني هذه التوجه الجديد، وتشجيع العمل المقاولاتي النسوي من خلال تبني العديد من الاستراتيجيات وتطبيق جملة من السياسات، إدراكا منها لأهمية دورها والذي لا يجب الاستهانة به مع وجوب استغلاله والاستثمار في وجوده لتحقيق النمو والازدهار.

من هذا المنطلق، تبنت الجزائر بدورها العديد من السياسات الداعمة لإنشاء المؤسسات، كما أن هناك توجه قوي لدعم المقاولاتية والمؤسسات الناشئة، وهذا ما لمسناه في التوجه السياسي في السنوات الأخيرة، وما تؤكد عليه آخر تشكيلة حكومية (جانفي 2020)، أين تم استحداث وزارتين منتدبتين تابعتان للوزارة الأولى، والتي تعنى بدعم إنشاء المؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة<sup>1</sup> والمقاولاتية، بالرغم من كل هذه الجهود إلا أن عدد المؤسسات النسوية المنشأة لا يتخطى عتبة 10% حسب إحصائيات وزارة الصناعة (Direction Générale de la Industrie, Veille Stratégique, des Etudes et des Systèmes d'Information, 2020). كما أن عدد المؤسسات المتوقفة على النشاط سنويا يساوي ثلث المؤسسات المنشأة لكلا الجنسين، مما يتطلب البحث في الأسباب والتعرف على خصوصية الطرق التسييرية المتبعة، وكيف يمكن التحسين منها، لأنه لا يكفي منح النقود وتمويل المشروع دون دراية تامة بالعملية التسييرية الملائمة التي تقود المؤسسة للنجاح، وتحافظ على وجودها.

من خلال كل ما سبق نطرح الإشكالية التالية: "فيما تتمثل خصوصية الأساليب التسييرية في

المؤسسات النسوية، وهل تسعى للتطوير واستدامة النشاط؟"

ومن خلال الإشكالية المطروحة ومن خلال مسحنا للدراسات السابقة، نطرح جملة من الفرضيات كما يلي:

- الفرضية الأولى: "تمتاز المؤسسات النسوية بخصوصية التسيير، وذلك تبعا لطرق التوظيف المنتهجة، تنوع الوظائف الممارسة، طبيعة العلاقة مع الموظفين وكيفية حل المشاكل التسييرية".

- الفرضية الثانية: "تعتبر المقومات الشخصية أهم أسباب نجاح المؤسسة النسوية"

وتتبع أهمية دراستنا من خلال محاولة التعرف على خصوصية ومميزات الأساليب التسييرية المنتهجة من طرف النساء المقاولات، وما مدى حرص المقاولات على ديمومة نشاط مؤسساتها وتطويره، حيث نهدف من ذلك إمكانية التعريف بالأسلوب التسييري للمرأة المقاول في الجزائر، وإمكانية تكيف البرامج المساندة والمرافقة المناسبة التي تساعدها على الاستمرار والاستقرار وتحقيق النمو والتنمية الاقتصادية.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار مدى صحة الفرضيات، سنتبع المنهج الوصفي التحليلي للتأصيل النظري للموضوع، ومنهج الدراسة الميدانية مستخدمين في ذلك أداة الاستبيان لأنها الأنسب والأكثر ملائمة لمثل هذا النوع من المواضيع، والذي يستدعي إجراء مسح ميداني للمقاولات المنتشرات على أرض الوطن.

### I. الإطار النظري للمقاولات النسوية: المفهوم، الأهمية والمميزات:

أردنا من خلال هذا العنصر الحديث عن ماهية المقاولات النسوية وأهميتها بالنسبة للمرأة، وأهم مميزات هذه باعتبارها عامل مهم في التنمية:

#### 1. ماهية المقاولات النسوية وأهميتها:

تعتبر المقاولات أحد المداخل الأساسية التي تستطيع من خلالها المرأة إبراز دورها وتحسيد أفكارها الإبتكارية، فمن هي المرأة المقاول، وما هي أهم مميزات المقاولات النسوية، هذا ما سنتناوله من خلال هذا العنصر.

#### 1.1. تعريف المرأة المقاول:

تُعرف المرأة المقاول على أنها: "كل امرأة (شخص طبيعي) بطالة أو مائكة بالبيت، أو كانت تعمل من قبل في مؤسسة، والتي قامت لوحدها أو رفقة شركاء بإنشاء مؤسسة من الصفر (ex-nihilo) بسجلات مستقلة، مع تحمل مسؤولياتها التسييرية والمخاطر الممكنة". (Arasti, 2008, p. 7).

حيث نلاحظ أن هذا التعريف يستثني النساء اللواتي أعدن إطلاق مؤسسات عائلية موجودة من قبل، بالرغم من تحملهن لجميع الأعباء المالية والتسييرية والمخاطر المرتبطة بالعمل.

وفي هذا الإطار قدمت Lavoie تعريف أشمل (Cornet, costantinidis, & Asendei, 2004, p. 7)

حيث تعرف: "المرأة المقاول هي المرأة التي تكون لوحدها أو برفقة شريك أو عدة شركاء، وقامت بتأسيس أو شراء أو ورثت مؤسسة، حيث تتحمل مسؤولياتها المالية، الإدارية والاجتماعية، وهي تساهم يوميا في تسييرها الجاري.

كما أنها شخص يتحمل المخاطر المالية لإنشاء أو الحصول على مؤسسة، وتديرها بطريقة إبداعية وذلك عن طريق تطوير منتجات جديدة ودخول أسواق جديدة. (groupe-conseil sur l'entrepreneuriat. féminin , 2000, p. 9).

## 2.1. أهمية المقاولاتية بالنسبة للمرأة:

تساهم المقاولاتية بدورها في تمكين المرأة من تحقيق عدة إيجابيات نوجزها فيما يلي: (الصفدي و أبو نفيسة، 2010، الصفحات 36-38)

- تفعيل دور المرأة والتي تشكل نصف المجتمع ليكون المجتمع متناغم بشكل أفضل، والكل يشارك في دفع عجلة الاقتصاد والتنمية؛
  - بناء جيل من المواطنات القادرات على مواجهة العقبات والمشاكل الاقتصادية وإيجاد الحلول والبدائل المبتكرة؛
  - الخروج من ثقافة إلقاء الحمل والمسؤولية على كاهل الدولة في تأمين الوظائف والدخل والمعيشة إلى ثقافة الشراكة في تأمين الدخل والوظائف وتحسين طريقة حياة الناس؛
  - المقاولاتية تعتبر فرصة للشابات لاختيار طبيعة الأعمال التي تتناسب مع ظروفهم الاجتماعية، وتناسب تخصصاتهم وميولهم، وإعطاء الفرصة للإبداع والابتكار بدل شغل وظيفة غير مستحبة؛
  - خلق أسواق جديدة ناتجة عن ابتكارات رواد الأعمال من خلال دمج التخصصات المختلفة والمهارات المتعددة وتطوير المزيد من الصناعات؛
  - تطوير وتنمية المناطق الريفية التي تزخر بالموارد والحرف المحلية لاستغلالها في صنع منتجات نهائية سواء للاستهلاك أو للتصدير؛
  - التقليل من هجرة المواهب وذلك من خلال توفير مناخ محلي محفز للمقاولات وإنشاء الأعمال الخاصة.
- وفي هذا الإطار نستشهد بدراسة قام بها المكتب الدولي للعمل (BIT) (OCDE, 2004, p. 16) والتي تم خلالها تم تقييم الأثر الاقتصادي للمقاولات النسوية في بعض البلدان الإفريقية، وذلك من خلال تقدير قدرة النساء على خلق مناصب شغل لأنفسهن ولغيرهن، ووجدت هذه الدراسة أنه بالرغم من الظروف الصعبة التي تعيشها بعض النساء، إلا أن لهن تأثير كبير على الاقتصاد، وذلك من خلال خلق مناصب عمل بالموازاة مع تطور مؤسساتهم، وعادة ما كانت مناصب الشغل تلك موجهة للنساء؛ وهذه النتيجة، تؤكد حقيقة إمكانية النساء المقاولات لتطوير مؤسساتهن، وأنهن يمثلن مصدر مهم للتطور الاقتصادي.

