



UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BEJAIA
FACULTE DES SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES
DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

En vue de l'obtention du diplôme de master en sociologie

Option : Sociologie de travail et des ressources humaines

Thème

L'impact des caractéristiques socio-professionnelles des entrepreneurs sur les pratiques de gestion de PME : Etude sociologique auprès des entrepreneurs de la région de Bejaia.

Présenté par :

M^{lle} FERROUM Anissa

M^{lle} GUERRI Ouafa

Encadré par :

M^r. HADERBACHE Bachir

Session juin 2018

Remerciements

Dieu merci

Nous tenons à remercier tous ceux et toutes celles qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.

Nous tenons à exprimer nos vifs remerciements, notre sincère gratitude et reconnaissance :

A notre promoteur et enseignant Mr HADERBACHE. B pour Son Suivi, ses conseils, sa disponibilité et son accompagnement tout au long de cette expérience, avec beaucoup de patience et de pédagogie qui nous ont été précieuses.

A tous les entrepreneurs(es) qui ont collaboré et adhéré à notre enquête en répondant à nos questions et qui nous ont accordé de leur temps.

Comme nous remercions aussi Mr Djianane Nabil et M^{lle} Bekkari Salima pour leurs aides et orientations.

DEDICASES

C'est avec profonde gratitude et sincères mots, que je dédie ce modeste travail à mes chers parents ; qui ont sacrifié leur vie pour ma réussite et m'ont éclairé le chemin par leurs conseils judicieux.

J'espère qu'un jour, je pourrais leurs rendre un peu de ce qu'ils ont fait pour moi, que DIEU leur prête bonheur et longue vie.

Ainsi je le dédie à mon adorable frère Yacine et ma chère sœur Sabrina que j'aime énormément.

À mes grand-mères chéries Neffissa et Zohra que DIEU leur prête longue vie INCHALAH.

À mes chères tantes et chers oncles.

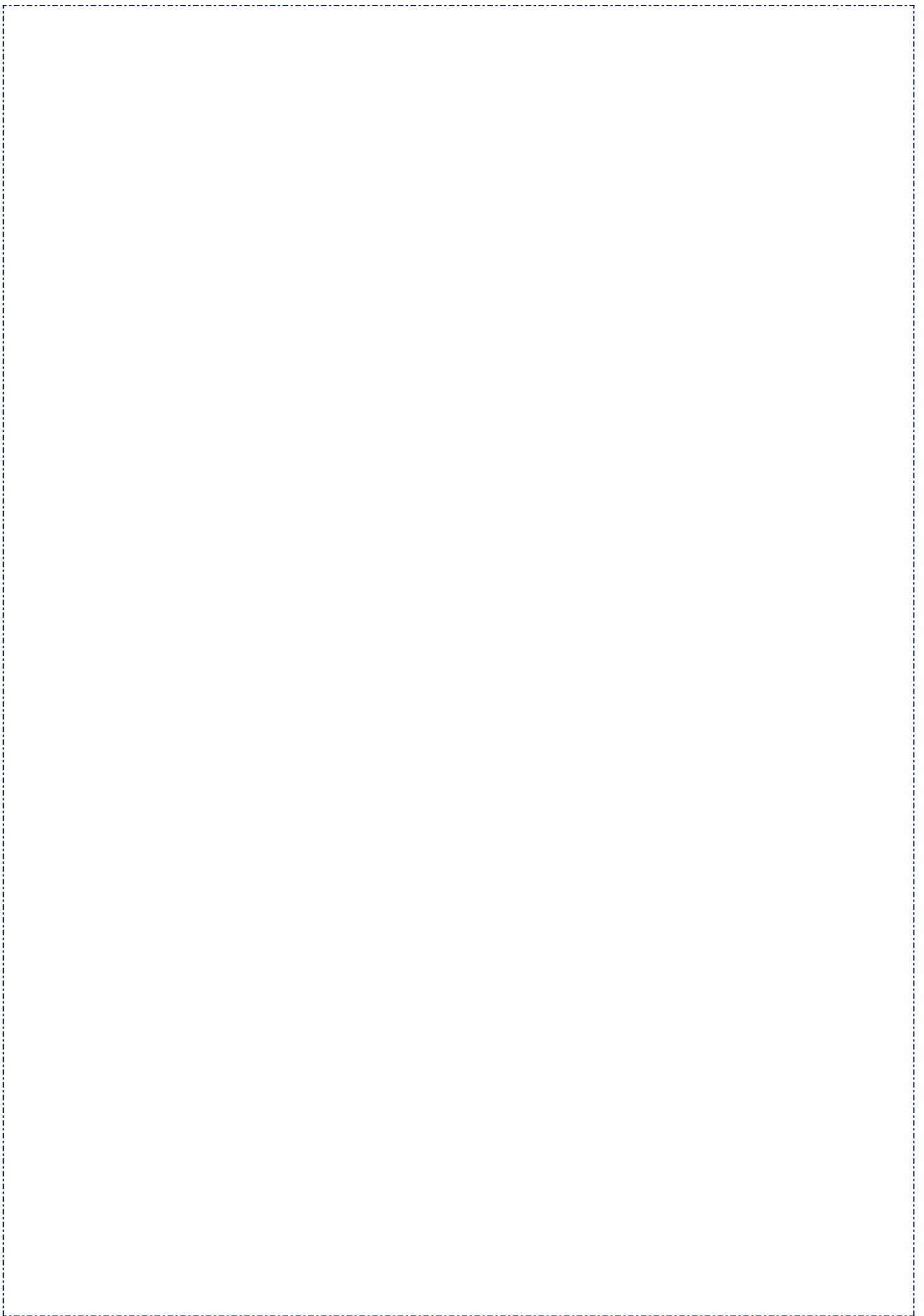
À mes adorables cousins et cousines

À ma chère amie et binôme Ouafa ainsi qu'à toute sa famille.

À mes chères copines Hafida et Meriem et leurs familles

Ainsi à tous mes amis (es) Nabila, Mouna, Nadjet, Nessma, Meriem, Saadi, Bilal, et à toutes les personnes qui me sont très chères et qui m'ont aidé de près ou de loin à finaliser ce travail.

NISSA



Dédicaces

Je dédie ce travail aux être plus chère du monde

A mes parents surtout à ma mère, qui œuvré ma réussite, de par son amour, son soutien, tous les sacrifices consentis et ses précieux conseils, pour toute son assistance et sa présence dans ma vie, reçois à ce travail aussi modeste soit-il l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.

Mon père, qui peut être fier et trouver ici le résultat de longues années de sacrifices et de privations pour m'aider à avancer dans la vie.

A mes adorables sœurs qui m'encourage souvent : Madjda, Kenza et Baraka

A mes frère : Aïmed-eddine et Fetah

A mes chère grand parents : yema zohra, yema tata et jedi said

A tous mes oncles et leurs femmes

Ainsi a tous mes tantes et leurs enfants

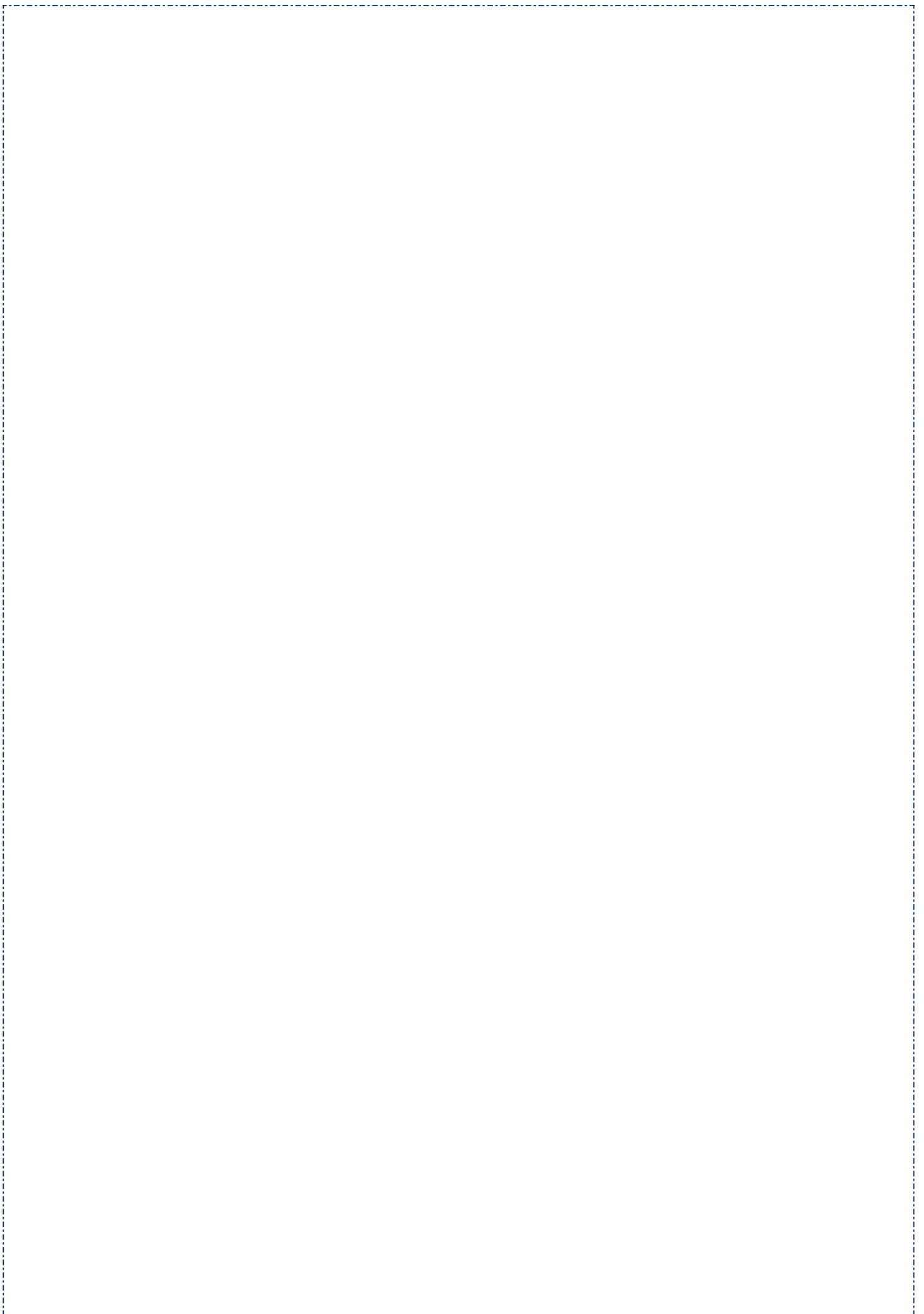
A mes cousin et cousine

A ma chère binôme Anissa et sa merveilleuse famille

A mes cher(e) s ami(e)s : Malika, Karima, mima, Nora, Nissa, Meriem, Hafida, Sarah, Karim, Saadi, Hmanou, Hamou.

A tous ce qui contribué à la réalisation de ce travail du près et du loin

OUAFA



Liste des abréviations :

Abréviation	Signification
ANDI	Agence National de Développement de l'Investissement
ANGEM	Agence National de Gestion du Microcrédit
ANSEJ	Agence National de Soutien a Emploi de jeunes
CNAS	Comité national d'action sociale
CV	Curriculum vitae
EURL	La société unipersonnelle à responsabilité limité
GRH	Gestion des ressources humaines
OCDE	Organisation de coopération et de développement économique
PE	Petite entreprise
PME	Petite et Moyenne Entreprise
RH	Ressources humaines
SARL	Société Anonyme Responsabilité Limitée
TPE	Très petite entreprise

Liste des tableaux :

N° des tableaux	Titres	Pages
01	La répartition des enquêtés selon l'âge	P.76
02	La répartition de la population enquêtée selon la situation matrimoniale des enquêtés	P.77
03	Nombre des personnes recrutées	P.78
04	Les critères de recrutement des enquêtés	P.81
05	La nature de relation entre l'entrepreneur et le personnel	P.91
06	La capacité de gérer l'entreprise facilement ou difficilement sans les connaissances relationnelles	P.104
07	L'existence et non existence de la contrepartie entre les entrepreneurs et les ses partenaires	p.114
08	Les difficultés rencontrées par les entrepreneurs durant la gestion de leur entreprise	P.117
09	Les visions d'avenir des entrepreneurs interrogés	P.120

Sommaire

Introduction

Partie théorique

Chapitre 01: Cadre méthodologique de la recherche.

Préambule

1.Les raison du choix du thème.....	04
2.L'objectif de la recherche	05
3.Problématique.....	05
4.Hypothèses.....	09
5.Définition des concepts.....	09
6.La pré enquête	16
7.La méthode et la technique utilisées	17

Conclusion du chapitre

Chapitre02 : le phénomène entrepreneurial comme un thème privilégié de la sociologie économique :

Préambule

1. l'entrepreneuriat comme discipline mature.....	20
2. Les caractéristiques de l'entrepreneuriat.....	21
3. Les dimensions entrepreneuriales.....	26
4. La sociologie économique	26
5. Typologie de dirigeant des petites et moyennes entreprises(PME).....	30
6. Les théories de l'entrepreneur.....	31

7. Les deux éléments essentiels dans l'entrepreneuriat.....	35
8. les activités de l'entrepreneur.....	36

Conclusion du chapitre

Chapitre 03 : les pratiques de la gestion des ressources humaine dans les petites et moyennes entreprises.

Préambule

1. la présentation de la Gestion des Ressources Humaines.....	40
2. La gestion interne de l'entreprise.....	41
2.1. Le recrutement au sein des PME.....	42
2.2. La formation.....	44
2.3. La rémunération.....	46
2.4. La délégation des pouvoir au sein des PME.....	48
2.5. Les relation de travail et de gestion des ressources humaines dans les PME.....	49
3. La gestion externe de l'entrepreneur.....	50
3.1. La compétence de l'entrepreneur.....	50
3.2. Le rôle du capital social des entrepreneurs.....	53
4. La confiance comme outil de gestion des ressources humaines.....	56

Conclusion du chapitre

Chapitre04 : l'entrepreneuriat en Algérie

Préambule

1. L'évolution des PME en Algérie.....	59
a. La période de l'économie planifié.....	59
b. La transition vers l'économie de marché.....	60
2. Les caractéristiques et singularité des PME Algérienne.....	61
3. La place et le rôle des PME dans l'économie Algérienne	62
4. Les caractéristiques de l'entrepreneur algérien	63
5. La femme entrepreneur en Algérie.....	64
5.1. les caractéristiques socioprofessionnelles des femmes entrepreneurs.....	67
6. Culture, religion et entrepreneuriat	68
7. Le rôle de l'entreprise familiale dans l'économie algérienne.....	69

Conclusion du chapitre

Partie pratique de la recherche

Chapitre 05 : Présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles.

Préambule

1. Présentation des entreprises des entrepreneurs enquêtés	72
2. Les caractéristiques socioprofessionnelles des entrepreneurs interrogés.....	76

Conclusion du chapitre

Chapitre06 : les pratiques de gestion des ressources humaines au sein des PME et l'impact de leur dirigeant.

Préambule

1. Les activités exercées par les entrepreneurs avant la création de leur entreprise81
2. Les critères de recrutement du personnel au sein des PME.....82
3. La rémunération.....87
4. Les formations poursuivies avant et après la concrétisation du projet.....88
5. Les types de formations que les entrepreneurs proposent au personnel.....91
6. La nature de relation entre l'entrepreneur et son personnel.....92
7. La délégation de pouvoir.....95

Chapitre 07 : le rôle de la compétence et les connaissances relationnelles des dirigeants dans a gestion des affaires externes.

Préambule

1. L'importance de la compétence et de la qualification des entrepreneurs dans la gestion externe.....98
2. Le rôle des connaissances relationnelles lors du besoin de la matière première et pour résoudre les problèmes administratifs.....101
3. La gestion de l'entreprise par rapport aux connaissances relationnelles.....104
4. La nature de relation des entrepreneurs avec leurs clients107
5. Les différentes stratégies des entrepreneurs permettent qui permettent de satisfaire les besoins des clients.....110

6. Nature de relations des entrepreneurs avec les réseaux des fournisseurs, les réseaux bancaires et les réseaux administratifs	111
7. La contre partie entre les entrepreneurs et leurs partenaires	114
8. Les difficultés rencontrées dans la gestion interne et externe de l'entreprise.....	116

Conclusion générale

La liste bibliographique

Annexes

Introduction générale :

Aujourd'hui la PME est devenue un sujet d'actualité qui intéresse les économistes, les sociologues et même les psychologues. Depuis les années 1980 la création des PME ne cesse d'être une actualité, ou les PME sont sources de compétitivité, leur développement ainsi que la modification de leurs statuts juridiques permet de répondre aux besoins de différents secteurs. L'entrepreneuriat vise à donner aux jeunes la possibilité de garantir l'autonomie financière, le développement d'une entreprise et de l'innovation, permet de créer de l'emploi, de diminuer le chômage, de créer de la richesse et de la valeur ajoutée et même, améliorer les conditions de vie des populations.

L'entrepreneuriat est un phénomène économique et social reconnu mondialement ; plusieurs recherches sont faites sur cette dernière, même la femme a pu imposer sa place dans le domaine entrepreneurial, notamment dans la gestion. Or de plus en plus nous voyons des femmes qui gèrent leurs PME sans avoir des difficultés. Elles essaient toujours de prouver leurs performances, leurs capacités et leurs courages à gérer des activités. C'est ce que leur permet d'acquérir et de décrocher des savoir-faire. Elles ont pu de défier tous les obstacles et marquer leurs présences dans le domaine entrepreneurial.

Les PME sont des entreprises qui se caractérisent par une forte centralisation des modes de gestion. La personnalité du dirigeant s'exprime à travers les différentes facettes de la gestion quotidienne de son entreprise.

La gestion d'une PME à donc tendance à être concentré sur le dirigeant lui-même, ce qui peut conduire à ne considérer le monde extérieur qu'on fonction de l'intérêt que lui porte le dirigeant. Les affaires de l'entreprise sont d'abord et avant tout, une affaire personnelle.

Pour une bonne gérance au niveau interne au sein d'une entreprise, il faut avoir les ressources humaines nécessaires en termes de dirigeant, hautement qualifié

pour une meilleure organisation et gestion d'entreprise dont l'entrepreneur doit être objectif.

Les entrepreneurs s'appuient surtout sur leurs capitaux sociaux, pour la bonne gérance au niveau externe ; qui sont leurs sources de compétences et d'existence qui sont essentiels à leurs réussites et continuité. Ces dernières les aide beaucoup dans leurs affaires et dans la gestion de leurs entreprises qui vont leur permettre de se développer. De plus en plus, c'est ce qui leurs permet d'assurer la bonne gestion et la survie, l'encouragement, le soutien, l'accompagnement, Les bonnes connaissances et les relations ce sont toute les sources de capital dont l'entrepreneur a vraiment besoin.

En Algérie de nombreuses études ont été faites sur les PME et l'entrepreneuriat par plusieurs sociologues parmi eux Mohamed Madoui, Djilalli Liabes, Ahmed Heni..., tous ont montré l'importance du rôle de l'entrepreneur au sein de l'entreprise.

Pour cela notre thème s'intéresse ainsi au processus de gestion mené par les entrepreneurs au sein de leurs PME au niveau interne et au niveau externe, cela va nous permettre de montrer les principales actions des entrepreneurs. Sachant que ces derniers activent dans un milieu socioculturel et économique plein de contraintes et obligations et qu'ils doivent en tenir en compte dans leurs décisions. Pour ce faire, nous avons organisé les chapitres suivants :

Dans le premier chapitre, nous allons présenter le cadre méthodologique de la recherche à savoir : les raisons du choix du thème, l'objectif de la recherche, la problématique, les hypothèses, la définition des concepts clés, la pré enquête, la technique et la méthode utilisées, l'analyse thématique et enfin les difficultés rencontrées dans le déroulement de la recherche.

Dans le deuxième chapitre on va aborder le processus entrepreneurial et ses caractéristiques, ainsi ses dimensions, la sociologie économique, le champ de

l'entrepreneuriat, typologie des dirigeants de PME, présentation de l'entrepreneur selon différentes théories et en dernier lieu on termine par les activités de l'entrepreneur.

Le troisième chapitre, met en exergue la gestion de l'entrepreneur au niveau interne et aussi au niveau externe ; la gestion interne est intitulée sur les pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) : définition de gestion des ressources humaines, la formation et son objectif, le recrutement, la rémunération et ces objectifs, la délégation du pouvoir au sein des PME.

Et le niveau externe abordera : la compétence de l'entrepreneur, les relations sociales de l'entrepreneur, le rôle du capital et réseaux sociaux dans la gestion des PME, l'importance de la confiance au sein des PME.

Le quatrième chapitre abordera avant à lui, l'entrepreneur et l'entrepreneuriat en Algérie : l'évolution des PME en Algérie, les caractéristiques et singularité des PME algériennes, la place et le rôle des PME dans l'économie Algériennes, les caractéristiques d'un entrepreneur Algérien, le processus entrepreneurial en Algérie, les femmes entrepreneurs en Algérie, culture, religion et entrepreneuriat, l'entreprise familiale.

Ce qui concerne la partie pratique, elle est répartie en trois chapitres ; le cinquième chapitre sera consacré à là : présentation des entreprises ainsi qu'à leurs caractéristiques socio-professionnelles.

Le sixième chapitre présent : les pratiques de GRH au sein des PME et l'impact de leurs dirigeants

Le septième chapitre fera ressortir : le rôle de la compétence et les connaissances relationnelles des dirigeants dans la gestion des affaires externes.

Nous allons terminer notre recherche par : la présentation des résultats de l'enquête, la conclusion générale, la liste bibliographique ainsi que les annexes.

Partie théorique

Chapitre 01 :
Cadre méthodologique de la
recherche

Préambule :

Dans ce chapitre nous allons présenter les raisons du choix de notre thème, les objectifs visés par cette recherche, le cadre méthodologique de la recherche qui est un guide pour tous chercheurs, il va nous permettre de vérifier dans la réalité nos hypothèses de recherche et les définitions des concepts clés. Il résume les étapes et techniques méthodologiques poursuivies : La pré enquête, la méthode et la technique utilisées, la présentation du guide d'entretien, le choix des entrepreneurs interrogés, le déroulement des entretiens et les difficultés rencontrées.

1. Les raisons du choix du thème :

Vu que la PME est devenue ces dernières années, un sujet d'intérêt pour de nombreux spécialistes, elle suscite de grandes interrogations, et offre un énorme champ d'étude et de recherche.

De cela notre intérêt de recherche porte sur ces différentes raisons :

- L'intérêt qui nous a orientés à choisir ce thème. Tout d'abord par souhait de savoir comment se déroule le monde du travail et plus particulièrement de découvrir le fonctionnement de la gestion des PME du coté masculin et surtout du côté féminin.
- Vu que les PME progressent de plus en plus dans le temps ce qui a fait d'elles un sujet primordial et indispensable dans notre société ; et qui nous donne l'opportunité d'approfondir nos connaissances dans le domaine de l'entrepreneuriat et dans la gestion des PME plus précisément.
- On est intéressé à l'entrepreneuriat vu qu'il est lié à l'analyse du marché du travail et du salariat d'une manière générale et son rôle important

dans la création de l'emploi et de la richesse ainsi la croissance économique de notre société.

- L'intérêt de notre recherche consiste à comprendre le mode de gestion des entrepreneurs dans la PME qui reste peu connu. Montrant qu'elle participe dans le développement économique du pays le succès, l'évolution et l'extension des PME Algérienne et la réduction du chômage.

2. L'objectif de la recherche :

Toute recherche scientifique lors de la réalisation est liée à un but principal visé par la problématique. Notre recherche vise à comprendre l'impact des caractéristiques socioprofessionnelles des entrepreneurs sur la gestion interne et externe des PME et de montrer le rôle de l'entrepreneur au sein de PME

3. la problématique :

Après l'indépendance en 1962, l'Algérie a opté pour un régime socialiste comme un modèle économique caractérisé par un mécanisme de gestion et de coordination de type planifié. Ce modèle a donné beaucoup d'importance à la participation des travailleurs dans la gestion des entreprises dont elle a été subordonnée aux décisions différentes assemblées, qui regroupent les gestionnaires et les représentants des travailleurs.

Depuis l'ouverture économique dans les années 90, l'Algérie a affiché des discours d'encouragement et d'ouverture à l'entrepreneuriat à travers des réformes et des lois facilitant la création des entreprises, en adoptant le décret législatif 93-12 relatif à la promotion de l'investissement. Ce nouveau code met définitivement le secteur privé sur le même pied d'égalité que l'investissement public et assure la liberté d'investir à tout promoteur privé

national ou étranger et la libéralisation du commerce extérieur. [S. Aknine Souida et Y. M. Ferfera, 2014, P01].

Les plus importantes c'est les années 90, c'est là où l'Algérie est entrée dans le marché et l'émergence de l'entrepreneur qui est devenu la colonne vertébrale de l'entreprise (propriétaire et gestionnaire). Donc, le fonctionnement de la PME est relié aux caractéristiques propres à l'entrepreneur puisque c'est lui qui fixe les orientations stratégiques, et la prise en compte de buts nécessaires à la bonne compréhension du fonctionnement quotidienne d'une PME. [TORRES, O. 1999 .P24]. Donc, les entreprises algériennes sont appelées à être efficaces et compétitives pour mettre fin à la bureaucratie qui paralyse l'économie, Ce qui a fait appel au développement de l'initiative privée. [TALAHIT, F, 2010, P25].

A cet effet, la réussite de l'entreprise privée est liée à des caractéristiques propres de son créateur (l'entrepreneur), qu'on considère comme acteur clé. De-ce-fait, c'est à lui d'organiser les ressources matérielles et humaines pour produire et commercialiser tout en cherchant l'intérêt de son entreprise. [ISLI. A, 2005, P65].

Les hommes et les femmes ne bénéficient pas du même accès aux ressources, au savoir et au statut social, nous pouvons supposer (et avons empiriquement prouvé) que les femmes créent et dirigent les entreprises de manière différente des hommes, globalement les femmes ont accès à moins de ressources que les hommes, à moins de connaissances. [Ministres en charge des Petites et Moyennes Entreprises (PME) .2^{ème} conférence de L'OCDE, 2004, P.29]. Mais rien ne l'a empêché de s'imposer sa place dans la société dont elle défit un environnement masculin, et même si la confrontation a des contraintes socioculturelles qui la met en arrière position dans l'exercice de leurs fonctions professionnelles, c'est pour cela qu'elle fournit beaucoup

d'efforts pour apprendre et de s'adapter aux différentes situations managériales. [BOUFELDJA. G, 2015, P 99].

La PME requiert des critères de gestion spécifiques, qui tiennent compte de très grande diversité des ces entreprises. Cette spécificité est due au rôle prédominant de l'entrepreneur qui est présenté comme le héros des temps modernes.

Le rôle de l'entrepreneur commence d'un coté par le volé interne dans la gestion de l'entreprise dont sa fonction principale liée au recrutement, la prise de décision et l'adaptation, la gestion de paie (comptabilité), la réalisation des taches et même chargé de formation. Ensuite, sur le volet externe, du moment que l'entreprise est en relation avec les organismes, des fournisseurs, l'administration, les entrepreneurs font appel a leurs compétences et connaissances personnelles dans le but de faciliter la gestion externe.

Le rôle économique de l'entreprise est perçu d'abord dans le rôle social de cette dernière dans le sens où le travail se fait dans le réseau familial. De plus, le capital social permet à l'entrepreneur de se suivre et se développer à l'ombre du secteur de la grande entreprise de l'Etat. Il a permet à former le capital connaissance et le capital financier. [MELBOUCI, L, 2008, P152]

Il existe une sorte d'accumulation des réseaux sociaux qui sont le résultat de plusieurs interactions (famille, amis, voisinage) qui jouent un rôle Dans la gestion des entreprises de contribuer d'une manière significatif a l'amélioration de l'avantage organisationnel d'une PME ainsi il intervient dans la performance économique, il facilite certaines actions des individus dans la structure, il est productif rendant possible la réalisation de certains buts qui ne pourrait être atteints en son absence. [Bah, R- D. 2008. P133]

En outre, La gestion d'une PME est un défi quotidien qui permet à cette dernière de s'épanouir. Pourtant, la GRH apparaît de plus en plus comme une clé de voûte de la stratégie car elle permet d'accompagner les changements organisationnels, de valoriser les Hommes aussi bien d'un point de vue individuel que collectif et de ce fait, d'accroître la performance de l'entreprise. [BENI.H, 2014, P02]

L'évolution des activités économiques est un indice du dynamisme d'une région. La région de Bejaïa occupe une place importante dans la répartition de la PME sur le territoire national, elle est considérée comme une des régions les plus dynamiques dans la croissance économique dont est classée comme la troisième au niveau national après Alger et Tizi Ouzou en terme de nombre de PME avec ses 13, 464 unités. (Les bâtiments et travaux publics, les commerces, le transport et communication) sont les secteurs d'activités dominants, [GANA. A, 2012, P02]. La commune d'EL- Kseur est connue par sa zone industrielle, dont les principales activités industrielles les plus prodigieuses nous trouvons la production agroalimentaire ; production de confection de vêtements et lingerie ; la production de matériaux de construction...etc. dont on trouve 506 petites et moyennes entreprises avec 2365 emplois. [DPSB, annuaire statistique Wilaya de BEJAIA, 2015].

L'entrepreneur joue un rôle clé dans la mesure où il personnalise la PME qu'il dirige, c'est lui qui engage par les actes qu'il signe, il est chargé de la gestion courante de l'entreprise, ses fonctions, son mode de gestion dans le contexte de défi économique ou l'innovation et la recherche de solutions sont les éléments moteurs.

Ainsi la volonté d'assurer un revenu ou un emploi pour sa famille, le désir de réaliser des produits de qualité, la créativité, la réalisation individuelle et la pérennité pour son entreprise. C'est pour cela l'intérêt de notre recherche est de mener une étude qualitative sur la gestion des entrepreneurs au sein de

leur PME, et les stratégies qui suit dans la gestion interne et externe. Pour cela notre problématique s'articulera autour de la question suivante.

- -Quelles sont les éléments qui influencent les actions de l'entrepreneur dans la gestion interne et externe de l'entreprise ?