## 2. خصائص ومميزات المقاولات النسوية:

عند حديثنا عن الخصائص التي تتميز بها المرأة المقاولات، فنجدها تتقاطع كثيرا مع نظيرها الرجل، إلا أنه توجد بعض الفروقات المتعلقة بالنوع. فإذا أخذنا بمنطق الأبعاد الشخصية والممارسات السلوكية التي يتميز بها المقاولون، والتي تتضمن المبادرة، وحب الاستقلالية، وحب الإنجاز، والمثابرة والإصرار على النجاح، والثقة بالنفس والميل للمخاطرة، فهناك تشارك لكن بدرجات متفاوتة.

وفي هذا الإطار يشير Buttner إلى وجود فروقات بين الرجل والمرأة المقاتلة فيما يخص القدرة على التكيف مع الظروف على نحو أكبر وأسرع و إمتلاك حس اجتماعي أكبر مقارنة مع الرجل (الشيخ، ملحم، و العكاليك، 2009، صفحة 500). أما De martino & Barbato فركزا على الدوافع التي من شأنها دفع الأفراد نحو المقاتلة وإقامة مشاريعهم الخاصة وهي: البحث عن الاستقلالية وتحقيق الذات، الكسب المالي، الحاجة إلى الإنجاز، حيث يؤكد الباحثان على أن الرجال يسعون للكسب المادي بالدرجة الأولى عند ممارستهم للنشاط المقاتل، في حين يتحكم في المرأة الدافع الاجتماعي والعائلي في قراراتهن خاصة فيما يخص دعم الأسرة.

أما الدراسات الأخرى المهتمة بالموضوع، فحاولت التمييز بين النساء والرجال المقاتلين، وذلك من خلال التمييز بين ثلاث عناصر (Christina & Cornet, 2006, p. 6)، هي صفات المرأة المقاتلة، خصائص المؤسسات المسيرة من طرف النساء، وطريقة دخولهم في الأعمال، والنتائج تختلف وتبرز حسب نوع التكوين المزاو، نسبة المشاركة في الشبكات، والتمويل.

ففيما يخص صفات المرأة المقاتلة، فمعظم الدراسات أجمعت على أنها:

- أصغر سنا بالمقارنة مع الرجال.
- غالبا ما تلتحق بمجال المقاتلة بعد قضائها لفترة من البطالة ( تربية أطفالها، ...الخ)، أو نتيجة مشاكل واجهتها داخل المؤسسات التي كانت تعمل بها ( مشكلة السقف الزجاجي، الصراعات، ...الخ).
- هن أقل كفاءة من الرجال، ويملكن خبرة مهنية أقل في تسيير المؤسسات أو في قطاع النشاط الذي تعمل به.
- أقل كفاءة على المستوى المالي، التسييري أو المقاتل.
- أما بالنسبة لخصائص المؤسسات المسيرة من طرف النساء، فهي عادة تتميز بما يلي:
- المؤسسات أقل سنا وحجما بالمقارنة مع تلك التي يمتلكها الرجال (حجم الممتلكات، المبيعات أو العمال).
- يتركز نشاطهن في القطاعات المنخفضة النمو مثل التجارة بالتجزئة والخدمات، وقليل ما يوجد نساء يمارسن نشاطهن في مجال التصنيع، النقل أو التحويل.
- النساء المقاتلات لا يفضلن أن يكون لهن شركاء، على عكس الرجال.
- أما فيما يخص النجاح، فالنتائج تتنوع حسب تعريف النجاح، فإذا قسنا النجاح على أساس معدل بقاء المؤسسة فوجد أن نجاح المؤسسات المسيرة من طرف النساء أكبر من الرجال. أما إذا قيست النجاح على أساس نجاح المؤسسة فالنتائج متناقضة، أما إذا كان المؤشر هو النمو أو المردودية فالنتائج متماثلة تقريبا، لكنها تنخفض إذا أخذنا حجم المؤسسة كمؤشر.

أما فيما يخص الطرق التسييرية المتبعة، فهي تتميز بما يلي: (Christina & Cornet, 2006, p. 6)

- تفضل النساء الهيكل التنظيمي الأفقي ونمط تسييري مرن، وتشجع على المشاركة، تقاسم السلطة والمعلومة.
- بالإضافة للأهداف الاقتصادية، فمعظم النساء تمنح أهمية كبرى للأهداف الشخصية والاجتماعية، بمعنى توجههن أقل تجاه تنمية حجم المؤسسة، وهذا بسبب عدم المخاطرة، وتخصيص وقت أكبر للواجبات العائلية.

وفي دراسة تحليلية قام بها Léonard Greenhalgh (Starcher, 1996, p. 16) حول الصفات الضرورية للتفاوض الناجح، اكتشف بأن سلوك الرجال المقاولين والنساء المقاولات جد مختلف، حيث يسعى الرجال للكسب مهما كانت الأحوال، وهنا كما يؤكد الباحث أساس المشاكل في عالم الأعمال، أما النساء فعلى العكس فيسعين من وراء التفاوض الحصول على علاقات دائمة وتعاون مريح لكلا الطرفين. وكل هذه الخصائص والمميزات لشخصية المسيرة ومؤسستها، من شأنها التأثير على المستوى التمويلي، المشاركة في الدورات التكوينية، والاستعانة بالتنظيمات الخاصة لدعم المقاول. حيث غالبا ما تستخدم النساء مدخراتهن الخاصة عند بدء نشاطهن، أو الاستعانة بقروض تحصل عليها من محيطها. ونادرا ما تلجأ للشبكات الخاصة للدعم التي تساعد على توفير المعلومة وعرض الفرص الممكنة. وقليلًا ما تتابع النساء تكويننا خاصا وتكميلها في مجال تسيير المؤسسات، أو الالتحاق بالتنظيمات المساعدة على المقاول، وهذا بسبب نقص معلوماتهم حول الهياكل والمساعدات الموجودة.

في دراسة نشرتها منظمة التعاون والنمو الاقتصادي (OCDE، 2013، الصفحات 26-27)، وجد أنه وبالإضافة للخصائص السابقة، فإن المقاولات يواجهن عقبات أكبر بالمقارنة مع الرجال، من حيث الحصول على التمويل ونقص الوصول لشبكات الأعمال المهمة، وقد يتعرضن لعواقب بسبب النوع الاجتماعي في إطار العمل القانوني والسياسي، وهذا بصفة خاصة في البلدان النامية. ومن جهة أخرى، يضيف ذات التقرير، أن المرأة التي تستطيع أن تقاوم العواقب في بداية مشروعها ونموه، وتنتقل به من النطاق متناهي الصغر إلى القطاع الرسمي، تستطيع أن تنافس كمالكة لمشروع متوسط بل وكبير.

## II. الطريقة والأدوات:

### 1. منهجية الدراسة:

بعد القيام بمسح لمختلف الدراسات التي حاولت تفسير النموذج المقاولاتي النسوي، لم نجد فروقات جوهرية تستدعي أفراد نماذج مستقلة لدراسة السلوك المقاولاتي للنساء، حيث الدراسات التي اهتمت بالمرحلة التي تسبق إطلاق المشروع من خلال قياس التوجه المقاولاتي للأفراد والتعرف على أهم العوامل التي تدفع الأفراد لاختيار المقاولاة كمسار مهني، اعتمدت في تفسيراتها على نموذج الحدث المقاولاتي لـ SHAPERO&SOKOL ونظرية Ajzen، بالإضافة للنموذج الموحد (Saleh, 2011) (Audet, 2004) (سلامي، 2008) (TOUNES, 2006) (Boissin & EMIN, 2003) (Boissin, CHOLLET, & EMIN, 2005) حيث تم استعمال النماذج لتفسير التوجه المقاولاتي للأفراد للنساء والرجال دون إختلاف.

أما الدراسات التي اهتمت بمرحلة إطلاق المؤسسة والعمل المقاولاتي بحد ذاته، هي أيضا استعملت العديد من النماذج المفسرة للسلوك المقاولاتي بالنسبة للنساء والرجال دون تمييز، فمعظم النماذج ترجع جذورها لعلم النفس وعلم الاجتماع، وهناك باحثون آخرون يعتمدون على النظريات التفسيرية لدراسة أهم الاختلافات في الأنماط التفسيرية بين النساء صاحبات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (Ballereau, 2008).

وفي دراستنا سنحاول التعرف على خصوصية الأساليب التسييرية المنتهجة من طرف النساء وذلك بالاعتماد على النظريات التسييرية، وذلك من أجل الإجابة على فرضيات الدراسة، مستعملين في ذلك أسلوب الدراسة الميدانية.