4. les hypothèses :

Pour répondre à la question de la problématique, on a choisi de traiter notre travail en se basant sur ces deux hypothèses :

- Dans la gestion interne, notamment le recrutement et la formation du personnel de l'entreprise les entrepreneurs s'appuient sur des critères objectifs et rationnels.
- La gestion externe des affaires des PME repose sur la compétence et les connaissances relationnelles des entrepreneurs.

5. Définition des concepts :

Pour mieux maîtriser le sujet on doit définir les concepts abordés par notre recherche à savoir : l'entrepreneur, l'entrepreneur féminin, l'entrepreneuriat, la PME, la gestion interne, le recrutement, la formation, la gestion externe, la compétence de l'entrepreneur, le capital social.

1)-l'entrepreneur :

On ne peut pas imaginer l'entrepreneuriat qui est un champ d'actions sans acteur qui est l'entrepreneur.

Selon BOUTILLIER l'entrepreneur est « la personne qui assume une tâche, un individu hardi, prompt à prendre des risques économiques ».

Il apparaît tantôt comme l'individu qui « entretient des relations contractuelles avec le gouvernement pour un service ou la fourniture de marchandise », tantôt comme celui qui « entreprend quelque chose et qui est très actif » [CORNAU, F, 2008, P330].

L'entrepreneur ne se définit pas par lui-même et il n'est pas plus attribut de l'entrepreneuriat. Il se définit par les relations avec les autres dans un contexte d'interdépendance. Il s'agit alors d'avoir une représentation holistique et dynamique de l'entrepreneuriat. [VERSTRATE.T, 1999, P05].

On déduit que l'entrepreneur joue un rôle clé dans la mesure où il personnalise la PME qu'il dirige, ainsi il réalise un certain nombre d'actions telles que : la création d'une activité nouvelle, la détection des opportunités, il participe au recrutement et même il réalise certaines tâches avec son personnel et utilise ses relations en cas de besoin.

Lors de l'enquête exploratoire on a constaté que l'entrepreneur est un acteur de l'entrepreneuriat, car ce dernier remplit des tâches socioéconomiques qui font l'objet de création d'emploi. Donc, il participe à la réduction du chômage dans la société et participe dans le développement économique.

2)-La femme entrepreneur :

Dina Lavoie (1988) définit la femme entrepreneure comme « la femme qui, seule ou avec un ou des partenaire(s), a fondé, acheté ou accepté en héritage une entreprise, qui assume tous les risques et responsabilités financières, administratives et sociales et qui participe quotidiennement à sa gestion courante ». [CONSTANTINIDIS.C, 2014, P03]

Donc la femme entrepreneure a un rôle primordial au sein de son entreprise ou elle recrute, elle réalise certaines tâches et même elle utilise ses

relations en dehors pour régler certains problèmes administratifs de son entreprise.

Les femmes entrepreneures constituent un groupe hétérogène, avec des vécus, des aspirations et des expériences différentes et finalement leurs similitudes avec les hommes sont plus grandes que leurs différences. [Léger-Jarniou, C. 2013.P03].

D'après notre pré enquête, les femmes entrepreneurs sont arrivées à prouver leurs places dans la société par leur passion pour ce métier, initiatives et volontés ce qui leur a permis de participer dans la création d'emplois par le recrutement du personnel ensuite, elle le fait pour garder le développement de son entreprise.

Enfin elle utilise ses connaissances relationnelles pour faciliter la gestion de son entreprise. Dont elle veille sur la survie de sa PME.

3)- L'entrepreneuriat

Vu comme un phénomène complexe et comme un type particulier d'organisation impulsé par un entrepreneur qui agit pour tenter de concrétiser, au sein de la structure dans laquelle il baigne, la vision qu'il se fait de cette organisation. Il s'efforce de la rendre conforme à la représentation qu'il s'en fait. [VERSTRAETE.T .SAPORTA. B.2006.P95].

L'entrepreneuriat est vu aussi comme étant le champ qui étudie la pratique des entrepreneurs. Il est concerné par leurs activités, leurs caractéristiques, par les effets économiques et sociaux de leur comportement

ainsi que par les modes de soutien qui leur sont apportés pour faciliter l'expression d'activités entrepreneuriales. [Fillion, L. J. 1997. P23].

Donc on ne peut pas réduire l'entrepreneuriat à une simple définition autant que c'est un phénomène hétérogène et complexe dont il associe plusieurs disciplines.

4)- la PME :

La PME ne possède pas la même identité, elle change d'un pôle à un autre et d'une économie à une autre. Les PME sont les entités dont la définition est déterminée selon certains critères tels que la taille (nombre de l'employé), le bilan annuel et le chiffre d'affaire.

La moyenne entreprise est définie comme une entreprise employant de 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 200 millions et 2 milliards de DA ou dont le total du bilan est compris entre 100 et 500 millions dinars.

La petite entreprise (PE) est définie comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes et dont le chiffre d'affaire annuel n'excède pas 200 millions de DA ou dont le total du bilan n'excède pas 100 millions de dinars.

La très petite entreprises (TPE) ou micro-entreprise, est une entreprise employant de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 20 millions ou dont le total du bilan n'excède pas 10 millions de dinars. [MADOUI.M, 2012, P63]

5) la gestion interne de l'entreprise :

Nous voulons dire par la gestion interne d'une entreprise, l'ensemble des procédures, des pratiques, des stratégies et des politiques mises en œuvre par l'entrepreneur qui vise à assurer un fonctionnement satisfaisant.

Ainsi il insiste sur l'acquisition des pratiques de gestion pour sa ressource humaine à savoir (le recrutement, la formation, la réalisation des tâches, la rémunération et la récompensation) et la gestion des relations au sein de son entreprise. Parmi les pratiques acquises par les entrepreneurs dans l'interne de son entreprise nous allons abordés:

6)- le recrutement :

Le processus de recrutement a pour objet le repérage et le choix de divers candidats compétents eu égard à des postes disponibles. Le recrutement s'inscrit dans la démarche d'acquisition de ressources humaines. [H.Mahé de Boislandelle. 1998. P 145].

D'après cette définition, le recrutement est une phase essentielle du démarrage de la P.M.E, dont la dynamique d'entreprise réside dans sa capacité à permettre de faire surgir l'innovation chez ses salariés. Ce sont donc leurs compétences qui intéressent les entreprises. Mais elle doit aussi veiller à garder les meilleurs en leur proposant des conditions de rémunération et de formation pour réaliser ses objectifs.

D'après des lectures faites, on s'attend que certains entrepreneurs utilisent des critères de recrutement qui se basent sur des liens familiaux et des connaissances relationnelles. Mais les résultats de notre pré enquête nous ont prouvé le contraire puisque les entrepreneurs font recours à des critères objectifs en recrutant un personnel adéquat et qui répond au besoin du poste dans l'objectif d'assurer le succès de son entreprise. Ils exigent ainsi d'avoir un personnel compétant, diplômé et formé aussi même des fois exigent des expériences ajoutant le sérieux et l'éducation comme des critères nécessaire chez les salariés.

C'est pour cela que l'incertitude ressentie par les dirigeants et à la rareté de certaines compétences.

7)- la formation :

Constitue un ensemble d'activités d'apprentissage planifiées. Elle vise l'acquisition de savoirs propres à faciliter l'adaptation des individus et des groupes à leur environnement socioprofessionnel. Elle contribue à la réalisation des objectifs d'efficacité de l'organisation. La formation naît d'un besoin organisationnel et professionnel, et vise normalement l'atteinte d'objectifs précis pour un groupe d'employés donné. [Tessier, M-J. 2013. P72].

Donc nous pouvons considérer la formation comme un outil pour atteindre certains objectifs, elle est indispensable pour les salariés, pour garantir l'adéquation permanente des compétences et des emplois.

La formation représente à priori le facteur de valorisation principal des RH de l'entreprise. Considérée avec beaucoup d'intérêt par certains dirigeants qui le traite comme un investissement nécessaire, [MAHE de boislandelle.H. 1998. P 218].

L'un de nos enquêté déclare : « mon personnel pour moi c'est ma richesse. Donc je dois le prendre en charge. » Gérant d'une entreprise de construction des bateaux de pêche et de plaisance ainsi que les articles de loisirs, âgé de 54ans

Donc la formation à une valeur ajoutée très importante dans le recrutement et même dans la gérance et la maîtrise du poste occupé, elle est envisagée comme un moyen de développement des compétences des salariés pour l'évolution du projet de l'entreprise.

8)- la gestion externe de l'entreprise

Nous voulons dire par la gestion externe de l'entreprise ; le marché des biens et services, le marché financier, les relations de financement avec les banques et certains dispositifs tel que le marché de travail, ainsi les connaissances relationnelles des entrepreneurs et leurs compétences, toutes sont englobées par une gestion externe d'un entrepreneur.

9)-La compétence de l'entrepreneur :

A partir du cadre d'actions répétées par des entrepreneurs qui possèdent une capacité à détecter des opportunités d'affaire, à traduire ces opportunités en projet et à mobiliser les ressources nécessaires pour mener à bien un projet. Cette capacité regroupe aussi des compétences moins spécifiques à l'entrepreneuriat comme les compétences managériales, commerciales et marketing, en gestion financière et en gestion des ressources humaines. Alors on peut décliner ces compétences en : savoirs (vision stratégique), pratiques et savoirs faire (des compétences techniques aux capacités d'apprentissage organisationnel), et savoirs être (aptitude des individus, attitudes, comportement dans un environnement donné). [LOUË, C. LAVIOLETTE, E-M, BANNAFOUS-BOUCHER, M. 2008. P65].

Les entrepreneurs interrogés durant notre pré enquête considèrent que leurs compétences résultent de la diversité des expériences professionnelles accumulées avant la concrétisation de leurs projets qui leurs permettent de faire face a l'environnement externe.

10) -Définition du capital social :

Selon BOURDIEU, (1980, p. 2) « Le capital social est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'inter reconnaissance ; ou, en d'autres termes, à l'appartenance à un groupe

d'agents dotés de propriétés communes aussi unis par des liaisons permanentes et utiles». [MADOUI. M, 2012, P203]

Dans le cas de l'entrepreneuriat le capital social fournit à l'entrepreneur le soutien moral dont il a besoin, en l'aidant à faire face aux difficultés lors de la création ou de la consolidation de son entreprise.

Parmi les avantages du capital social on trouve la régularisation de certains problèmes ou l'entrepreneur résout ces problèmes administratifs à base de ses connaissances et ses relations personnelles .Il participe dans la réduction des couts et gagne beaucoup de temps.

6. La pré enquête :

La pré-enquête est notre premier contact avec le terrain ; qui correspond à notre recherche dans le but de recueillir des informations sur la population ciblée et pour préciser la problématique, nos hypothèses ainsi que pour le choix de la technique et la méthode suivie.

Notre pré enquête qui s'est déroulée en mois d'octobre 2017, dont nous avons réalisé quatre(04) entretiens exploratoires avec (04) entrepreneurs de différents sexes (02) hommes et (02) femmes exerçant de différentes activités qui sont : 1-constructions des bateaux de pêche et de plaisance ainsi que les articles de loisir, 2. Travaux publics de bâtiment, 3. La Crèche, 4. Confection Industrielle de Vêtements et Lingerie.

Ainsi dans l'objectif de préciser notre problématique, nos hypothèses et de recueillir les informations qui nous permettront de bien valoriser le guide d'entretien pour l'enquête finale.

7. la méthode et la technique utilisée :

La méthode utilisée :

C'est la procédure logique d'une science, c'est-à-dire l'ensemble des pratiques particulières qu'elle met en œuvre pour que le cheminement de ses démonstrations et de ses théorisations soit clair, évident et irréfutable. [ACTOUF.O.1987.P27].

Le choix de la méthode est lié directement à la nature de notre thème qui consiste à comprendre l'impact des caractéristiques socioprofessionnelles des entrepreneurs sur les pratiques de gestion de PME dans la région de Bejaïa ; Donc nous avons opté pour la méthode qualitative. Nous avons dû se référer à cette méthode vu qu'il y a un manque d'étude sociologique sur le rôle de l'entrepreneur dans la gestion de sa PME et la difficulté d'accéder aux entrepreneurs dont nous avons interrogé (10) hommes et (05) femmes.

La technique utilisée :

Puisque le nombre de notre population d'étude est restreint on a opté pour l'entretien semi-directif, qui nous a obligé d'être en contact direct avec les enquêtés qu'on trouve. C'est le meilleur moyen de recueillir le maximum d'information, en se basant sur le guide d'entretien comme un moyen préfiguré au déroulement possible de l'entretien et une logique probable des enchaînements qui comportent une liste des thèmes qui devront être abordés et qui sont : les données personnelles, les processus de gestion interne de PME, les processus de gestion externe de PME.

Donc notre guide d'entretien contient des questions ouvertes qui vont permettre aux enquêtés de s'exprimer librement afin de réunir des informations et de privilégier la richesse et la diversité des réponses.

8. La présentation du guide d'entretien :

Notre guide d'entretien a été élaboré pour collecter les informations sur le terrain afin de vérifier les hypothèses énoncées. Il est repartit sous trois axes :

- Le premier axe : est consacré aux données personnelles des entrepreneurs interrogés comme l'âge, le sexe, la situation matrimoniale, le niveau d'instruction.
- Le deuxième axe : est consacré aux processus de gestion interne de l'entreprise. (la formation, le recrutement, la délégation de pouvoir et les relations entre les membres de travail).
- Le troisième axe : est consacré aux processus de gestion externe de l'entreprise. (les relations avec les clients, les administrations, le capital social).

9. Le choix des entrepreneurs interrogés :

Nous avons été confrontées au refus à l'accès à la liste des entrepreneurs dans le département de L'ANEM. Ce qui nous a orientés vers nos relations personnelles, par des recherches faites par nous-mêmes.

Le contact avec ces entrepreneurs était varié, il y avait des contacts directs, et d'autres par email (en utilisant parfois même le Messenger).

10. Le déroulement des entretiens :

Notre enquête de terrain s'est réalisée dans une période de 50 jours et les entretiens ont durés, entre 1H à 2H.

Nous avons pu réaliser 15 entretiens avec des entrepreneurs qui nous ont très bien accueilli et qui se sont déroulés dans des conditions favorables, sur le lieu de travail de ces entrepreneurs (leurs bureaux).

Selon les spécialistes de méthodologie, à partir du 8^{ème} entretien c'est les mêmes thèmes qui se répètent. À cet effet, on s'est contenté de 15 entrepreneurs dont nous avons interrogé (10) Hommes et (05) femmes entrepreneures de divers secteurs, tels que le service de l'artisanat et de l'industrie.

11. L'analyse thématique :

Une fois qu'on a collecté l'ensemble des informations en relation avec notre thème, auprès des entrepreneurs interviewés, nous avons procédé à l'analyse thématique. Donc parmi les thèmes abordés dans notre étude on cite :

- la trajectoire socioprofessionnelle des entrepreneurs, Le rôle que jouent la formation et l'expérience professionnelle dans la gestion de l'entreprise.
- l'intérêt accordé par ces entrepreneurs au critère de recrutement.
- le rôle du capital social et les connaissances relationnelles des entrepreneurs dans la gestion.
- les obstacles rencontrés dans la gestion des entreprises.

12. Les difficultés rencontrées

- ❖ l'instabilité des entrepreneurs nous a empêchés de fixer un rendez-vous.
- ❖ difficulté d'accès aux entreprises pour mener des entretiens, ce qui nous a poussés de faire appel à nos connaissances pour nous accorder des contacts avec les entrepreneurs.
- ❖ Le manque d'importance de certains entrepreneurs pour ce genre d'étude.
- ❖ le refus de certains entrepreneurs de participer dans notre enquête.

Chapitre 02 :

*Le Phénomène entrepreneurial, comme
thème privilégié de la sociologie
économique*

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

Préambule

Le contenu de ce chapitre abordera principalement le processus entrepreneurial, les caractéristiques de l'entrepreneuriat, ensuite nous allons présenter ses dimensions, puis évoquer la sociologie économique dont l'entrepreneuriat fait partie, on va enfin toucher les théories de l'entrepreneur ainsi que ces activités.

1. L'entrepreneuriat : une discipline mature :

L'entrepreneuriat est une discipline qui porte sur l'action entrepreneuriale. Elle ne se réduit pas à la seule création d'entreprise. L'entrepreneuriat s'exprime en phase d'émergence mais également dans les organisations existantes. Les PME sont un objet d'étude privilégié. D'ailleurs les anglo-saxons utilisent l'expression « Entrepreneurship and Small business ». Le terme entrepreneuriat est devenu un terme générique qui recouvre des recherches portant sur des très petites entreprises (TPE), des entreprises familiales ou de grandes entreprises qui privilégient une orientation entrepreneuriale. Les travaux sur l'action entrepreneuriale sont très anciens. Cantillon a souvent été présenté comme le précurseur. [MESSEGHEM, K. TORRES, O. 2015. P15].

L'entrepreneuriat s'est progressivement imposé comme une discipline et un domaine de recherche. Au sein de l'Academy of management, la division entrepreneuriat est devenue l'une des plus importantes de divisions en terme de nombre de chercheurs.

Comme beaucoup de disciplines en management, l'entrepreneuriat s'est construit à partir de travaux issus de l'économie et des sciences sociales comme la sociologie et la psychologie.

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

A partir des années soixante-dix, l'entrepreneuriat est devenu un champ d'étude au sein du management, tout en conservant son caractère multidisciplinaire. [MESSEGHEM, K. TORRES, O. 2015, P15].

2. Les caractéristiques de l'entrepreneuriat :

De nombreux travaux ont cherché à mettre à jour les caractéristiques individuelles favorables à l'entrepreneuriat. Nous écarterons ici des facteurs tels que la chance ou la santé pourtant déterminants dans certains projets.

2.1- La capacité de conduire l'organisation et l'équipe vers le futur souhaité : la conduite de l'organisation doit être orientée vers la croissance dont l'entrepreneur doit présenter des qualités de leadership. Dont le leader est celui sachant justement guider les autres qu'il aura acquis à sa cause, vers l'atteinte des buts et objectifs. [VESTRAETE, T et SAPORTA, B. 2006. P289].

2.2-une focalisation sur les opportunités d'affaires :

Avant de se préoccuper des ressources, la stratégie et de la configuration organisationnelle nécessaire à la réalisation de celle-ci, tout entrepreneur a détecté ou construit une opportunité d'affaire, et ses actions, ses buts et ses objectifs sont orientés vers l'exploitation de cette opportunité. [VESTRAETE.T et SAPORTA.B .2006. P289].

2.3-le sens de l'initiative, la responsabilité et l'intégrité :

Prendre l'initiative de créer une entreprise responsabilise personnellement l'entrepreneur. Sa responsabilité est engagée vis-à-vis de toutes les prenantes qu'il aura convaincues, au premier chef desquels sa famille, puis les salariés, les actionnaires, les prêteurs de capitaux, etc. Il en résulte un gage d'intégrité

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

apprécié par les partenaires. L'entité créée n'ayant pas toujours une histoire accessible, ces partenaires parient sur un entrepreneur en qu'ils peuvent avoir confiance. [VESTRAETE, T et SAPORTA, B. 2006. P-P289/290].

2.4-la tolérance a l'ambigüité, la confiance, et l'optimisme :

l'ambigüité est inhérente au phénomène entrepreneurial. Rien n'est écrit par avance et les surprises sont inévitables. L'avenir est par essence, incertain et indéterminable ou inconnus. La confiance, d'abord en soi et l'optimisme permettent de tolérer l'ambigüité, mais il subsiste toujours des espaces incontrôlables ou inconnu. Donalds kuratko et Richard Hodgetts évoquent également la tolérance pour les erreurs, lesquelles constituent des variables expériences sur laquelle on peut capitaliser par la suite. [VESTRAETE, T et SAPORTA, B.2006.P-P290]

2.5-la perception et l'estimation de risque :

L'entrepreneur sait s'engager personnellement là ou d'autres ne s'y risqueraient pas. Le projet de création d'entreprise s'insère dans un environnement organisationnel, social, culturel, et économique plus au moins favorable. Dont le degré d'incertitude plus au moins élevé [VESTRAETE, T et SAPORTA, B. 2006.P291]

2.6-une force capacité de travail et la résistance au stress :

Il suffit de discuter avec des créateurs pour comprendre a quel point le phénomène entrepreneurial dont ils ont l'initiative a consommé d'énergie. L'observation du terrain confirme ainsi la proposition théorique selon laquelle le processus entrepreneurial démarre par une accumulation d'énergie, qui sera ensuite dépensée pour attirer les différentes ressources dont les créateurs ont

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

besoin pour faire décoller leur entreprise. [VESTRAETE, T et SAPORTA, B. 2006. P291]

2.7- la créativité :

La créativité se révèle et s'apprend par des méthodes aujourd'hui éprouvées. Elle est à la base de tout le processus d'innovation [VESTRAETE, T et SAPORTA, B. 2006. P292]

2.8-la capacité de convaincre et de communiquer : L'exercice de conviction est permanent. Il faut convaincre les processus de ressources d'adhérer au projet d'entreprendre en apportant leurs concours. Les qualités en termes de communication s'avèrent importantes. [VESTRAETE, T et SAPORTA, B. 2006. P292]

2.9-le souhait d'indépendance :

Le désir d'indépendance correspond plutôt au fait d'endosser la responsabilité de décisions prises soi-même et non par une autre personne dictant les choses à faire, comment les faire.

Ces souhaits lorsque se concrétisent sont une source importante d'énergie, de ténacité, de prise de risque, de tolérance à l'ambiguïté alors que celle-ci n'était pas supportable auparavant. [VESTRAETE, T et SAPORTA, B.2006. P-P292/293].

3. Les dimensions entrepreneuriales (Cognitive, Structural, Praxéologique) :

Vu que l'entrepreneuriat est considéré comme un champ d'étude scientifique et présente le modèle construit, lequel est composé de trois dimensions

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

structurales (la structure). Ces trois dimensions irréductibles et indissociables :

3.1-la dimension cognitive qui possède trois composantes, trois dimensions :

3.1.1-La pensée stratégique : elle correspond à la vision stratégique du créateur. Elle se veut distanciée de l'action en ce sens qu'elle est d'avantage une réflexion sur plus globalement l'organisation qu'une réflexion centrée sur et dans l'action.

C'est cette partie de la cognition que l'individu mobilise lorsqu'il raisonne. [VESTRAETE, T. 1999. P27].

3.1.2-La réflexivité : renvoie au principe bien connu par les sociologues. Elle correspond à la capacité de l'individu d'interpréter l'action dans son cours, à sa capacité de comprendre de ce qu'il fait pendant qu'il le fait donc aussi apprendre dans l'action. En effet, l'action guide la pensée et l'action, l'entrepreneur apprend dans l'action d'organiser et dans la structuration qu'il entreprend. La réflexion ne peut pas non plus être coupée de la pensée stratégique, quelle alimente entre autres par la confrontation au quotidien vécu par le créateur. [VESTRAETE, T.1999. P27].

3.1.3-L'apprentissage : Résulte de l'expérience passée et en cours, des connaissances, des passions, des émotions des prédispositions mais aussi des facultés d'apprentissage intrinsèque de l'individu (qu'il ne faudrait pas oublier certains individus profitent d'avantage de leur capacité d'apprentissage que d'autre). [VESTRAETE, T.1999. P27].

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

La vision entrepreneuriale est une combinaison de ces trois dimensions et inclut les aspects stratégiques, les aspects opérationnels et les connaissances conduisant l'entrepreneur à impulser le phénomène et à le concrétiser.

3.2-La dimension structurale : qui est inspirée par BOURDIEU (la structure sociale avec laquelle s'imbrique la structure d'entreprise instaurée).

La structure est composée de variables multidimensionnelles, matérielles ou immatérielles. Ces variables peuvent correspondre à des machines, à des événements, à des acteurs, à des normes et des activités peuvent être des éléments de la structure. A cet égard, une structure n'est pas figée systématiquement.

Ces activités ne sont pas celles de positionnement et de configuration propres à l'acte d'entreprendre. Dès qu'une structure prend forme, se développe en son sein des activités qui ne répondent pas forcément aux finalités explicites et implicites, de celui qui a initié l'organisation. Ainsi en est-il des conflits, des jeux de pouvoir, des gaspillages, etc. [VESTRAETE, T. 1999. P30].

3.2.1-La structure se compose de deux dimensions irréductibles et indissociables :

-La structure objective : est le produit de l'existence ontologique et social de l'homme. Elle se dégage de la position que les individus occupent ou cherchent à occuper dans la structure sociale et de la distribution des espèces du capital.

Toute position occupée par un individu dans un espace social est une opportunité d'appréhension des conventions de cet espace et d'intériorisation des représentations sociales relatives aux objets de cet espace. [VESTRAETE, T. 1999.P31].

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

-La structure subjective : est le produit de la subjectivité individuelle ou collective. Lorsqu'elle est collective cette subjectivité devient objectivante. Les représentations et conventions naissent dans un espace social « autonomisé » Bourdieu dirait dans un champ, espace non indépendant de la construction que font du monde social les individus. [VERSTRAETE, T. 1999.P31]

3.3-la dimension praxéologique (l'action) :

Cette dimension est sans doute la plus significative du phénomène (peut être la plus visible). Si d'autre situation combinent de façon irréductible et indissociable la cognition, la structure et l'action, cette dernière, par les dimensions qui la composent constitue l'essence de la concrétisation du phénomène. Le créateur va se positionner au sein des multiples environnements que constituent les divers espaces sociaux avec lesquels il interagit. [VERSTRAETE, T. 1999 .P32]

4. La sociologie économique :

4.1-Définition de la sociologie économique :

La Sociologie économique est une discipline à l'interface entre la Sociologie, l'Economie, l'Anthropologie, l'Histoire. Il est difficile d'en donner une définition précise, car tant son objet que son corpus théorique est encore en cours d'élaboration. Philippe Steiner définit ainsi son objet : « La Sociologie économique étudie les faits économiques en les considérant comme des faits sociaux ». [TALAHIT, F. 2006.06].

GRANOVETTER que l'on peut considérer comme le fondateur de la Nouvelle Sociologie Economique, il y a trois niveaux d'objet dont s'occupe la Sociologie économique :

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

1-L'action économique individuelle : « action orientée vers la satisfaction des besoins, tels que définis par les individus, en situation de rareté »(Weber)

Les phénomènes situés au-delà de l'action individuelle, dont :

2-les résultats économiques (formation de prix stables, de différences de salaires etc....)

3-les institutions économiques (désignent de plus larges ensembles d'actions et comportent une dimension normative). [TALAHIT, F. 2006.06].

Dont il caractérise sa sociologie économique par les traits suivants : « mon approche de la sociologie économique repose sur deux propositions sociologiques fondamentales : premièrement, l'action est toujours socialement située et ne peut pas être expliquée en faisant seulement référence aux motifs individuels ; deuxièmement, les institutions sociales ne jaillissent pas automatiquement en prenant une forme incontournable, mais sont « construites socialement ». La sociologie économique cherche sa voie en liant l'analyse sociologique et économique de manière à expliquer les faits socio-économiques mieux que ne le fasse la théorie économique. [STEINER, P, 1999, P27].

En effet, elle rend compte d'avantage de l'activité quotidienne de l'entrepreneur fondée sur l'institutionnalisation et l'encastrement des activités productives dans des réseaux de relations et des dispositifs institutionnels. Sous cet angle, l'entrepreneur apparaît moins comme un personnage extraordinaire difficilement imitable que comme (un carrefour ou sont engagés des dispositifs sociaux, des ressources, des équipements (cognitives et juridiques) des appuis et des monde sociaux qui rendent possible (et acceptable socialement) qu'un individu puisse s'approprier un profit, on entrevoit ici tout le travail social nécessaire pour rendre possible l'existence. [STEINER, P et VATIN, F. 2009 .P03].

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

Par ailleurs P.A JULLIEN et MARCHESNAY analysent la logique d'action de l'entrepreneur et ses aspirations socio-économiques. Ils partent du principe qu'il existe trois grandes aspirations socio-économiques chez l'entrepreneur :

1)-Le désir d'indépendance « l'entrepreneur comme tout créateur, possède un ego très fort et souhaite être indépendant, en terme de propriété du capital et/ ou autonomie, en terme de prise de décision ».

2)-La croissance que l'on peut assimiler à la volonté de puissance et le désir de pouvoir.

3)-La pérennité de l'entreprise : par sa transmission à un membre de la famille ou un repreneur de l'entreprise. [JULLIEN, P.A et MARCHESNAY.M. 1996. P58]

A partir de ces trois grandes aspirations on peut faire apparaître deux logiques d'action, et par cela, deux grands types d'entrepreneurs :

a) Une logique patrimoniale : le PIC (Pérennité, indépendance, croissance)

L'entrepreneur ne fait pas appel aux capitaux externes à l'entreprise, la croissance n'est acceptée qu'à condition qu'elle ne mette pas en péril la pérennité de son entreprise.

Ce trait, est la caractéristique des entreprises familiales, pour s'agrandir, l'entrepreneur préférera dans bien des cas les investissements matériels à l'externalisation d'activité et aux investissements immatériels « il privilégie une logique d'accumulation, au détriment souvent de la rentabilité apparente et avec une sous capitalisation apparente » [JULLIEN, P.A et MARCHESNAY, M. 1996. P58].

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

b) une logique d'action patrimoniale : CAP (Croissance, autonomie, pérennité)

Dans ce cas, l'objectif est une croissance forte avec les risques encourus, peu importe l'indépendance financière bien qu'il souhaite conserver une autonomie de décision « il recherchera des capitaux extérieurs, quitte à ce faire filialiser par une grande entreprise, tout en restant le patron, par exemple comme sous-traitant exclusif » il se soucie moins de la pérennité de son entreprise et peut sans remord changer d'activité.

Dans ce cas, on est plus dans une logique d'accumulation, l'entrepreneur CAP préfère « celle de la valorisation des capitaux » et aura tendance à externaliser des fonctions, et à accorder la propriété aux investissements immatériels, telles que la recherche-développement, la publicité et communication. [JULLIEN, P.A et MARCHESNAY, M. 1996. P-P58/59]

Autant que l'entrepreneuriat, phénomène économique et social, l'entrepreneur a un rôle particulier et indispensable dans l'évolution du système économique libéral. Il est très souvent à l'origine des innovations de rupture. Il crée des entreprises, des emplois et participe au renouvellement et à la restructuration du tissu économique.