## 2. أدوات جمع البيانات:

من أجل التعرف على خصوصية الأساليب التسييرية المستعملة من طرف النساء المقاولات، قمنا باختيار أداة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات الأولية، لأن طبيعة الدراسة تستدعي التقرب مباشرة من النساء المقاولات على أرض الميدان، والتعرف على مختلف الظروف المحيطة بنشاطهم، لذلك قمنا باختيار هذه الأداة لأنها الأكثر تناسبا مع هذا النوع من الدراسات، خاصة في ظل التباعد الجغرافي في الجزائر، مما تعذر علينا الاتصال بشكل مباشر مع السيدات واستعمال طريقة المقابلة.

## 3. مجتمع الدراسة:

للتعرف على خصوصية الأساليب التسييرية في المؤسسات النسوية وتحديد الاحتياجات، قصد اقتراح أهم سبل دعمها والخروج بتوصيات يمكن أن تساعد في إيجاد حلول دائمة وملائمة لطبيعة المشاكل التي تواجه النساء المقاولات؛ وبالتالي إمكانية حث السلطات العمومية لتحسين الخدمات المقدمة للمؤسسات وإرساء الآليات الملائمة. توجهنا من خلال دراستنا إلى النساء المقاولات الناشطات على التراب الوطني، حيث نعرف المرأة المقاولتة على أنها: "كل امرأة منشئة ومالكة لعملها الخاص وتديره بنفسها مهما كان حجمه وطبيعته"، وحاولنا قدر الإمكان التنوع في القطاعات حسب ما هو متاح، وحسب درجة استجابة السيدات للمشاركة في الدراسة.

## 4. عينة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمنا بتوزيع استبيان مس 160 مقولة من مختلف القطاعات وذلك على المستوى المحلي والوطني، حيث تم استرداد 114 استبيان ألغينا منها 10 نظرا لتخللها للعديد من الفراغات مما يصعب من عملية استغلالها، و قدر عدد الاستبيانات القابلة للاستغلال بـ 104 استبيان، وتم تحليل أسئلة الاستبيان باستعمال برنامج الرزم الإحصائية SPSSv.20.

## 5. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة التطبيقية:

بعد الحصول على البيانات تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج الـ spss v20 الإحصائية وقمنا باستخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- أسلوب الإحصاء الوصفي باستخراج النسب المئوية والتكرارات، والمقاطعة بين مختلف المتغيرات.
- معامل الارتباط كاي تربيع (ك<sup>2</sup>) لقياس استقلالية المتغيرات عن بعضها البعض.
- اختبار تحليل التباين One way ANOVA لقياس الفرق بين متوسطات الإجابة ومتغير تابع آخر.
- اختبارات المقارنة Post hoc.

## 6. خصائص عينة الدراسة:

من خلال تحليل الأسئلة الوصفية لعينة الدراسة وجدنا ما يلي:

- تتميز المؤسسات النسوية بنشاطها ضمن قطاع الخدمات، المهن الحرة وقطاع الحرف والصناعات التقليدية،
- كما أنها غالبا ما تم إنشاءها من الصفر، ولا يفضلن وجود شريك، وفي حالة وجوده فيكون من العائلة ؛
- تعتبر المؤسسات النسوية مشغل مهم للعمالة بمختلف الصيغ القانونية للعقود، لكن غالبية المؤسسات المنشأة بنسبة 85,6% هي مؤسسات مصغرة بمعنى لا يتجاوز عدد عمالها 9 عمال، حيث 71% هي مؤسسات فردية، كما أنها تتوزع إقامتها بين خارج وداخل المنزل ؛
- تتميز النساء المقاولات الجزائريات بصغر سنهن مما يعكس قلة خبرتهن في المجال المقاولاتي،
- أكثر من 60% من المقاولات كن عازبات وقت إطلاق المؤسسة، و فقط 35% من تملك أطفال، منهن 47% أطفال دون سن التعليم الأساسي ؛
- مستواههن التعليمي مرتفع؛
- 48% سبق لهن العمل حيث 74% منهن كان في نفس مجال نشاط المؤسسة الحالية،
- فقط 14% من سبق لهن خوض تجربة ناجحة في إنشاء المؤسسات وهي لا تزال تنشط بنسبة 67%.

## III. عرض النتائج ومناقشة الفرضيات:

مهما كان مصدر فكرة المشروع، لكن الشيء المؤكد أن النجاح فيه يرتبط بمدى رغبة المقاول في تطويره، والسهر على نجاحه، من خلال تطبيق الممارسات التسييرية الملائمة والمتوافقة مع نشاط المؤسسة. ومن أجل التعرف على الطرق التسييرية المتبعة في المؤسسات النسوية، سنحاول من خلال هذه الدراسة التعرف على أهم الممارسات التسييرية المطبقة من طرف المقاولات، وذلك من مختلف الجوانب، مناقشين بذلك مدى صحة الفرضيات التالية:

**الفرضية الأولى:** "تمتاز المؤسسات النسوية بخصوصية التسيير، وذلك تبعا لطرق التوظيف المنتهجة، تنوع الوظائف الممارسة، طبيعة العلاقة مع الموظفين وكيفية حل المشاكل التسييرية".

والتي سنقوم بتجزئتها كما يلي:

- H1.1:** "تمتاز المؤسسات النسوية بخصوصية التسيير وذلك تبعا لطرق التوظيف المنتهجة أين تغلب المعايير الاجتماعية على المعايير الموضوعية وذلك باختلاف قطاع النشاط والمستوى التعليمي للمقولة".
- H1.2:** "تمتاز المؤسسات النسوية بخصوصية التسيير وذلك تبعا لتنوع الوظائف الممارسة حسب اختلاف المستوى التعليمي وقطاع النشاط " ؛
- H1.3:** "تمتاز المؤسسات النسوية بخصوصية التسيير وذلك تبعا لطبيعة العلاقة مع الموظفين التي تتسم بالتعاونيه مهما كان حجم المؤسسة"؛
- H1.4:** "تمتاز المؤسسات النسوية بخصوصية التسيير وذلك تبعا للطريقة المنتهجة في حل المشاكل التسييرية التي لها علاقة بحجم المؤسسة "؛



الفرضية الثانية: "تعتبر المقومات الشخصية أهم أسباب نجاح المؤسسة النسوية"

حيث سيتم اختبار مدى صحة هذه الفرضيات وفق الترتيب التالي:

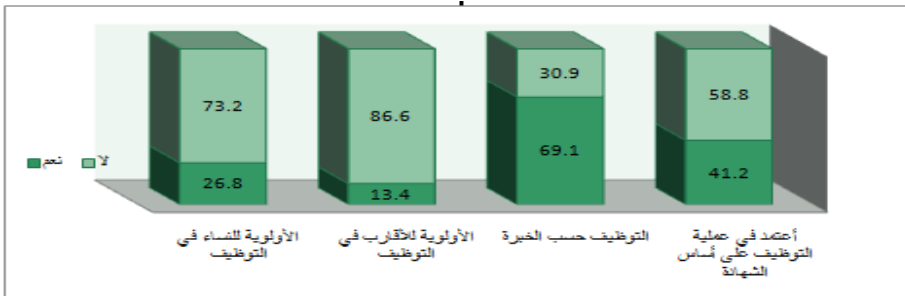
### 1. التحليل الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

أسفرت نتائج التحليل الوصفي للدراسة الميدانية على ما يلي:

#### 1.1 طرق التوظيف المنتهجة في المؤسسات النسوية:

يعتبر التوظيف أحد أهم الأنشطة التسييرية للمسير في المؤسسة، حيث يندرج ضمن نشاط التنظيم الذي يكفل تحديد احتياجات المؤسسة من العمالة المناسبة بالمؤهلات المناسبة. وباعتبار المؤسسات النسوية مصدر مهم لخلق المناصب وتشغيل العمالة، أردنا من خلال هذا العنصر التعرف على الطرق المنتهجة في عملية التوظيف، وهل تغلب المعايير الاجتماعية على المعايير الموضوعية، وبعد التحليل كان تعريف عملية التوظيف في المؤسسات النسوية كما يلي:

الشكل 01: " طرق التوظيف المنتهجة في المؤسسات النسوية"



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل الاستبيان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V20 واكسل