L'entrepreneur est, si l'on suit SCHUMPETER, l'innovateur qui apporte la destruction créatrice. Tout cela est parfaitement mis en valeur par OCTAVE GELINIER, dans un article de 1978, publié dans la revue française de gestion, qui insiste sur l'importance des apports de l'entrepreneur à l'économie.

« Les pays, les professions, les entreprises qui innovent et se développent sont surtout ceux qui pratiquent l'entrepreneuriat. Les statistiques des croissances

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

économiques d'échanges internationaux, brevets, licences et innovations pour les 30 dernières années établissent solidement ce point : il en coûte cher de se passer d'entrepreneurs »

Les apports de l'entrepreneuriat à l'économie et à la société concernant la création d'entreprise, la création d'emplois, l'innovation, le développement et l'esprit d'entreprendre dans les entreprises, organisations et l'accompagnement de changement structurels. [FAYOLLE, A.2005. P-P20 /21].

5. Typologie de dirigeant des petites et moyennes entreprises (PME) :

5. 1-Nature des préoccupations principales :

1-Le dirigeant technicien à une activité orientée vers le métier (exemple fréquemment observé dans l'artisanat, le commerce de détail et les activités libérales).

2-Le dirigeant économiste et comptable accorde une priorité au contrôle des coûts et des résultats au même temps qu'aux marges et aux profits.

3-Le dirigeant politique accorde une priorité à l'exercice de pouvoir, à la recherche de faible dépendance (pour son entreprise) et à l'exercice de domination à caractère socio-économique sur entourage. [BOISLANDELLE. Henri, M .1991.P92]

5.2- Comportement managériaux :

-Le dirigeant entrepreneurs : caractérisé par le goût de l'innovation, de la prise de risque et du jeu, il s'agit véritablement d'un meneur d'une locomotive, il s'apparente à l'entrepreneur SCHUMPETERIEN.

- le dirigeant gestionnaire : est celui qui accorde une priorité au quotidien et à l'amélioration des procédures. Il adopte le plus souvent un comportement suiveur et privilégie une logique du « fit ». En outre, il recherche une cohérence d'adéquation avec l'environnement. [BOISLANDELLE. Henri. M .1991.P92]

6. Les théories de l'entrepreneur

6.1- Les économistes

Pour CANTILLON (1755) et SAY (1803), l'entrepreneur est un preneur de risque Puisqu'il investit son argent. C'est donc quelqu'un qui sait saisir une opportunité en vue de réaliser un profit, mais qui doit en assurer les risques.

SAY fera une différence entre l'entrepreneur et le capitaliste et associera le premier nommé à l'innovation en le voyant comme un agent de changement.

SCHUMPETER (1928) à son tour, insistera sur l'aspect fortement innovateur de L'entrepreneur : « l'essence de l'entrepreneuriat se situe dans la perception et l'exploitation de nouvelles opportunités dans le domaine de l'entreprise... ».

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

De nouvelles combinaisons de ressources lui permettent de mettre en œuvre et réaliser ses idées. Il démontre que l'entrepreneur participe de façon très importante au développement économique. [FILLION, L, J. 1997. P-P 5/6]

Le monde de l'entrepreneuriat à se tourner vers les psychologues et spécialiste du comportement humain pour mieux approfondir la compréhension du comportement de l'entrepreneur

6.2- les psychologues et spécialiste du comportement humain :

Les travaux de MC CLELLAND (1961) ont essayé de faire comprendre le Système de valeurs et les motivations de l'entrepreneur. Dont il a révélé deux dimensions essentielles qui détermineraient un comportement d'entrepreneur,

Le besoin d'accomplissement et le besoin de puissance :

Le besoin d'accomplissement pousse un individu à être responsable de la solution de ses problèmes et en conséquence à se fixer lui-même les objectifs aptes à l'épanouir.

Le besoin de puissance, moins étudié, passerait par une volonté plus ou moins explicite d'occuper une place prédominante dans un système. Comme PALMER Michel (1987) indique que les personnes ayant un fort besoin D'accomplissement comparées à celles qui ont une faible motivation sur ce plan, sont caractérisées par la préférence pour des tâches présentant un risque qui les implique, un travail plus dense dans des occupations qui requièrent une certaine force mentale

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

Dans une étude de (1992) « Faire le pas, recherche sur les créateurs d'entreprises » PAUL RASSE et DENIS PARISOT font apparaître trois valeurs clés que nous retrouvons souvent à la lumière de l'observation pratique au sein du Centre des Entrepreneurs d'E. M. LYON :

- ✓ Volonté de s'exprimer et de se réaliser
- ✓ Besoin d'indépendance et de liberté
- ✓ Le goût d'entreprendre et de diriger

Donc, L'entrepreneur est dans la réalité un réalisateur de projets qui recherche en permanence de nouvelles pistes de développement. Il privilégiera pour le faire, le leadership, le pouvoir de contrôle et la prise de risque. Selon R.H. BROCKAUS et P.S. HORWITZ, « les individus qui ne croient pas en leur possibilité de contrôle, de faire évoluer l'environnement par leurs propres actions ne peuvent pas assurer le risque lié à la création d'une entreprise » [COSTER, M. 2002. P.10]

L'école des caractéristiques psychologiques insiste sur des traits distinctifs et des caractéristiques psychologiques particulières. Il peut s'agir de valeurs (éthique, responsabilité...), d'attitudes (prise de risques, d'initiatives, autonomie...) ou de besoins (autonomie, accomplissement, reconnaissance...). Nombreuses sont les recherches qui ont essayé ou essaient encore d'apporter la démonstration que l'entrepreneur possède des caractéristiques psychologiques uniques que ne détiennent pas les non entrepreneurs » (McClelland, 1961 et al). [FAYOLLE, A. DEGEORGE, J-M. 2012, P26].

Nous concluons avec L.J. Fillion (1997) en disant que l'entrepreneur, homme social, est un produit de son milieu. Plusieurs auteurs ont montré que les entrepreneurs reflètent les caractéristiques du temps et du lieu où ils ont évolué. En ce sens, les cultures, les besoins, les habitudes d'une région

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

façonnent les comportements. Les «Gestionnaires » viendront compléter cette vision en intégrant l'environnement et surtout l'organisation.

6.3- Les gestionnaires :

« La recherche sur l'entrepreneur devrait se focaliser sur ce que fait l'entrepreneur et non ce qu'il est ».

BYGRAVE (1989) puis BYGRAVE et HOFER (1991) proposent une définition finale (C) fondée sur deux préalables (A et B) :

A) Un événement entrepreneurial entraîne la création d'une nouvelle organisation pour l'exploiter.

B) Le processus entrepreneurial comprend toutes les fonctions, activités et actions inhérentes à la perception d'opportunités et à la création d'organisations pour les exploiter.

C) Un entrepreneur est quelqu'un qui perçoit une opportunité et qui crée une organisation pour l'exploiter.

Pour COSTER. M et HUGUES. S (2002) le phénomène entrepreneurial s'articule autour de trois dimensions dominantes, l'entrepreneur, l'acte d'entreprendre et l'entreprise, chacune d'entre elle étant structurée par des logiques de fonctionnement débouchant sur des comportements et des actions permettant au système d'atteindre son équilibre et son efficacité. [COSTER, M. 2002. P11].

7. Les deux éléments essentiels dans l'entrepreneuriat :

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

L'expression et la réussite de la pratique entrepreneuriale sont fonction de plusieurs éléments dont deux ont été très peu abordé en entrepreneuriat : la gestion de l'espace et du temps.

L'entrepreneur doit apprendre à gérer des espaces internes et externes à son entreprise. [FILION, L, J. 1997. P-P 22-21].

7.1-La gestion des espaces :

Il doit apprendre à identifier, puis à définir et à délimiter un espace à occuper dans le marché. Comme la plupart des domaines d'activités d'affaires sont cycliques, la définition de l'espace et du temps deviendront aussi des éléments clefs pour expliquer la réussite au niveau de la gestion.

Il doit ensuite définir un espace organisationnel physique ainsi que des espaces psychologiques individuels aux collaborateurs. La variation de cet espace est dépendante de la perception de capacités et de compétences qu'entretient l'entrepreneur envers chacun. D'ailleurs, sa façon de gérer les espaces aura d'énormes conséquences sur le temps. Plus il aura visé juste dans l'attribution des espaces individuels de même qu'au niveau du choix des espaces à occuper dans le marché, plus il aura du temps à consacrer pour l'identification et à la définition d'autres espaces. [FILION, L, J. 1997.P.22].

7.2-La gestion du temps :

En même temps qu'il gère des espaces, l'entrepreneur doit gérer le temps. Le temps qu'un espace demeure disponible dans le marché devient de plus en plus court. De même la vitesse accélérée du changement rendra les ajustements que chacun doit apporter à sa façon de faire les choses d'autant plus faciles qu'on aura laissé à chacun un espace individuel plus large. Plus les gens auront intériorisé la culture et les règles de l'organisation, plus on leur fera confiance, plus on leur accordera d'espace.

Chapitre 02 : le phénomène entrepreneurial, comme thème privilégié de la sociologie économique

En fait, on est arrivé à un point où la vitesse même du changement technologique est liée à la capacité des individus et des organisations à gérer de manière entrepreneuriale, c'est-à-dire avec créativité et rapidité. [FILION, L, J. 1997. P. 22].

8. Les activités de l'entrepreneur :

Elles sont nombreuses, bien sûr. Nous en avons conservé dix activités, soit celles que nous considérons comme les principales. Nous les expliquons brièvement. Pour chacune, nous suggérons au moins une caractéristique, une compétence ainsi qu'un élément d'apprentissage requis pour bien la mener à terme.

A) Identifier des occasions d'affaires

L'entrepreneur demeure à l'affût de ce qui se passe dans le marché. Il cherche à identifier ce qui présente du potentiel, des niches prometteuses pour des activités d'affaires. C'est une activité majeure attribuée aux entrepreneurs. Fait intéressant à souligner, les niches se situaient dans le passé essentiellement dans des espaces à occuper dans le marché. De nos jours, elles se situent aussi dans l'espace «temps». Le temps, soit la rapidité de production et de service, est devenu un élément majeur pour ce qui est des opportunités.

B) Concevoir des visions

Une des premières activités qui distingue l'entrepreneur de toute autre personne qui œuvre dans les organisations, consiste à définir des projets, c'est-à-dire à concevoir des visions à réaliser puis, à passer à l'action et à le faire, l'entrepreneur identifie la niche, puis définit l'espace qu'il va occuper dans le marché ainsi que le cadre dans lequel il va s'organiser pour arriver à le faire. [FILLION, L, J. 1997. P.02].

C) Prendre des décisions

L'entrepreneur prend des décisions. La première sera celle de lancer l'entreprise. Il aura avantage à établir un système qui lui permettra de distinguer les diverses catégories de décisions auxquelles il devra faire face, dont : les nombreuses décisions opérationnelles qui doivent presque toutes être prises sur le champ; les décisions stratégiques. Ces dernières peuvent mettre en péril la survie de l'entreprise. Dans une micro-entreprise et une PME, ce sont les décisions liées au lancement de nouveaux produits/services ainsi que celles qui ont trait à la conquête de nouveaux marchés. De plus, les décisions relatives à l'embauche d'employés-clés seront déterminantes car elles auront pour effet implicite de délimiter ce qu'il sera possible ou non de faire dans le futur. [FILLION, L, J.1997. P03]

Prendre des décisions implique de savoir calculer. «Calculer» est utilisé ici dans un sens large et signifie: estimer, analyser, prévoir, évaluer des probabilités. Plus on aura acquis d'expérience dans un secteur d'activités d'affaires, plus on arrivera à fonctionner en utilisant moins de ressources. On saura aller à l'essentiel, à ce qui est rentable et profitable.

Mais le calcul ne se limite pas seulement aux questions monétaires, il comprend plusieurs autres éléments tel que la complémentarité des éléments qu'on juxtaposera (produits/marchés), sans compter l'adéquation entre ce qu'on a envie de faire, ce qu'on veut faire et les choix qu'on fera. Le calcul portera aussi sur l'embauche de personnes, l'adéquation entre caractéristiques et compétences requises d'une part, tâche à accomplir et complémentarité avec les autres d'autre part.

D) Réaliser des visions :

L'entrepreneur définit ce qu'il veut faire et comment il va le faire, puis il le fait. C'est un rêveur qui sait passer à l'action. C'est un rêveur concret. Ce qui est pensé l'est en vue de l'action. On se demande parfois si l'action ne précède pas la pensée. Il sait s'organiser pour passer à l'action et réaliser ses visions.

E) Acheter :

L'entrepreneur achète à un prix qu'il connaît pour vendre à un prix qu'il ne connaît pas toujours à l'avance. On devra se procurer des matières premières si on est dans la fabrication; des produits finis si on est dans le commerce de détail; des équipements si on est dans un domaine de services. Tous auront besoin de services bancaires et d'assurances. [FILLION, L, J .1997.P-P. 3/ 4]

F) Mettre en marché

La mise en marché, c'est le test, c'est la confirmation à savoir si la vision conçue s'adressait à une niche offrant le potentiel espéré. C'est une des activités qui se situe au cœur du travail de l'entrepreneur.

Il faut savoir se mettre dans les souliers du client et voir ce qu'il aimerait acheter, à quel prix, sous quelle présentation, à quel endroit, vendu par quelle sorte de personnes. Se mettre sur le marché constitue donc, une science autant qu'un art. Sa maîtrise se situe au cœur de ce qui expliquera le succès ou le non-succès de plus d'un entrepreneur. [FILLION, L, J. 1997. P-P 3/ 4]

G)Vendre

La vente est l'une des activités difficiles à maîtriser pour un bon nombre de jeunes entrepreneurs. Elle est pourtant vitale à toute entreprise. Elle doit être effectuée, dans la plupart des cas, par l'entrepreneur lui-même au début, au moment du lancement de l'entreprise (Lalande, 1995). L'entrepreneur ne vend pas que ses produits/services, il vend son entreprise et ses expertises à la journée longue: aux investisseurs, aux clients potentiels, aux employés, au banquier, aux fournisseurs, aux membres de sa famille. Peut-on demander aux autres de croire davantage à son projet, à sa vision si on n'y croit pas soi-même.

Conclusion du chapitre

Au cours de ce chapitre nous avons déduit que l'entrepreneuriat est un phénomène pluridisciplinaire dont l'entrepreneur est considéré comme acteur de cette dernière. Son rôle se résume dans la dynamique économique de la société, ou il crée de l'emploi dans le but de diminuer le chômage, donc il occupe une place primordiale dans le marché du travail.

Chapitre 03 :

Les pratiques de gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

Préambule

Nous visons à travers ce chapitre de montrer l'importance des pratiques de Gestion des Ressources Humaines au sein des PME.

Nous allons présenter les pratiques que l'entrepreneur instaure pour effectuer une bonne gestion au niveau interne tel que le recrutement, la formation, la rémunération et délégation du pouvoir et l'élément de confiance entre le dirigeant et son personnel. Puis nous allons présenter les éléments qui lui permettent d'assurer une bonne gestion externe à savoir la compétence les connaissances relationnelles et le capital social.

1. La présentation de la GRH :

La Gestion des Ressources Humaines (GRH) est une préoccupation majeure des dirigeants de Petites et Moyennes Entreprises (PME) dont elle contient un ensemble d'opérations effectuées dans le but de constituer et de développer un potentiel humain capable de produire, de s'enrichir et de s'adapter aux changements auxquels l'entreprise est soumise. C'est une fonction générale et générique que l'on trouve dans toutes les composantes managériales et fonctionnelles de l'entreprise.

[MAHE de BOISLANDELLE, H. 1998. P. 117].

Nous déduisons que la gestion des ressources humaines est un élément très important dans une entreprise car elle permet de développer les compétences du personnel, elle lui permet aussi de s'intégrer et de s'adapter à la culture de l'entreprise.

L'entrepreneuriat avant à lui il est défini comme la création d'une nouvelle activité économique s'appuyant sur la mobilisation d'une capacité à faire et à innover. Cette capacité ou plutôt ces compétences peuvent être celles de l'entrepreneur lui-même, elles peuvent être outillées par des objets

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

mais surtout elles peuvent être distribuées à l'ensemble des salariés qui vont progressivement intégrer l'entreprise.

Il s'agit alors pour l'entrepreneur de devenir employeur, c'est-à-dire de transformer un projet, de passer d'une initiative individuelle à une prise en charge d'un collectif, et une responsabilité d'un travail délégué. [BESSY, C et CHAUVAC, N. 2014. P02].

Vu que dans une PME, le personnel est une partie très importante pour la réussite et la survie de cette dernière donc l'entrepreneur acquit des pratiques de gestion de ressource humaine. Par exemple l'entrepreneur forme son personnel pour actualiser les connaissances et le savoir faire de son personnel d'autant qu'il le considère comme une richesse pour son entreprise.

Ce qui lui permet de garantir une bonne gestion interne et externe de cette dernière.

2. La gestion interne de l'entreprise

Les spécificités des PME en matière de gestion des ressources humaines (GRH) justifient en partie que les observations sur la GRH en PME sont parfois différentes de celles faites en grande entreprise.

En Petite Entreprise (PE) et Moyenne Entreprise (ME), la démarche de recrutement ne suit pas toujours une procédure définie. Elle est souvent dictée par l'expérience du dirigeant et l'urgence de la décision à prendre. [MAHE de BOISLANDELLE, H. 1998. P146].

2.1. Le recrutement au sein des PME :

Le recrutement revêt une très grande importance dans la gestion du personnel en PME. Il représente une sorte de domaine réservé du dirigeant puisque dans 88% des cas, c'est lui aidé ou non d'un responsable de service, qui en assure le contrôle.

Cette pratique est révélatrice d'une confusion dans l'esprit des dirigeants de PME. [MAHE de BOISLANDELLE. H, 1998, P47]

Le recrutement dans les PME est l'affaire exclusive du patron qui a tendance à faire son choix propriétairement dans sa famille ou dans ses relations personnelles. [TORRES, O. 1999. P23]

2.1.1. Le mode de recrutement dans les PME Algériennes se fait par deux types d'entrepreneurs dont MADOUÏ Mohamed les présente :

Le père (entrepreneur ancien) qui incarne ici l'ordre social établi, l'entreprise doit d'abord fournir du travail pour les frères, les cousins et les membres de la communauté plus ou moins proche (village, localité, région). L'attitude du père, le cheikh ou Amghar en berbère qui signifie typologiquement « l'homme puissant », « sage ». Pour lui sa force, sa richesse ou sa puissance doivent d'abord servir les siens. [MADOUÏ, M. 2012. P81]. Donc le père recrute et offre du travail aux membres de son groupe et sa famille sans qualification ni compétence.

Le fils à bouleverser le model du père dont il a opté de nouvelles règles pour assurer la continuité de son entreprise dont il imposera des méthodes de recrutement basées sur les critères de qualification et de compétence. Pour lui l'entreprise et les salariés doivent être gérés de façon rationnelle dont, il faut

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

prendre compte de la concurrence qui est maintenant très rude [MADOUÏ. M.2012.P82].

Lorsque on a fait notre pré enquête nous avons constaté que le recrutement dans les PME diffère d'une activité à l'autre, il y a des activités qui exigent des diplômes, d'autre non. Par exemple, dans des crèches les personnes recrutées ne sont pas forcément diplômées dans le domaine il suffit juste de savoir comment traiter les petits enfants. (Nécessite d'avoir certain comportements qui permettent aux petits enfants d'aimer la crèche).

2.1.2. Décisions et responsabilités de recrutement :

En TPE, la décision initiale de recrutement incombe souvent au propriétaire dirigeant (35 %) et passe graduellement aux superviseurs à mesure qu'augmente la taille (25 % en TPE à 65 % en GE) (Mahé de Boislandelle et al, 1985). Cependant, plus de 50% des PME n'entament un recrutement que lorsque cela s'avère absolument nécessaire, après avoir épuisé toutes les autres avenues possibles. Dès cet instant, l'entrepreneur assume lui-même la responsabilité du processus de recrutement (55 % en TPE ; 15 % en MGE), en déléguant peu à peu ces tâches à un superviseur, un cadre ou au responsable du personnel lorsque l'entreprise devient plus grande.

Par contre, le propriétaire-dirigeant conserve la responsabilité de la sélection (50 à 60%) et de la décision finale d'embauche (50 à 55%) jusqu'à ce qu'il soit secondé par un préposé au personnel qui prend alors la relève avec l'aide d'un cadre ou d'un superviseur. [FABI, B et GARAND, D. 1994. P-P. 110/111].

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

Nous constatons par cette définition que plus l'entreprise prend d'ampleur, l'entrepreneur confie la délégation de recrutement pour les cadres de l'entreprise dans l'objectif d'avoir une bonne gestion et d'assurer une bonne continuité.

2.2. La formation :

Tous les dirigeants d'entreprise, tous les responsables économiques et sociaux acceptent l'idée que la formation des hommes et leur adaptation aux nouvelles technologies sont devenues indispensables à la survie de leurs entreprises confrontées à une révolution technologique, scientifique, sociale, et à une compétition internationale. [BOUDABBOUS, S. 2007. P03].

D'après cela la formation dans les organismes est essentielle pour actualiser et perfectionner les connaissances, motiver et valoriser les compétences du personnel ce qui permet de faire face à toute évolution sur tous les plans ; car former un salarié entraîne plusieurs avantages non pas seulement pour le salarié mais aussi pour l'entreprise.

2.2.1. Les objectifs de la formation :

D'abord la satisfaction, l'intégration et la motivation des travailleurs dont les niveaux d'aspiration se sont élevés et modifiés, ce qui conduit à une évolution du contenu du travail et des qualifications. La formation contribue à la réalisation d'une carrière dans l'entreprise, en permettant d'accéder à un emploi plus qualifié, elle est un moyen essentiel de promotion sociale. Ensuite l'amélioration de la productivité afin de maintenir et d'améliorer la compétitivité de l'entreprise face à la concurrence. Enfin l'adaptation des travailleurs aux évolutions des systèmes de relations, des modes d'organisation, des techniques, des marchés et des produits. Ces changements

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

aboutissent à une obsolescence rapide des conceptions, des techniques, des outillages et savoir-faire déjà acquis et donc à une dépréciation des qualifications antérieures : disparition d'emploi traditionnels, modifications des qualifications requises dans la plupart des professions, émergence de nouveaux métiers. [BOUDABBOUS, S. 2007. P04].

Ce sont à la fois les motifs économiques, des raisons sociales et des considérations personnelles qui justifient l'importance de la formation dans les entreprises, sa mise en place et généralisation. [BOUDABBOUS, S. 2007. P04].

Elle favorise l'intégration et la communication. Elle vise aussi à donner une formation de base (apprentissage) ou à perfectionner les connaissances.

2.2.2. La formation et son importance dans l'entreprise:

JEAN BODIN Jean Bodin qui écrivait au XVI^e siècle : « Il n'est de richesses que d'hommes » et rend au facteur travail une importance que la révolution industrielle avait pu faire oublier. Les cerveaux remplacent de plus en plus les bras, et c'est par les qualités de leurs personnels (maîtrise des nouvelles connaissances, adaptabilité aux technologies en perpétuelle mutation) que les entreprises modernes se différencieront. Ainsi, et pour certaines entreprises, la formation professionnelle continue est conçue comme une formation investissement et une véritable variable stratégique insérée dans le management général de l'entreprise. La formation professionnelle est perçue par l'entreprise comme un investissement enrichissant son potentiel humain et est intégrée, à ce titre, dans sa stratégie, au même niveau que la conquête d'un marché, le renouvellement d'un produit, l'investissement dans la recherche et le développement. [BOUDABBOUS, S. 2007. P04].

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

Constitue un élément du dialogue social puisqu'elle permet de rendre compatibles les projets personnels d'évolution professionnelle avec les impératifs de la compétitivité. La politique de formation permet, en outre, à l'entreprise de se préparer aux mutations technologiques. Elle constitue bien évidemment un complément indispensable à la formation initiale reçue au cours de la scolarité, puisque l'évolution des techniques et des connaissances ne s'arrête pas au moment précis de l'arrivée sur le marché du travail d'un employé. Il est donc important de réactualiser régulièrement le savoir du personnel d'une entreprise. [BOUDABBOUS, S.2007. P03].

Donc elle joue un rôle dans l'augmentation de l'efficacité et de l'efficience de l'entreprise (performance, qualité, polyvalence, santé et sécurité, etc.), L'accroissement des connaissances et des habiletés des employés à tous les niveaux des PME. [TESSIER, M-J. 2013.P71]

Pour certains entrepreneurs interrogés, laisser partir le personnel en formation est parfois complexe pour des raisons d'organisation et de charge.

Pourtant la formation des salariés est un atout majeur pour les entreprises, c'est-à-dire c'est la garantie de pouvoir compter sur un personnel compétent et motivé. Cela donne à l'entrepreneur un rôle primordial à jouer pour rendre ses salariés des acteurs de leurs projets professionnels.

2.3. La rémunération dans les PME :

De nos jours, la rémunération est un sujet toujours aussi sensible, dont l'entrepreneur doit garder les meilleurs en leur proposant des conditions de rémunérations pour réaliser ses objectifs et avoir un bon personnel.

La rémunération est l'ensemble des allocations monétaires ou en nature octroyées au personnel au titre de son travail de son appartenance à

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

l'entreprise, est un processus d'échange, de transaction, entre la direction de l'entreprise et les salariés. [MAHE de BOISLANDELLE, H. 1998. P176].

L'objectif ultime de toute politique de rémunération est de créer un sentiment de reconnaissance et d'équité pour les employés actuels et futurs. De plus, toute politique de rémunération devrait avoir trouvé l'équilibre entre la satisfaction des demandes des employés et la capacité de payer de l'organisation. [TESSIER, M-J.2013. P51].

Nous notons que la rémunération se varie d'un secteur d'activité à un autre. Il y'en a ceux qui les rémunèrent par chèque ou par espèce, dont nous pouvons considérer comme une motivation et performance pour le personnel et une récompense pour un effort fournis par un salariés dans un temps déterminé donc c'est un droit qui lui revient.

La fidélité du personnel au sein des entreprises privée est due à la bonne rémunération de la part des entrepreneurs, sachant bien que le salaire est un facteur de satisfaction parce que le personnel attend toujours un retour par rapport aux efforts fournis.

2.3.1. Les objectifs de la politique de rémunération :

- Attirer et recruter des candidats répondant aux besoins de l'organisation;
- Démontrer de la reconnaissance aux employés en leur versant une rétribution juste
- Respecter l'équité interne.
- Être compétitif par rapport au marché (équité externe).
- Contrôler les coûts liés à la masse salariale.

[TESSIER. M-J, 2013, P51].

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

Nous comprenons par cela, que les frais du personnel représentent une part importante de la valeur ajoutée de l'entreprise, donc maîtriser la croissance de la masse salariale est un impératif de gestion. La gestion des rémunérations prend de plus en plus d'importance dans la gestion stratégique des ressources humaines.

2.4. La délégation des pouvoirs au sein des PME :

Commençons par une définition simple de la délégation de pouvoir. La délégation est un contrat par lequel une personne (le délégant) délègue certains de ses pouvoirs à une autre personne (le délégataire ou fondé de pouvoir). La délégation n'entraîne pas de changement de dirigeant, elle permet simplement au délégataire d'accomplir un acte ou un certain nombre d'actes déterminés au nom de la société. [CATHELINÉAU, O. 2017 .P03]

On peut aussi définir la délégation de pouvoir par opposition à d'autres contrats qui s'en approchent. Notamment, la délégation de pouvoir se distingue de la délégation de signature. En effet, ces deux notions sont proches mais ne doivent pas être confondues. La délégation de signature, c'est simplement le fait pour le dirigeant d'autoriser une autre personne à signer certains actes en son nom. Le dirigeant reste alors le représentant de la société.

La délégation de pouvoir va plus loin puisque le délégataire détient le pouvoir de représenter la société. Il peut donc signer des actes en son nom et engager la société. [CATHELINÉAU, O. 2017. P03]

Aussi, et afin d'éviter les problèmes et la perte de temps, il est important de déléguer à « la bonne personne ». L'entrepreneur doit s'assurer que la personne reprend les rênes d'une fonction de son entreprise ait de

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

l'autorité, des compétences, mais également les moyens nécessaires. Les intérêts de la délégation de pouvoirs pour l'entrepreneur sont « l'organisation, la motivation du cadre qui évolue et la simplification de la gestion de l'entreprise ». [GAUDIN, O. 2014. P02]

En effet lors de nos entretiens exploratoires on a constaté que certains entrepreneurs délèguent du pouvoir à un de ses salariés soit cadre, soit comptable (une personne qui maîtrise très bien le fonctionnement de l'entreprise et à qui on donne une grande confiance).

2.5. Les relations de travail et de gestion des ressources humaines dans les PME :

Les relations de travail dans les PME algériennes, à l'instar sans doute des PME françaises telles qu'elles ont été analysées par BENOIT LEPLEY (1998), se caractérisent par un formalisme extrêmement réduit.

Les relations entre employeurs et employés sont généralement basées sur la proximité, la confiance et l'interconnaissance, puisque l'ensemble des salariés provient des villages avoisinants ou « tout le monde connaît un peu tout le monde ». Ainsi, l'appartenance à un même territoire (même village, localité ou même région), la connaissance du candidat à l'embauche et de sa famille ou des réseaux familiaux ou de sociabilité auxquels il participe ont une importance capitale dans les pratiques de recrutement qui prennent souvent le pas sur les critères de sélectivité basés sur la qualification et compétence. [MADOUI, M. 2012.P84]

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

Les rapports de travail et au travail sont empreints de véritable personnalisation ; le patron connaît chaque salarié : sa famille son histoire, ses conditions sociales, son niveau de vie, la réputation de sa famille.

La relation employeur-employé repose sur une logique de don contre don : l'employeur donne du travail, offre la sécurité de l'emploi et vient en aide à ses salariés en proie à des difficultés sociales (avance sur salaire, heures supplémentaires, emprunt, embauche d'autre membre de la famille, etc.). [MADOUI, M. 2012. P84].