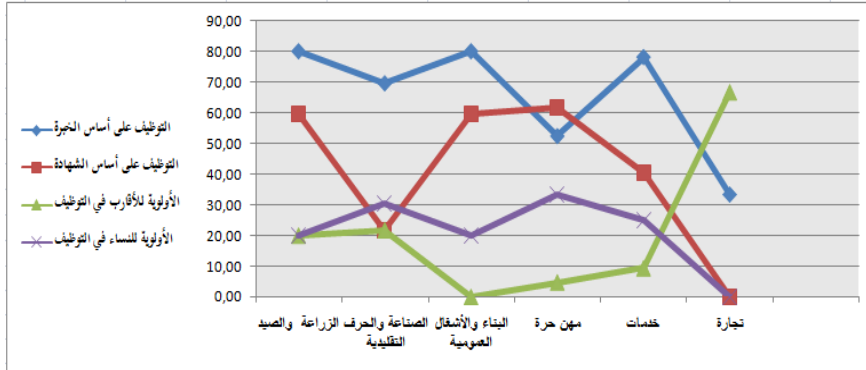
وأظهرت النتائج أن الخبرة أساس تشغيل العمال في المؤسسات النسوية، حيث ما يهم صاحبات المؤسسات هو حسن أداء الأعمال بشكل سليم لتضمن سلامة المخرجات، وهذه الطريقة تنتهجها 69,1% من المقاولات، في حين يأتي الدور في المرتبة الثانية على الشهادة، حيث تقر 41,2% من المقاولات أنها توظف أيضا على أساس الشهادة مع العلم أن هناك مقاولات يشغلن على أساس الاثنين حيث العديد من المقاولات أقرن بذلك. أما فيما يخص الأولوية في عملية التوظيف للنساء، فنتهجها فقط 26 مقاولات، لكن بعد أن تتوفر في الموظف الخبرة المطلوبة، وربما يرجع ذلك لطبيعة النشاط الممارس من طرف المقاولات، وللتأكد من ذلك سنقاطع في مرحلة لاحقة بين عملية التوظيف وقطاع نشاط المؤسسة.

أما "إعطاء الأولوية في عملية التوظيف للأقارب" فنتهجها 13 مقاولات، حيث يرجع ذلك للاقتناع الشخصي بضرورة تشغيل الأقربون قبل الأشخاص الآخرين، لكن يعبر ذلك على رأي الأقلية وليس الغالبية، مما يثبت وجود وعي لدى المقاولات، ودرايتها الكاملة بأنه لا يجب مزج العلاقات الشخصية في مجال العمل، كما أن الأولوية لتحقيق أهداف المؤسسة.

### 1.1. علاقة التوظيف بقطاع النشاط:

من أجل التعرف بشكل أفضل على كيفية قيام المقاولات بالتوظيف، وعلاقة ذلك بالقطاع الذي تنشط فيه، قمنا بمقابلة متغيرة التوظيف مع قطاع النشاط، حصلنا من خلالها على تكرار اعتماد كل قطاع على مختلف المعايير المستعملة في عملية التوظيف، ثم قمنا بتجميع النتائج من خلال جدول إجمالي وحساب المعدلات في كل قطاع، وكانت النتائج كما هو ممثل في الشكل البياني الموالي:

الشكل 02: "طرق التوظيف المنتهجة في المؤسسات النسوية حسب قطاع النشاط"



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل الاستبيان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v20 واكسل

من خلال معايير التوظيف التي اخترناها، أردنا التعرف على معدل استعمال كل معيار حسب قطاع النشاط، من أجل الخروج بنظرة واضحة حول العملية، وكما يوضحه الشكل البياني وجدنا:

أ. قطاع الزراعة والصيد: تعتمد المقاولات في هذا القطاع على الخبرة المهنية للعمال، وذلك بشكل أساسي (بنسبة 80%)، في حين يليها "معييار الشهادة"، وهنا نشير إلى أن المقاولات اللاتي تم الاتصال بهن في هذا القطاع هن من حملة الشهادات الجامعية وذلك بنسبة 83.33%، مما يفسر بشكل جلي لماذا تهتم المقاولات في هذا القطاع بجلب العمال ذوي الخبرة أولاً ثم الشهادة العلمية ثانياً.

ب. قطاع الصناعة والحرف التقليدية في هذا القطاع تعتمد المقاولات على معيار الخبرة كشرط أساسي في التوظيف وذلك يصل لنسبة 70%، أما في الترتيب الثاني نجدتها تعطي الأولوية للنساء في عملية التوظيف لكن بنسبة ضعيفة مقارنة مع معيار الخبرة، ويتعلق ذلك خاصة بالناشطات في الحرف النسوية، أين تفضل النساء العمل مع النساء مثيلاتهن.

ج. قطاع البناء والأشغال العمومية تعتمد عملية التوظيف فيه على معيار الخبرة بمعدل 80%، وفي المرتبة الثانية يتم اعتماد معيار الشهادة وذلك بنسبة 60%، وهنا طبيعة العمل هي المتحكم في العملية.

د. قطاع المهن الحرة: حيث يعتمد على الشهادة كأولوية في التوظيف، وهي نتيجة منطقية حيث من الطبيعي أن تستقطب هذه التخصصات (الهندسة المعمارية، الطب، المحاماة) ذوي الشهادات من أجل أداء الأعمال وهذه حتمية تفرضها طبيعة النشاط.

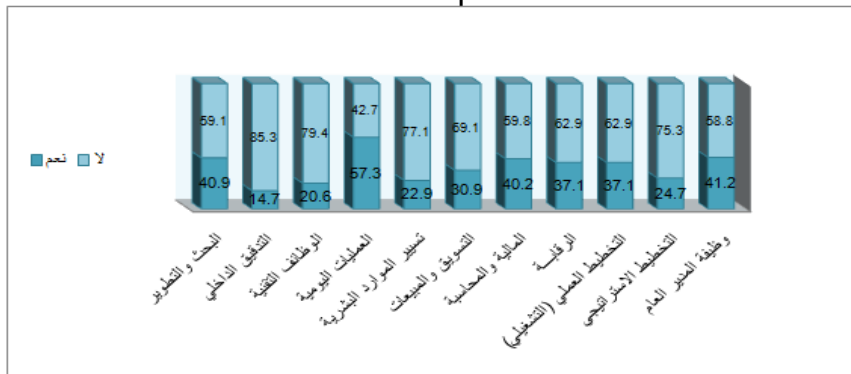
هـ. قطاع الخدمات: وهنا معايير انتقاء العمال لا تختلف كثيرا عن سابقاتها، فيتم اعتماد الخبرة كشرط أساسي ثم الشهادة في المرتبة الثانية.

و. قطاع التجارة: وهذا القطاع صنع الفارق، أين تنقلب معايير الانتقاء وتصبح الأولية للأقارب، وهذا يرجع لكون التوظيف في هذا القطاع يستند على الثقة بشكل أساسي، نظرا لكون أغلب الأعمال تستند على التبادلات النقدية التي يتطلبها دوران السلع في قطاع التجارة، مما يتطلب توظيف أشخاص نعرفهم ونثق فيهم تماما. وهذه النتائج أثبتت صحة الفرضية الجزئية H<sub>1.1.1</sub> والتي مفادها "تختلف طرق التوظيف المنتهجة في المؤسسات النسوية باختلاف قطاع النشاط"، حيث وجدنا اختلاف في المعايير المعتمدة في التوظيف من قطاع لقطاع، حيث تغلب القطاعات الحرفية وكثيفة اليد العاملة معيار الخبرة، في حين تغلب المهن الحرة معيار الشهادة، وتعتمد التجارة على الثقة.

### 2.1. الوظائف الممارسة في المؤسسات النسوية:

وللتعرف على واقع التسيير في المؤسسات النسوية، أردنا بدء ذلك من خلال الكشف عن أهم الوظائف والأنشطة التسييرية الممارسة، وهل تعتمد المقاولات على البعد الاستراتيجي في التسيير، أم على التسيير العملي فقط، ونتعرف على ذلك من خلال نوع الوظائف التي تمارسها في المؤسسة، ومن أجل ذلك طرحنا جملة من الأنشطة والوظائف الممارسة في المؤسسات، وأردنا التعرف على معدل ممارستها، وكانت النتائج كما تظهر في الشكل البياني أدناه:

الشكل 03: "الوظائف والأنشطة التسييرية الممارسة في المؤسسات النسوية"



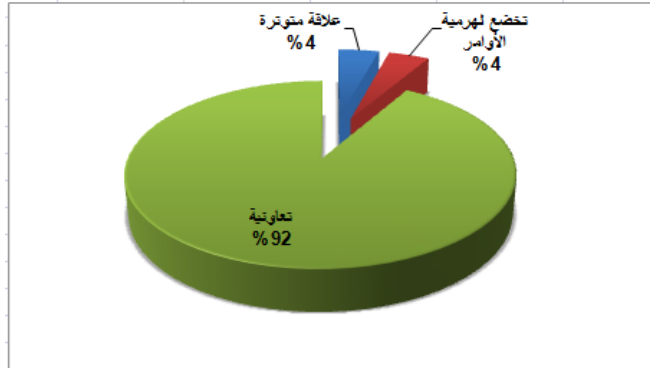
المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل الاستبيان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v20 واكسل

وكما تظهره النتائج، فأهم الأنشطة الممارسة في المؤسسة النسوية تتعلق بأداء العمليات اليومية، وهذه النتيجة تعكس تركيز المقاولات على التسيير التشغيلي أكثر، في حين يحظى نشاط التخطيط اهتمام أقل، سواء كان ذلك على المستوى التشغيلي أو الاستراتيجي، إلا أن التخطيط التشغيلي هو الأكثر ممارسة ويتبع هذه العملية بنفس الاهتمام نشاط الرقابة الذي يضمن سير الأعمال بشكل سليم، لكن اللافت للانتباه هو اهتمام المقاولات بنشاط البحث والتطوير، مما يؤكد على اعتمادها التجديد والإبداع في أعمالهن من أجل اكتساب الميزة التنافسية، وهذه الحقيقة تؤكد أكثر على مميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتعارف عليها.

### 3.1. المرأة المقاولة وطبيعة العلاقة مع الموظفين:

أثبتت الدراسات السابقة أن النساء المقاولات يفضلن الهيكل التنظيمي الأفقي أكثر منه الهرمي، حيث عادة ما تعتمد في عملياتها التسييرية على المشاركة في اتخاذ القرار، وتبادل الأفكار مع فريق عملها، في المقابل عادة ما يفضل الرجال المقاولون الهيكل التنظيمي الهرمي، بمعنى الهرمية في إعطاء الأوامر، وعليه ومن أجل التعرف على طبيعة العلاقة التي تربط المقاولة مع معاونيها من عمال وموظفين، لأجل ذلك طلبنا من المقاولات المشغلات للعمال، وصف طبيعة علاقتها مع موظفيها، وكانت الإجابات كما تظهر في الشكل البياني أدناه:

#### الشكل 04: "الوظائف والأنشطة التسييرية الممارسة في المؤسسات النسوية حسب قطاع النشاط"



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل الاستبيان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v20 واكسل والنتائج المحصل عليها تؤكد على صحة النتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة، حيث نجد أن 92% من مقاولات العينة تعتمد على التعاون في إنجاز الأعمال، مقابل 4% تعتمد على الهرمية في إعطاء الأوامر، أما نسبة 4% المتبقية فتصف العلاقة مع العمال بالمتوترة، وهذا ما يؤكد على صحة الفرضية H<sub>1.3</sub>، بمعنى "تمتاز المؤسسات النسوية بخصوصية التسيير وذلك تبعاً لطبيعة العلاقة مع الموظفين التي تتسم بالتعاونية".

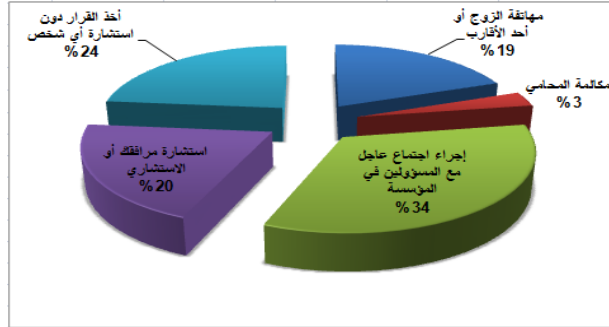
### 4.1. النساء المقاولات ومعالجة المشاكل:

هناك دائماً احتمال تعرض المقاولة لبعض العقبات والمشاكل التي يمكن أن تصادفها أثناء تأدية نشاطاتها المقاولانية، وعليه ومن أجل التعرف كيفية تصرفها حيال ذلك، طلبنا منها اختيار بين جملة من الاختيارات الحل الأنسب الذي تنتهجه في حالة تعرضها لمشكلة ما، حيث تنوع طرق الحل المنتهجة كما هو موضح في الشكل رقم 04.

تظهر النتائج وجود وعي تسييري لدى المقاولات، حيث عبرت 34% بأنها في حال واجهتها مشاكل أثناء تأدية مهامها، فإنها تقوم بإجراء اجتماع عاجل مع المسؤولين في المؤسسة، في حين تكتفي 24% من المقاولات باتخاذ القرار لنفسها دون استشارة أي شخص، أما نسبة 20% من المقاولات فاخترن استشارة المرافق أو الاستشاري في حالة وجوده من أجل إيجاد حل للمشكلة، في حين 19% من المقاولات يفضلن مهاتفة الزوج أو أحد الأقارب من أجل تفادي المشكل وحله، و فقط 3% من المقاولات من يلجأن للخدمات القانونية التي يعرضها

المحامون من أجل إيجاد الحلول المناسبة. وبتجميع الفئة الأولى والثالثة نجد أن 54% من المقاولات يفضلن اللجوء للمشاركة في اتخاذ القرار وحل المشاكل الإدارية، وهذا يؤكد على النتائج المتوصل لها من خلال العنصر السابق الذي يؤكد على اعتماد المقاولات على العلاقة التعاونية بين الإدارة وموظفيها.

### الشكل 05: " توزيع المقاولات حسب طرق معالجة المشاكل التسييرية "

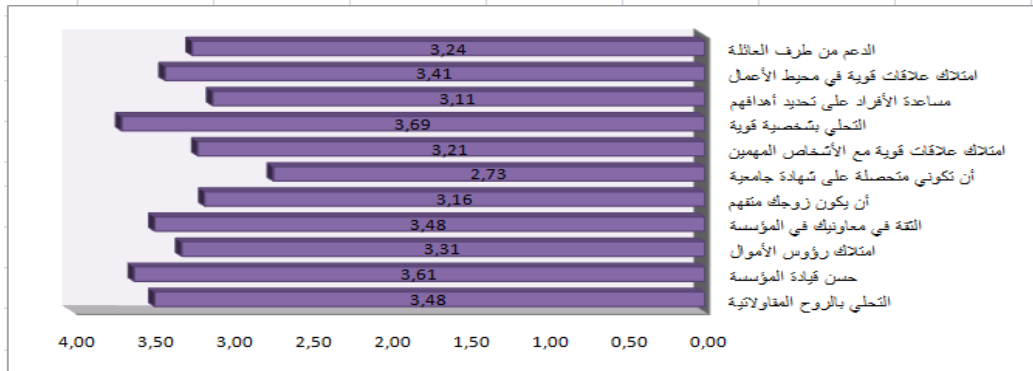


المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل الاستبيان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v20 واكسل

### 5.1. عوامل نجاح النشاط المقاولاتي النسوي:

من المؤكد أن النجاح وليد الظروف التي وجد الشخص فيها والقدرات والدوافع التي يمتلكها، ومن أجل التعرف على أهم الأسباب التي تسمح لسيدة الأعمال بالنجاح في نشاطها، طلبنا من المقاولات تحديد أهمية كل واحد منها، وذلك من خلال طرح 11 سببا. وكانت الإجابات وفق سلم ليكرت الرباعي، وتحصلنا على النتائج الممثلة في الشكل البياني الموالي:

### الشكل 06: "عوامل نجاح المؤسسات النسوية"



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل الاستبيان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v20 واكسل

كما نلاحظ أن أسباب النجاح يمكن تصنيفها ضمن عدة مجموعات جزئية، فهناك الأسباب الشخصية المتعلقة بالمقاولة بحد ذاتها، وأخرى متعلقة بدعم المحيط، وأخرى متعلقة بالتسيير.

من خلال النتائج المحصل عليها، نجد أن أهم عامل نجاح للمرأة المقاولة والذي تم الإجماع عليه يتعلق بامتلاك إحدى المقومات الشخصية والتي تتعلق بـ "ضرورة التحلي بشخصية قوية"، حيث يعتبر ذلك شرط أساسي للنجاح، كما

يعتبرن أيضا أن التحلي بالروح المقاولاتية هو الدافع الأساسي للنجاح والاستمرارية، هذا من ناحية الخصائص الشخصية، كما يعتبرن وجود الموارد المالية جد مهم للنجاح في الأعمال، في المقابل يجدن أن امتلاك شهادة جامعية هو مهم لكن ليس بنفس درجة العوامل السابقة، التي تساعد على النجاح.

وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أن المقومات الشخصية أحد أهم أسباب النجاح.

أما فيما يخص طرق التسيير المنتهجة، فترتب المقاولات أن "حسن قيادة المؤسسة" يعتبر أحد مفاتيح النجاح المهمة جدا، كما يجدن أن العمل بالمشاركة وضرورة الثقة في المعاونين ضروري لحسن سير المؤسسة ونجاحها؛ أما بشأن مساعدة الأفراد في تحقيق أهدافهم" تعتبره المقاولات مهم. أما فيما يخص العوامل المتأنية من المحيط، فترى المقاولات أنه من المهم جدا امتلاك المقاول لشبكة علاقات تساعد على تسهيل أداء أعمالها، أما الدعم العائلي المتأتي من مساندة العائلة للنشاط وتفهم الزوج لأعمال زوجته ترتبته كعامل مهم لكن ليس مهم جدا. وبشكل عام تجمع المقاولات على أن هذه الأسباب تعتبر مهمة للنجاح في النشاط المقاولاتي، وتساعد على تحطيط العديد من العقبات.

## 2. اختبار ومناقشة الفرضيات:

وذلك كما يلي:

### 1.2. اختبار العلاقة بين التوظيف والمستوى التعليمي للمقاول :

من أجل اختبار صحة الفرضية  $H_{1.1.2}$  لرصد العلاقة بين المستوى التعليمي للمقاول، وهل لها تأثير على طرق التوظيف المنتهجة، قمنا بتطبيق اختبار التباين الأحادي، من خلال تجزئة الفرضية:

$H_0$ : لا يوجد اختلاف بين متوسطات إجابة العينة فيما يخص طرق التوظيف المنتهجة والمستوى التعليمي للمقاول؛

$H_1$ : يوجد اختلاف بين متوسطات إجابة العينة فيما يخص طرق التوظيف المنتهجة والمستوى التعليمي للمقاول.

وكانت النتائج كما يظهرها (الملحق رقم 01)، حيث نجد أن مستوى الدلالة لكل من التوظيف على أساس الشهادة، والخبرة والطرق الأخرى قيمته أكبر من قيمة  $\alpha=0,05$ ، وبالتالي نقبل فرضية العدم، بمعنى عدم وجود فروق بين متوسطات إجابات العينة فيما يخص طرق التوظيف على أساس الشهادة والخبرة والطرق الأخرى باختلاف المستوى التعليمي للمقاول.

لكن الاختلاف الملاحظ أن مستوى الدلالة فيما يخص "التوظيف على أساس الأقارب" يساوي 0,008 وهو أقل من قيمة  $\alpha=0,05$ ، كما أن مستوى الدلالة بالنسبة "التوظيف النساء كأولوية" يساوي 0,003 وهو أقل من قيمة  $\alpha=0,05$ ، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة بالنسبة لهاتين الحالتين، بمعنى هناك فروق بين متوسطات إجابات العينة فيما يخص طرق التوظيف المنتهجة حسب اختلاف المستوى التعليمي، ويتعلق الأمر بطريقة توظيف الأقارب، وإعطاء الأولوية للنساء. وبما أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، يستلزم منا الأمر التعرف على المستوى التعليمي الذي أوجد هذه الفروق، وعليه سنقوم باختبارات إضافية وهي اختبارات المقارنة Post Hoc، واختبار تجانس التباين لتحديد نوع الاختبار المناسب (أنظر الملحق 01)، حيث وجدنا أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي للمقاول

كلما نخلت عن فكرة توظيف الأقارب كأولوية، ونفس النتيجة بالنسبة لتوظيف النساء، حيث أظهرت الاختبارات أن هناك علاقة عكسية بين ارتفاع المستوى التعليمي للمقابلة ولجوئها لتطبيق أولوية التوظيف للنساء. ومنه الفرضية الجزئية H<sub>1.1.2</sub> محققة. وبالتالي نجد أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي للمقابلة، كلما اعتمدت على المعايير الموضوعية في الانتقاء والتوظيف، أما قطاع النشاط فلا يعتمد على خصوصية في التوظيف بل يعتمد على عدة معايير في الانتقاء. وهذه النتائج تنفي صحة الفرضية H<sub>1.1</sub> التي تفترض أن النساء المقاولات يغلبن المعايير الذاتية والبعد الاجتماعي على المعايير الموضوعية، حيث النتائج أثبتت عكس ذلك.

## 2.2. اختبار العلاقة بين طبيعة الوظائف الممارسة واختلاف قطاع النشاط:

من أجل الفحص الدقيق لممارسة المقاولات لمختلف الوظائف والتأكد من طبيعة علاقتها بقطاع النشاط، وبالتالي اختبار مدى صحة الفرضية H<sub>1.2.1</sub> التي مفادها "تختلف طبيعة الوظائف الممارسة في المؤسسات النسوية حسب اختلاف قطاع النشاط"؛ ومن أجل اختبار الفرضية قمنا بتطبيق اختبار التباين الأحادي، من خلال تجزئة الفرضية كما يلي:

• H<sub>0</sub>: لا يوجد اختلاف بين إجابات أفراد العينة فيما يخص أنواع الوظائف الممارسة حسب اختلاف قطاع النشاط؛

• H<sub>1</sub>: يوجد اختلاف بين إجابات أفراد العينة فيما يخص أنواع الوظائف الممارسة حسب اختلاف قطاع النشاط. وكانت النتائج كما يظهرها (الملحق رقم 02)، حيث نجد أن مستوى الدلالة لكل من (وظيفة التخطيط العملي، الرقابة، تسيير الموارد البشرية، التدقيق الداخلي والبحث والتطوير) قيمته أكبر من قيمة  $\alpha=0,05$ ، وبالتالي نقبل فرضية العدم، بمعنى عدم وجود فروق بين متوسطات إجابات العينة فيما يخص ممارسة هذه الوظائف باختلاف قطاع النشاط؛ لكن في المقابل وجدنا الأمر مغاير بالنسبة لوظيفة (المدير العام، التخطيط الاستراتيجي، المالية والمحاسبة، التسويق والمبيعات، العمليات اليومية والوظائف التقنية)، حيث أن مستوى الدلالة يساوي 0,006، 0,03، 0,045، 0,031، 0,001، 0,000 على الترتيب وكلها أقل من قيمة  $\alpha=0,05$ ، وبالتالي نقبل الفرضية البديلة بالنسبة لهاته الحالات، بمعنى هناك فروق بين متوسطات إجابات العينة فيما يخص طبيعة الوظائف الممارسة حسب اختلاف قطاع النشاط، ويتعلق الأمر بوظيفة المدير العام، التخطيط الاستراتيجي، المالية والمحاسبة، التسويق والمبيعات، العمليات اليومية والوظائف التقنية.

وبما أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية، يستلزم منا الأمر التعرف على قطاع النشاط الذي أوجد هذه الفروق، وعليه قمنا بتطبيق اختبارات المقارنة وتجانس التباين (أنظر الملحق 02)، حيث أسفر الاختبار على النتائج التالية:

- بالنسبة لوظيفة المدير العام: وجدنا أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تحدث بين قطاع المهن الحرة والخدمات، وأيضا بين الخدمات والتجارة؛
- بالنسبة لوظيفة التخطيط الاستراتيجي: وجدنا أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تحدث بين قطاع البناء والأشغال العمومية مع الخدمات، وقطاع التجارة مع الخدمات؛

- بالنسبة لوظيفة التسويق والمبيعات: وجدنا أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تحدث بين قطاع الصناعة والحرف التقليدية مع قطاع البناء.
  - بالنسبة لوظيفة العمليات اليومية: وجدنا أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تحدث بين قطاع الصناعة والحرف مع البناء ومع التجارة، أيضا اختلاف بين البناء مع المهن الحرة والخدمات، كما تختلف ممارسة الوظيفة بين التجارة بالمقارنة مع الخدمات والحرف التقليدية.
  - بالنسبة للوظائف التقنية: حيث وجدنا أن هناك اختلاف في معدل ممارسة هذه الوظيفة بين قطاع البناء والأشغال العمومية مع قطاع الصناعة والحرف التقليدية، وأيضا مع قطاع الخدمات وقطاع المهن الحرة، حيث يزداد معدل ممارسة هذه الوظيفة بشكل أكبر في قطاع البناء؛
  - المالية والمحاسبة: نجد اختلاف في التطبيق بين قطاع الخدمات والتجارة.
- وهذه النتائج تؤكد على صحة الفرضية H1.2.1، بمعنى يوجد فروق بين المؤسسات النسوية فيما يخص الوظائف الممارسة باختلاف قطاع النشاط.