Les entreprises qu'on a sollicité durant notre pré enquête, on a remarqué qu'il ya une bonne entente entre l'entrepreneur et son personnel d'ailleurs l'un des entrepreneurs a déclaré : « *Ici on est comme une famille* » Gérante d'une crèche, âgé de 40ans. Donc dans les PME existe un sentiment d'appartenance et d'une familiarité de ses membres. Tous ça dans l'objectif de faciliter l'intégration des buts individuelles aux buts de l'organisation.

3. La gestion externe de l'entrepreneur :

L'entrepreneur insiste sur deux variables dans la gestion externe, la compétence et le capital social à fin d'effectuer une bonne transaction des affaires de sa PME.

3.1-La Compétence de l'entrepreneur :

Dans les petites et moyennes entreprises, le chef d'entreprise intervient directement au cœur des fonctions et des capacités du management.

Il influence le développement et la pérennité de l'entreprise non seulement par ses caractéristiques personnelles, mais également par les compétences qu'il mobilise dans l'exercice de ses fonctions. BIRD (1989) précise à ce sujet

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

que les tâches des entrepreneurs sont très complexes et que leur réalisation requiert une multitude de compétences.

Le métier d'entrepreneur repose sur «une compétence individuelle à dominante technique ou artistique, soutenue par des connaissances ou des savoir-faire. Ces compétences sont des capacités à effectuer un ensemble de tâches précises, observables et mesurables. [SCHMITT, C. 2008. P283]

La compétence de l'entrepreneur comme homo situs est d'exploiter l'ensemble des opportunités permettant à son entreprise d'imaginer de nouveaux produits, d'accéder aux nouveaux marchés, de créer des emplois et de mobiliser les réseaux sociaux en les articulant à des fins marchandes. [MADOUI, M.2012. P226].

L'entrepreneuriat est un métier à part entière qui nécessite des compétences spécifiques pour exercer ses différentes fonctions relatives à la création, la planification, l'organisation, la coordination...etc. [BERREZIKA, A. MEZIANE, A. 2012. P06].

Dans la même voie, CHAKIR décompose les compétences nécessaires à l'exercice du métier d'entrepreneur en quatre catégories :

- Compétences managériales typiques : avoir une vision ou le savoir devenir, capacités à résoudre des problèmes, aptitudes dans le domaine de l'organisation, la prise de décisions, la communication et la prise de responsabilités ainsi que leadership qui apparaissent plus spécifiquement.

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

- Compétences sociales : capacité d'écoute, savoir déléguer, savoir constituer et tirer profit des réseaux, relations humaines (aptitudes dans le domaine de la coopération, du travail en groupe) ;
 - Aptitudes personnelles : confiance en soi, motivation, énergie, capacité de résistance et d'endurance, capacités conceptuelles ;
 - Compétences entrepreneuriales typiques : esprit d'initiative, sens de l'action et de la créativité, prise de risques au niveau de la concrétisation des idées.
- [BERREZIKA, A. MEZIANE, A.2012. P06].

À la lumière de ces éléments, nous pouvons avancer que l'acquisition et le développement des compétences des dirigeants sont des facteurs clés dans la pérennité et le développement des entreprises de petite taille. Dans ce contexte, l'identification et l'évaluation des compétences de l'entrepreneur prennent une importance grandissante et justifient l'intérêt pour la mise au point d'un outil d'autodiagnostic. [SCHMITT, C. 2008. P285]

Une compétence se résume à la capacité à combiner et à utiliser les connaissances et le savoir-faire acquis pour maîtriser des situations professionnelles et obtenir les résultats attendus. Autrement dit, une compétence permet à l'individu d'effectuer une tâche de façon satisfaisante. [TESSIER, M-J. 2013. P72]

En résumé, la compétence dans les entreprise relèvent à la fois du savoir agir, du vouloir agir et du pouvoir agir. Tous les termes de l'équation sont indispensables si un seul manque la compétence n'est pas activé. [MARTORY, B. CROZET, D. 2005. P.29]

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

Selon TARONDEAU (2002), au-delà des compétences innées qui proviennent des fondateurs des organisations et des pratiques institutionnalisées adoptées dès la naissance de l'organisation, les compétences de l'entreprise peuvent être transférées ou imitées en externe, acquises ou développées en interne. Pour faire le lien avec le modèle de KLINE et ROSENBERG (1986), les compétences développées en externe correspondraient à l'exploration de nouvelles connaissances via la « recherche » et l'apprentissage interne des compétences se traduirait par l'exploitation des connaissances existantes [ALDEBERT, B. LOUFRANI-FEDIDA, S. 2012. P.12].

La compétence des entrepreneurs interrogés consiste dans les connaissances (savoir), les expériences vécues et la maîtrise de leurs projets professionnels ou ils installent un système propre pour leur entreprise et les stratégies utilisé pour satisfaire leurs clients et pour développer des projets nouveaux.

On termine par les réseaux sociaux, le capital social et la confiance dans les PME dont sont nécessaires pour un entrepreneur.

3.2. Le capital social :

En d'autres termes, le capital social inclut une dimension structurelle (le réseau relationnel), COLEMAN. J rejoint quelque peu BOURDIEU.P dans sa définition du capital social.

Pour lui, le capital social : « est défini par sa fonction. Ce n'est pas une seule entité, mais une variété d'entités différentes ayant deux caractéristiques en commun : il s'agit de certains aspects d'une structure sociale et elles facilitent certaines actions des individus dans la structure » [BAH, Ranie-D. 2008. P133]

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

COLEMAN met également en évidence l'existence de lien entre les dimensions micro et macro-économique, puisque les ressources (privées) qu'un individu retire de la valorisation de son capital social ont des répercussions au plan macro-économique. [PERRET.C 2010. P04].

Comme a montré Jonathan Fox « l'homogénéité du réseau favorise l'interaction avec des liens forts et le manque d'opportunité réduit l'effet des liens faibles » [MADOUI, M. 2012. P209].

Le capital social comme « le ciment » qui lie les communautés, les organisations, les entreprises et les différents groupes sociaux et ethniques. Il correspond à « des réseaux ainsi qu'à des normes, valeurs et convictions communes » qui facilitent la coopération au sein de groupes. Donc il est productif, rendant possible la réalisation de certains buts qui ne pourraient être atteints en son absence. [BAH, Ranie-D.2008. P133].

3.2.1-Le capital social se décompose de la façon suivante :

- Un capital financier qui comprend l'ensemble des ressources financières effectives (Eparges propre, patrimoine familial, héritage) ou potentielles (accès au crédit, a des subventions, a des aides diverses.
- Un capital-connaissance qui comprend l'ensemble des connaissances de l'entrepreneur qu'elles soient matérialisé par un diplôme ou par une expérience professionnelle.
- Un capital-relations qui comprend l'ensemble des relations personnelles, familiales et professionnelles que l'entrepreneur peut mobiliser pour conduire son projet à terme.

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

Les trois composantes du capital social de l'entrepreneur sont déterminées par la place que ce dernier occupe dans l'organigramme social ou la famille. [VERSTRAETE, T. 2000.P32]

D'une manière générale, le capital social est un actif valorisable pour l'entrepreneur et le dirigeant de PME. Il est vecteur de croissance, et de performance pour l'entreprise. Ce point doit toutefois être nuancé, lorsque le capital social est un élément de différenciation, c'est-à-dire une ressource accessible de manière privilégiée par rapport à ses pairs alors il est susceptible d'enrichir les processus de réflexion ou de décisions du fait de l'obtention d'informations rares et ou précoces. C'est donc d'autant plus vrai que l'individu bénéficie de trous structuraux, qu'il maîtrise un nombre important de liens faibles et bénéficie donc d'une structure relationnelle susceptible d'offrir l'opportunité de développer des relations plus encastrées et donc de migrer vers un capital social cognitif et relationnel. En ce sens, le capital social est donc surtout externe et plutôt individuel. [DUSSUS, B. GEINDRE, S. 2012. P18].

3.2.2-Certains bénéfices procurer par le capital social comme :

- l'amélioration de l'efficacité des actions : diffusion d'information.
- la réduction de l'opportunisme dans les relations entre membres du réseau et diminution des coûts de transaction.
- il favorise le développement du capital intellectuel
- les innovations et le transfert des connaissances entre organisations. [AZEAU, I, B. FABRE, C et LOUBES, A. 2011.P06].

On déduit que Le capital social d'un entrepreneur est donc de façon claire un ensemble de relations formelles ou informelles qui résultent d'une stratégie. Il est considéré comme l'élément de base du tissu industriel et un soutien pour

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

l'entrepreneuriat et une ressource clé pour la PME, source de performance et d'efficacité dans la démarche entrepreneuriale.

Malgré la lenteur et la bureaucratie de l'administration algérienne mais grâce au capital social l'entrepreneur arrive à régler ses problèmes dans des bref délais.

4. La confiance comme outil de gestion des RH :

La confiance tout comme la réputation ne s'achètent pas et ne se vendent pas. Ce sont des biens non marchandisables et qui jouent pourtant un rôle capital dans les réseaux sociaux et les relations de travail dans les PME algériennes. [MADOUI, M. 2012. P88].

A côté de la personnalité du dirigeant, une autre variable découle de la relation qui lie le dirigeant à ses collaborateurs : le sentiment de loyauté et de confiance.

Le petit nombre dans les PME permet l'absence de l'anonymat, la convivialité et la multiplicité des échanges. Ainsi que l'explique Boislandelle (1994), la diversité, la flexibilité et la solidarité peuvent parfois compenser la raideur de certains systèmes formels. [IGELENS, J. LOUITRI, A. SAHRAOUI, D. 2011. P06].

Face à cette absence de formalisation, certains auteurs proposent la confiance comme outil de gestion des RH dans les PME en expliquant que c'est un concept majeur dans la relation entre le dirigeant et ses salariés. D'une part, les décisions et actions en matière de management sont attribuées à la seule personne du dirigeant et, d'autre part, pour impliquer et motiver ses salariés le dirigeant doit dynamiser la confiance entre lui et ses collaborateurs.

La confiance est définie comme un ensemble de croyances en certaines qualités ou intentions de l'autre. [IGELENS, J. LOUITRI, A. SAHRAOUI, D.

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

2011. P07]. Cette confiance partagée de part et d'autre, permet de pallier les faiblesses des procédures en matière de RH mais permet également de renforcer les relations entre le dirigeant, ses collaborateurs et la PME.

Ainsi, au lieu de retrouver des pratiques sophistiquées, décrites dans le détail avec des procédures de contrôle élaborées, on se retrouve beaucoup plus en présence de pratiques peu formalisées, accompagnées d'une confiance partagée de part et d'autre et des obligations qui seront respectées entre les parties prenantes, dirigeant et employés. [IGELENS, J. LOUITRI, A. SAHRAOUI, D. 2011. P07].

On a deux types de confiance la première qui est La confiance relationnelle se construit par les interactions entre les acteurs. Elle se base sur les expériences passées des parties, et se renforce par la régularité et l'honnêteté de leur relation. Est donc une confiance a posteriori.

Enfin, la confiance institutionnelle est la confiance accordée à une institution ou à une structure formelle. Elle est exogène à la relation et à son contexte, mais influence directement ou indirectement la confiance relationnelle. Pour ZUCKER (1986), c'est peut-être le principal déterminant de la confiance dans la société. [BAUDRIER, S. 2013. P28].

Ce type de comportement il se comprend à partir de l'aspiration des entrepreneurs à « l'économie de la grandeur », au sens de Boltanski et Thévenot, c'est-à-dire au prestige social et à la réputation qui sont des valeurs fondamentales. La confiance tout comme la réputation et l'honneur agissent ici comme « une forme d'organisation sociale » [MADOUI, M. 2012. P88].

Les divers bénéfices de la confiance dont l'abaissement des coûts de transactions, la réduction de l'étendue des contrats formels, la résolution efficace des conflits et le développement des comportements désirables.

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

JOHANSON et VAHINE (2009) ajoutent que la confiance permet de convaincre les gens de partager l'information et de promouvoir le développement d'attentes et d'objectifs communs.

[BAUDRIER, S. 2013.P30].

Au cours de notre pré enquête les entrepreneurs interrogés confirment que la confiance est l'élément indispensable dans une PME ou elle doit être installée. Sans elle, ils ne peuvent pas assurer une bonne gestion pour leur entreprises. Pour imposé la survis d'une entreprise il faut qu'il est les bonnes relations entre les membres qui créent la confiance.

Conclusion du chapitre :

On conclus se chapitre par la nécessité et l'importance des pratiques de la GH dans le développement interne des PME ainsi les compétences, le capital social d'un entrepreneur qui lui facilite et lui assure une bonne gestion externe pour son entreprise et sans oublier la confiance qui est l'élément primordiale dans le succès de l'entreprise

Chapitre 03 : Les Pratiques de la gestion des ressources humaines dans les petites et moyennes entreprises

Chapitre 04 :
L'entrepreneur et L'entrepreneuriat
en Algérie

Préambule

A travers ce chapitre, nous allons d'abord présenter un aperçu sur la transition de la gestion économique de la PME Algérienne et ses caractéristiques et singularité puis nous allons montrer la place et le rôle des PME dans l'économie Algérien, les caractéristiques de l'entrepreneur ainsi l'entreprise familiale qu'est de plus en plus s'évolue dans notre société.

1. L'évolution des PME en ALGERIE :

L'Algérie, confrontée au phénomène de la mondialisation économique, est appelée à utiliser correctement ses atouts pour la réalisation d'une croissance économique durable qui va lui permettre de se tailler une place sur le marché mondial.

1.1. La période de l'économie planifié :

En 1962, l'Algérie choisit le système socialiste comme modèle économique caractérisé par un mécanisme de gestion et de coordination de type planifié, et la propriété publique sur l'outil de production et de distribution. La stratégie de développement adoptée durant cette période se fonde sur une politique volontariste d'industrialisation, la politique des industries industrialisantes, financée par la nationalisation de la principale richesse minière nationale, les hydrocarbures, et l'endettement extérieur.

A cet effet, de puissantes sociétés publiques sont érigées ayant le monopole dans les grandes branches industrielles. Cependant le bilan est médiocre, et déjà au début des années 1980 une nouvelle politique est amorcée celle de la restructuration. « Le socialisme ne peut se réaliser sans la présence effective des travailleurs dans tous les domaines » [BOUSSOUMAH, M. 1982.P39].

Cette nouvelle politique vise la restructuration organique et financière des entreprises publiques associée à la gestion autonome. Mais au bout du compte, les résultats restent toujours en deçà des espérances, les objectifs ne

sont pas atteints et l'endettement de ces entreprises devient alarmant. L'État, lui-même, est endetté, le passif est garni de dettes à court terme. L'économie nationale est paralysée, les émeutes d'octobre 1988 feront le reste. Le modèle socialiste en Algérie a vécu. [BOUKHARI, M. 2009. P03].