### 3.2. اختبار العلاقة بين طبيعة الوظائف الممارسة واختلاف المستوى التعليمي للمقابلة:

- من أجل اختبار الفرضية H1.2.2 التي مفادها "تختلف طبيعة الوظائف الممارسة في المؤسسات النسوية حسب اختلاف المستوى التعليمي"، قمنا بتطبيق اختبار التباين الأحادي، من خلال تجزئة الفرضية كما يلي:
- $H_0$ : لا يوجد اختلاف بين إجابات أفراد العينة فيما يخص أنواع الوظائف الممارسة باختلاف المستوى التعليمي للمقابلة؛

- $H_1$ : يوجد اختلاف بين إجابات أفراد العينة باختلاف المستوى التعليمي للمقابلة".

وكانت النتائج كما يظهر ذلك في الملحق رقم 02، ووجدنا أن مستويات الدلالة عند جميع الوظائف أكبر من قيمة  $\alpha=0,05$ ، وبالتالي نقبل فرضية العدم، بمعنى عدم وجود فروق بين متوسطات إجابات العينة فيما يخص ممارسة هذه الوظائف باختلاف المستوى التعليمي للمقابلة؛ وبالتالي الفرضية الجزئية H1.2.2 غير محققة.

### 4.2. اختبار العلاقة بين حجم المؤسسة وطبيعة العلاقة مع الموظفين:

قمنا بتطبيق اختبار كاي<sup>2</sup> من أجل التعرف على إمكانية وجود علاقة بين حجم المؤسسة وطبيعة علاقة المقابلة مع موظفيها، وأسفرت النتائج عما يلي:

الجدول 01: "اختبار Tests du Khi-deux بين طبيعة العلاقة مع الموظفين وحجم المؤسسة"

#### الاستقلالية

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	1,490 <sup>a</sup>	4	,828
Rapport de vraisemblance	2,643	4	,619
Association linéaire par linéaire	1,160	1	,281
Nombre d'observations valides	96		

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل الاستبيان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v20





حيث جزئنا الفرضية إلى جزئين كما يلي:

H0: لا يوجد علاقة بين طبيعة العلاقة بين الموظفين وحجم المؤسسة ؛

H1: يوجد علاقة بين طبيعة العلاقة بين الموظفين وحجم المؤسسة ؛

وكانت النتائج كما يظهر في الجدول أعلاه، حيث نجد أن قيمة  $\chi^2$  تساوي 1,490 عند درجة حرية قدرها 4، وذلك عند مستوى دلالة يساوي 0,828 وهو أكبر من قيمة  $\alpha=0,05$ ، ومنه نقبل الفرضية H0، بمعنى لا يوجد علاقة بين طبيعة علاقة المقابلة مع الموظفين وحجم المؤسسة، بل العلاقة تتسم على العموم بالتعاون، مما يؤكد على صحة الفرضية H1.3، بمعنى "تمتاز المؤسسات النسوية بخصوصية التسيير وذلك تبعاً لطبيعة العلاقة مع الموظفين التي تتسم بالتعاون".

## 5.2. اختبار العلاقة بين الطرق المنتهجة في حل المشاكل وحجم المؤسسة:

قمنا بتطبيق اختبار  $\chi^2$  للاستقلالية، وقمنا بتجزئة الفرضية كما يلي:

H0: لا يوجد علاقة بين المنهجية المطبقة في حل المشاكل وحجم المؤسسة ؛

H1: يوجد علاقة بين المنهجية المطبقة في حل المشاكل وحجم المؤسسة ؛

وكانت النتائج كما يلي:

## الجدول 02: يوضح اختبار الاستقلالية Tests du Khi-deux بين طرق حل المشاكل وحجم المؤسسة

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	17,541 <sup>a</sup>	8	,025
Rapport de vraisemblance	15,865	8	,044
Association linéaire par linéaire	1,410	1	,235
Nombre d'observations valides	98		

المصدر: من إعداد الباحثة بناءً على نتائج تحليل الاستبيان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v20

من خلال نتائج الاختبار، نجد أن قيمة  $\chi^2$  تساوي 17,541 عند درجة حرية قدرها 08، وذلك عند مستوى دلالة يساوي 0,025 وهو أقل من قيمة  $\alpha=0,05$ ، ومنه نقبل الفرضية H1، بمعنى يوجد علاقة بين المنهجية المطبقة في حل المشاكل واختلاف حجم المؤسسة.

ومن خلال النتائج السابقة نستطيع القول أن النساء المقاولات يعتمدن على الموضوعية في حل المشاكل التسييرية التي تواجههم، من حيث تغليب طريقة المشاركة على اتخاذ القرارات الفردية، ويختلف ذلك باختلاف حجم المؤسسة، وهذه النتيجة تؤكد على صحة الفرضية H1.4 التي مفادها "تمتاز المؤسسات النسوية بخصوصية التسيير وذلك تبعاً لطريقة حل المشاكل التسييرية والتي لها علاقة بحجم المؤسسة".

## الخاتمة:

من أجل التعرف على خصوصية الأساليب التسييرية المنتهجة في المؤسسات النسوية في الجزائر بهدف تشخيص واقعها، وإمكانية تكييف البرامج التكوينية وتحديد الاحتياجات ومواطن القوة والضعف لتغطيتها من خلال انتهاج السياسات وإتباع الأساليب المناسبة، قمنا بدراسة ميدانية مست 104 مقالة حيث أسفرت نتائج على ما يلي:

- تعتمد مقاولات العينة في عملية التوظيف على الموضوعية والعقلانية أكثر منه العلاقات الاجتماعية، من حيث تغليبها لمعيار الخبرة السابقة والشهادة التكوينية، ونادرا ما تلجأ لمعيار الأولوية في توظيف النساء أو على أساس الأقارب، وذلك مهما كان نوع النشاط، لكنه يختلف باختلاف المستوى التعليمي للمقولة، حيث كلما ارتفع هذا الأخير يقل الاعتماد على معيار توظيف النساء والأقارب؛

- تعتمد المقاولات على ممارسة الوظائف التشغيلية (العمليات اليومية، الوظائف التقنية... الخ) أكثر منها الوظائف الإستراتيجية (التخطيط الاستراتيجي، الخ)، في المقابل يبدون اهتماما بوظيفة البحث والتطوير مما يؤكد على اعتمادهم التجديد والإبداع في أعمالهم من أجل اكتساب الميزة التنافسية؛

- من خلال النتائج وجدنا أن هناك خصوصية في طبيعة الوظائف الممارسة في المؤسسات النسوية باختلاف قطاع النشاط، مما يعكس وجود وعي في ممارسة الوظائف حسب الاحتياج والذي تحكمه طبيعة قطاع النشاط؛

- تمتاز طبيعة العلاقة بين المقولة وموظفيها بالتعاونية وذلك مهما كان حجم المؤسسة، واعتمادها التسيير بالمشاركة؛

- أظهرت النتائج وجود وعي تسييري لدى المقاولات، في طرق حل المشاكل التسييرية، من حيث تفضيلهن اللجوء للمشاركة في اتخاذ القرار وحل المشاكل الإدارية، حيث يرتبط اللجوء لهذه الطريقة بحجم المؤسسة؛

- أهم مقومات النجاح التي تساعد المقولة على تطوير مؤسستها تتمثل في: حسن قيادة المؤسسة، امتلاك الروح المقاولانية، وامتلاك علاقات قوية مع المحيط المهني من شأنه مساعدة المقولة على إخماء العديد من الأعمال بشكل أكثر سلاسة، وهذه الأخيرة تحدث فارقا في وضعية المؤسسة، لأن امتلاك المقولة لهذا النوع من العلاقات يساعدها على تمرير وأداء العديد من الأعمال، وهذه النتيجة تؤكد على صحة ارتباط نجاح المؤسسة بمدى امتلاك المقولة لمقومات نجاح تساعدها أكثر على تحسين فرص تطوير نشاط المؤسسة.

وبناء على هذه النتائج، ومن أجل إمكانية التحسين من مردود المؤسسات النسوية وتطويرها، نقترح جملة من التوصيات كما يلي:

- تقديم امتيازات جبائية للنساء المقاولات الحاملات لمشاريع كثيفة رأس المال الفكري كإجراء تحفيزي لجلب فئة المتخرجات الجامعيات واستغلال خزانهن الفكري؛

- رقمنة العمليات والإجراءات الإدارية للتأسيس والمتابعة لجلب المزيد من المقاولات تجاه القطاع الرسمي؛

- تطوير أنظمة الدفع الإلكتروني مع تفعيل العمل بالطريقة الإلكترونية لتسهيل مختلف التعاملات المالية للمقاولين؛

- تشجيع انتشار شبكات ونوادي الأعمال النسوية المتخصصة وتفعيلها والمساهمة في انتشارها الجغرافي؛

- تنصيب مكاتب في غرف التجارة خاصة بالنساء المقاولات، لتقييم احتياجات المقاولات وحاملات المشاريع من خلال البحوث سواء المجرأة على مستوى الجامعات، وكذا التشاور مع المقاولات بشكل قريب، مع ضرورة ربط هذه المكاتب مع وزارة قضايا المرأة للبحث في حلول تنفيذية ؛
  - تنظيم دورات تكوينية وحملات تحسيسية لصالح النساء حاملات المشاريع عن طريق الغرف التجارية وتفعيل برامج التعاون الدولية ؛
  - استغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وشبكات التواصل الاجتماعي المهنية كوسيلة لربط مختلف المقاولات على المستوى الوطني وذلك لتسهيل تبادل الخبرات والمعلومات ؛
  - تنظيم دورات تكوينية على الخط من أجل تسهيل ربط المقاولات بالتكنولوجيا والاستفادة منها، وتفادي مشكل التباعد الجغرافي ؛
  - تفعيل دور الجامعة من خلال ربط علاقات تعاون مع مختلف مراكز التكوين لتخصيص تكوينات متخصصة للمقاولين وحاملتي المشاريع ؛
  - تشجيع النساء المقاولات الساعيات لتطوير مؤسساتهن عن طريق تخصيص جوائز سنوية لأحسن مقالة.
- الملاحق:

الملحق رقم 01. "اختبار ANOVA à 1 facteur بين متغيرة طريقة التوظيف والمستوى التعليمي للمقولة"						
الملحق رقم 02 ANOVA à 1 facteur للعلاقة بين الوظائف الممارسة وطبيعة قطاع النشاط						
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
وظيفة المدير العام	Inter-groupes	4,157	6	,693	3,270	,006
	Intra-groupes	18,643	88	,212		
	Total	22,800	94			
التخطيط الاستراتيجي	Inter-groupes	2,510	6	,418	2,467	,030
	Intra-groupes	14,922	88	,170		
	Total	17,432	94			
التخطيط العملي التشغيلي	Inter-groupes	2,548	6	,425	1,911	,088
	Intra-groupes	19,557	88	,222		
	Total	22,105	94			
الرقابة	Inter-groupes	2,457	6	,409	1,860	,097
	Intra-groupes	19,375	88	,220		
	Total	21,832	94			
المالية والمحاسبة	Inter-groupes	3,013	6	,502	2,257	,045
	Intra-groupes	19,576	88	,222		
	Total	22,589	94			
التسويق والمبيعات	Inter-groupes	2,823	6	,471	2,447	,031
	Intra-groupes	16,924	88	,192		
	Total	19,747	94			
تسيير الموارد البشرية	Inter-groupes	1,483	6	,247	1,507	,185
	Intra-groupes	14,262	87	,164		
	Total	15,745	93			
العمليات اليومية	Inter-groupes	5,022	6	,837	4,024	,001
	Intra-groupes	18,095	87	,208		
	Total	23,117	93			
الوظائف التقنية	Inter-groupes	4,143	6	,691	5,496	,000
	Intra-groupes	11,057	88	,126		
	Total	15,200	94			
التدقيق الداخلي	Inter-groupes	,638	6	,106	,867	,522
	Intra-groupes	10,545	86	,123		
	Total	11,183	92			
البحث والتطوير	Inter-groupes	2,342	6	,390	1,688	,134
	Intra-groupes	19,417	84	,231		
	Total	21,758	90			

## قائمة المراجع:

- Arasti, Z. (2008). l'entrepreneuriat féminin en IRAN : les structures socio culturelles. *la revue libanaise de gestion et d'économie* , 1.
- Audet, J. (2004). Une étude des aspirations entrepreneuriales d'étudiants universitaires québécois : seront-ils des entrepreneurs demain ? Montréal Québec, université de Concordia.
- Ballereau, V. (2008). Premier essai de questionnement de l'entrepreneuriat au féminin par le prisme de l'analyse proxémique des TPE/PME. *Cahier du CERN* (23).
- BOISSIN, J., EMIN, s., & HERBERT, J. (2007). Les étudiants et la création d'entreprise : une étude comparée France / Etats-Unis », *Acte du XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique*.
- Boissin, J.-P., & EMIN, S. (2006). une moindre fibre entrepreneuriale chez les femmes des l'université ? Dans 2. O. 25 (Éd.), *8ème CONGRÈS INTERNATIONAL FRANCOPHONE ET PME " L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales*. Fribourg, Suisse: Haute école de gestion (HEC).
- Boissin, J.-P., CHOLLET, B., & EMIN, S. (2005). les croyances des étudiants envers la création d'entreprise : un état des lieux.
- Christina, C., & Cornet, A. (2006). Les femmes repreneuses d'une entreprise familiale : Difficulté et stratégies. *le 8ème CIFE PME*. n.d.
- Cornet, A., costantinidis, C., & Asendei, S. (2004). *les femmes entrepreneures face à la formation au financement et aux Réseaux"*, *Rapport de recherche quantitative- Projet Diane, 17/08/2004*; belgique.
- Direction Générale de la Veille Stratégique, des Etudes et des Systèmes d'Information . (2020). *bulletin d'information statistique de l'entreprise, données de l'année 2019, N°36*. Algerie: MINISTERE De l'industrie et des mines.
- Global entrepreneurship monitor. (édition 2014). *2013 Global report*.
- groupe-conseil sur l'entrepreneuriat féminin . (2000). *Rapport sur Les défis des entrepreneures*. Quebec.
- OCDE. (2004). *Entrepreneuriat Féminin : Questions et action à mener, 2ème conférence de l'OCDE des ministres en charge des petites et moyennes entreprises (PME) titrée : Promouvoir l'entrepreneuriat et les PME innovantes dans un*. ISTANBUL-TURQUIE.
- Saleh, L. (2011). l'intention entrepreneuriale des étudiants: cas du LIBAN. *thèse de Doctorat ès science de gestion* . Université Nancy 2.
- Starcher, D. C. (1996). Femmes entrepreneurs : catalyseurs de transformation. *EBBF : The European Baha I Business Forum* . (P. Spierckel, Trad.) Paris.
- TOUNES, a. (2003). L'intention entrepreneuriales ; une recherche comparative entre des étudiants suivant des des formations en entrepreneuriat (bac+5) et des étudiants en DESS CAAE. *Thèse pour le Doctorat ès sciences de gestion* . université de Rouen, PARIS.

- OCDE (2013)، التنافسية وتنمية القطاع الخاص: السيدات والأعمال-السياسات الداعمة لزيادة مشاركة المرأة في ريادة الأعمال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا .
- الشيخ، ف. ن.، ملحم، ي. &، العكاليك، و. م. (2009). صاحبات الأعمال الرياديات في الأردن: سمات وخصائص. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. (4) 5.
- الصفدي، ل. أ. &، أبو نفيسة، ر. ع. (أفريل 2010) واقع ريادة الأعمال النسائية في المملكة العربية السعودية"، ورقة عمل مقدمة في ملتقى "ريادة الأعمال العربية -ريادة الأعمال النسائية"، منشور ضمن مجمع أعمال المؤتمرات "المرأة العربية في الحياة العامة والسياسية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، ص ص 63-29، 2012 بيروت، لبنان.
- منيرة سلامي. (2008). التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر-دراسة ميدانية مست طالبات على وشك التخرج للسنة الجامعية 2006-2007. مذكرة ماجستير غير منشورة . ورقلة-الجزائر، بجامعة ورقلة.

#### الهوامش:

<sup>1</sup> الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلفة بالمؤسسات المصغرة: تحت إشراف الوزير نسيم ضيافات؛ الوزارة المنتدبة لدى الوزير الأول المكلفة باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة تحت إشراف الوزير ياسين المهدي وليد