Les entreprises perdaient de plus en plus, le taux de chômage ne cesse d'augmenter. L'entreprise algérienne été manipulée par un système bien déterminé « absence d'un système de transparence, la majorité des représentants de travailleurs manquaient de connaissance pour gérer et comprendre les mécanismes de gestion » [BOUFELDJA, GH. 2015. P30]

1.2. la transition vers l'économie de marché :

Une nouvelle phase débute pour l'économie algérienne, celle de la transition vers l'économie de marché. Contrairement au modèle socialiste, l'État se lance dans la libéralisation des marchés, l'encouragement de l'initiative privée, l'impulsion de la concurrence et la privatisation. Cette fois, la stratégie de développement est basée sur la promotion de l'entrepreneuriat privé par la multiplication des PME/TPE. L'État régule et promeut mais ne gère plus. La politique économique s'est enrichie en cette dernière décennie, depuis l'élection du Président Bouteflika en 1999, par une politique de relance de la demande de type keynésienne.

Aujourd'hui, la principale caractéristique de l'économie algérienne est la transition vers l'économie de marché. Cette transition suppose le passage vers un nouveau mode de gestion et de coordination de l'activité économique. Cela à encourager l'entrepreneur à créer et réaliser ses projet, ses idée et se développer mais encore évoluer. [BOUKHARI, M. 2009. P03].

2. Les caractéristiques et singularité des PME algériennes :

A la lumière de quelque recherche (Gillet 2003, Hamed 2003, Melbouci 2004) nous pouvons mettre en évidence quelque caractéristiques et singularité des PME Algériennes, qui sont le produit de la triple décennie d'économie socialiste et qu'on peut résumer dans les points suivants :

- Les PME sont plutôt concentré dans des niches ou des créneaux que le secteur public a délaissés, ce qui leur a donné des positions confortables de monopole, elles sont de se fait rentières et peu génératrices d'innovation jusque la.
- La proximité des membres dont la PME est traversée par des relations de confiance et enfin les reconnaissances réciproquent de ces sentiments (sentiment de confiance mutuelle).
- Les entreprises sont plutôt familiales et peu enclines a l'ouverture de capital aux étrangers.
- Une partie des activités de l'entreprise se pratique dans l'informel (financement, production, commercialisation, approvisionnement).
- Le marché des entreprises est principalement local et national, très rarement international.
- La collaboration entre entrepreneurs et avec les autorités publiques n'est pas assez développée.
- Les techniques de croissance (fusion, cession, regroupement...) sont non maitrisées et non utilisés
- Les PME Algériennes possèdent des ressources sous utilisées faute d'un environnement propice aux affaires. [ASSALA, K. 2006. P8]

Si les caractéristiques des entreprises ont été dictées par un environnement institutionnel particulièrement rigide qui ne les poussait pas à prendre des risques à être compétitives, la mutation du système économique (passage de

l'économie centralisée à l'économie de marché) fait passer les PME d'un environnement stable et contraignant (économie centralisée et bureaucratique) à un environnement turbulent où l'entreprise brusquement se retrouve dans un marché de plus en plus concurrentiel. [ASSALA, K. 2006. P-P 8/9].

3. La place et le rôle des PME dans l'économie Algérienne :

La place et le rôle des PME dans l'économie suscitent toujours un large débat. En Algérie, les PME longtemps marginalisées et reléguées au second rang derrière les grandes entreprises publiques qui engluaient la quasi-totalité des budgets des plans et des programmes de développement elles occupent depuis deux décennies une place prépondérante dans le système économique.

Si les grandes sociétés occupent une place capitale dans les systèmes industrialisés, les PME jouent un rôle essentiel et leur succès aura une incidence directe sur la santé de l'économie et de la société algérienne, puisqu'elles sont le vecteur de la création d'emplois, de la valeur ajoutée et de la croissance économique. [Si LEKHAL.K, KORICHI.Y, GABOUSSA. A, 2013, P07].

Les PME jouent un rôle décisif. Parmi elle, les petites entreprises familiales sont dans leur genèse, confronté à deux moments clés : d'abord la phase de création de l'entreprise, où il s'agit de définir l'offre et de réaliser le positionnement initial de l'entreprise, puis plus tard, la phase de structuration de l'organisation et de gestion (qui intègre la mise en place d'un réel contrôle de gestion dans l'entreprise pour assurer le pilotage de la performance. Lors de la première étape, de naissance de l'entreprise, la problématique est liée à l'entrepreneuriat et tournée vers les marchés, lors de la deuxième étape, d'évolution vers la maturité de l'entreprise la problématique est celle de la

formalisation-rationalisation du mode de fonctionnement de la PME. [MEYSSONNIER, F & ZAWADZKI, C. 2010. P03].

4. Les caractéristiques d'un entrepreneur Algérien :

L'entrepreneur doit être envisagé à la fois comme un agent socialisé, un acteur stratégiques et un individu porteur de principe éthiques. On peut les enregistrer (socialisation, rationalisation, éthique) ici qu'on peut tirer le sens qu'il accorde à l'acte d'entreprendre.

- Par socialisation dont l'entrepreneur est insérer dans un ensemble d'institution (famille, réseaux sociaux, associations professionnelles) ou il tire un certain nombre de ressources qui lui permettent de mener à bien son projet entrepreneurial.

Autrement dit, un entrepreneur ne peut réussir seul comme acteur isolé : la mobilisation des relations sociales s'avère incontournable pour l'accès à des ressources cruciales pour la vie de son entreprise. [MADOUI, M. 2012. P227]

- Par acteur stratégique un entrepreneur doit être rationnel visant à saisir une opportunité qui peut constituer dans beaucoup de cas un projet de vie. [MADOUI, M. 2012. P227]
- Par individu porteur de principe éthique la conduite de l'entrepreneur qui au-delà de la réussite de son entreprise, recherche la distinction social dans la solidarité et le savoir être. Honnêteté, loyauté, éthique et religiosité apparaissent comme les importantes pour entrepreneur.

Ici on déduit que le critère de la valeur n'est pas exclusivement économique, ils sont aussi symbolique et relèvent du jugement et de l'appréciation d'autrui (reconnaissance sociale). [MADOUI, M. 2012. P228].

Les entrepreneurs qu'on a rencontré dans notre prés enquête entretiennent des relations étroites avec les valeurs morales et religieuse et qu'ils les considèrent comme ressources permettant à leur entreprise de réaliser une sorte d'équilibre entre le bien et le lien, le matériel et le profit ainsi sur des communautés d'appartenance (famille, territoire, réseaux amicaux et professionnels).

5. Femmes entrepreneures en Algérie :

La société algérienne a subi d'importants changements sociaux, qui se sont accélérés depuis les années quatre-vingt du siècle dernier. la législation algérienne, en ce qui concerne l'éducation et le travail, ne fait pas de discrimination entre les deux sexes. Comme mentionné par Nouara Djaàfar, « d'un coté, il y a la loi qui met les hommes et les femmes sur un pied d'égalité. Mais d'un autre coté, la disparité entre les deux sexes sévit toujours sur le terrain. En fait, c'est un problème de mentalité » [BOUFELDJA, G. 2015. P86]

On trouve que les femmes sont entrées en force dans les activités professionnelles. En dépit de son entrée dans l'activité entrepreneuriale, la femme algérienne reste attachée à sa famille et aux valeurs socioculturelles qui freinent souvent le succès et l'épanouissement de leurs entreprises. [BOUFELDJA, G. 2015. P87]

L'entrée de la femme algérienne dans l'entrepreneuriat est le résultat de plusieurs changements, politique, éducatif et économique.

5.1-les changements politiques :

L'Algérie a opté pour le socialisme après l'indépendance. Elle a connu un virement vers le libéralisme économique après les événements d'octobre 1988, et s'est ouvert sur le multipartisme. Cela a donné plus de démocratie et s'est intéressé à l'économie libérale, ce qui affecté la vie et les affaires politiques, sociales et économiques. D'importantes décisions ont été prises pour libérer l'économie algérienne et autoriser les entreprises privées à activer dans plusieurs secteurs économiques. Des structures d'Etat ont été créés pour encourager les jeunes à créer leurs propres entreprises. Après ces changements politiques, les initiatives privées se sont encouragés. [BOUFELDJA, G. 2015. P88]

5.2-les changements éducatifs :

L'Algérie a beaucoup investi dans l'éducation, la formation professionnelle et l'enseignement supérieur. Les facteurs éducatifs ont eu un impact significatif sur le niveau d'instruction de la société. Ainsi des milliers filles sont diplômées des universités algériennes. Cela est due à la politique de l'éducation qui devenue une exigence obligatoire pour nous les enfants algériennes, sans discrimination entre les sexes.

Cela a eu un impact sur le développement de la formation et le développement des ressources humaines, nécessaires pour l'économie algérienne. Les filles ont montré plus de disposition pour les études, et de nos jours la plupart des étudiants universitaires sont des filles, dans la plupart des domaines d'études, même celles qui sont traditionnellement connues comme spécialités technique propres aux hommes. [BOUFELDJA, G.2015. P88]

5.3- les changements économiques :

La disponibilité des ressources financières grâce aux revenus d'exportation des hydrocarbures, et l'ouverture sur l'économie de marché, l'ont encouragé à investir massivement dans différent secteurs industriels, dans le but de satisfaire ses besoins et réduire l'importation. [BOUFELDJA, G. 2015. P88]

Ces changements ont eu des effets sur la vie socioculturelle, sur les attitudes et les comportements des jeunes au travail, comme travailleurs, gestionnaires ou entrepreneurs, ainsi que leurs attitudes envers le travail de la femme en Algérie. [BOUFELDJA, G. 2015. P89]

Les femmes entrepreneurs exercent dans tous les secteurs de l'économie, y compris la construction, le commerce de gros, le commerce, le transport, la communication, la fabrication et les services aux entreprises. De ce fait, les femmes entrepreneurs sont considérées comme importantes pour le développement économique : non seulement elles contribuent à la création d'emplois et à la croissance économique de par leur nombre croissant, mais elles contribuent aussi à la diversité de l'entrepreneuriat comme l'a confirmé Vernheul et al. (2006). [Léger-Jarniou, C. 2013. P02].

Pour OUFRIHA (1998) «le dynamisme féminin ne s'arrête plus aux seules activités salariées ou découlant d'un niveau d'instruction élevé". Cette auteure affirme "qu'une nouvelle race de femmes apparaît avec l'entrepreneuriat surtout formel, car ces femmes sont de véritables entrepreneurs...". Elle note que « ce sont des femmes qui ont été insérées à un moment donné dans le salariat, mais veulent maintenant être indépendantes tout en restant partie prenante du processus initié par la

libéralisation des initiatives individuelles » [MEDOUNI, Y. BEDRANI, S. 2017. P126].

Même si le caractère psychologique des femmes entrepreneurs, comme la timidité, l'émotion la sensibilité et les contraintes socioculturelles dues au faits des attitudes, des comportements et des pratiques des gens dans une société masculine.

5.2. Les caractéristiques socioprofessionnelles des femmes entrepreneurs : Le profil des femmes entrepreneurs a été étudié en ce qui concerne, leur âge, leur niveau d'instruction, leur formation, leur expérience professionnelle et les motivations derrière la création de leurs entreprises.

-Ages des femmes entrepreneurs : la majorité des femmes entrepreneurs sont jeunes, cela est dû aux changements socioculturels en Algérie et aux Maghreb en Algérie, qu'a connue cette région depuis la fin du 20ème siècle. C'est pour ça que la majorité des femmes entrepreneurs ont moins de trente ans d'âge.

-Niveau d'instruction : la majorité des femmes entrepreneurs ont un niveau d'instruction qui varie entre secondaire et universitaire. On peut constater que le niveau des femmes entrepreneurs est plus élevé que celui de leurs collègues de sexe masculin. [GHIAT, B. 2015. P95-96]

-Formation professionnelle : A fin de bénéficier des avantages de l'ANSEJ, structure d'aide aux jeunes à la création de leurs entreprises, la majorité des jeunes filles passe par la formation professionnelle pour avoir des crédits sans un intérêt et d'autres avantages fiscaux.

-Expérience professionnelle : la majorité des femmes entrepreneures en Algérie manquent d'expériences professionnelles. Une grande partie des jeunes femmes diplômées passent de l'université à la création de leurs propres entreprises, sans avoir d'expériences professionnelles. [GHIAT, B. 2015. P95-96]

6. Culture, religion, et Entrepreneuriat :

L'entrepreneur algérien, évolue dans un environnement arabo musulman, et se retrouve nécessairement influencé par les principes de la religion musulmane, concernant d'abord, la perception du travail, le partage des biens, le taux d'intérêt, et l'intérêt de la communauté. La PME privée en Algérie, se caractérise par la détention du capital par une ou plusieurs personnes, le propriétaire donc occupe plusieurs fonctions puisqu'il est à la fois, le dirigeant, et le détenteur du capital. [TABET. A, L, W. 2014. P35].

En effet, le rôle économique de l'entreprise est perçu d'abord dans le rôle social de cette dernière dans le sens où, le travail se fait dans le réseau familial. En effet dans de nombreuses sphères de la gestion de leurs entreprises, organisation interne, gestion des salariés, partage des biens et des richesses, les entrepreneurs algériens se situent plus dans une dynamique sociale appartenant à la société, ce qui aboutit à un type spécifique de processus entrepreneurial.

La plupart des études effectuées dans ce sens ont montré que les différentes figures de l'entrepreneur Algérien partagent une même réalité, le réseau social et familial dans la création d'abord et le fonctionnement de l'entreprise ensuite.

Selon les préceptes de la religion musulmane, l'entreprise doit profiter à la communauté et pas seulement au chef d'entreprise. En effet, la réussite d'un entrepreneur est réelle si à travers, son entreprise, et ses activités il aide les familles ou la communauté. [TABET, A. L. W. 2014. P35].

L'Entrepreneuriat apporte des valeurs d'ordre social, ce qui instaure une logique de don. Selon Anne Gillet, l'entrepreneur n'a pas besoin de syndicat pour revendiquer les droits des travailleurs au sein de l'entreprise car il existe un pacte moral entre lui et ses salariés. C'est un pacte implicite : offre de travail contre paix et respect de la hiérarchie.

7. L'entreprise familiale :

L'entreprise familiale joue un rôle considérable dans l'économie de la plupart des pays, elles représentent la forme d'entreprise la plus répandue du secteur privé, quel que soit le pays concerné. [COLOT, O. 2009. P04]. Elle est habituellement définie, voir notamment LITZ (1995), comme une entreprise dont le pouvoir et la propriété sont concentrés dans les mains d'une famille dont les membres cherchent à maintenir des liens sociaux et des influences au sein de l'organisation. [MEYSSONNIER, F & ZAWADZKI, C. 2010. P05].

Bien qu'elle constitue l'une des plus anciennes formes d'entreprise, ce n'est que tardivement, dans les années quatre-vingts, que les entreprises familiales sont devenues l'objet d'étude. L'importance de l'entreprise familiale dans de nombreux pays rend son observation très intéressante. [FLAMENT, F. 2006. P27]

A suscité chez les chercheurs de nombreuses interrogations quant à la détermination du terme « entreprise familiale » dont elle porte de culture et d'histoire et influence nécessairement la nature de management de

l'entreprise parce qu'elle contribue à structurer les comportements autour de concept comme la confiance, la coopération ou l'identité. [KERZABI, A & LACHACHI, W T.2009. P03].

Les caractéristiques de l'entreprise familiale algérienne sont dictées par un environnement qui n'a pas toujours été favorable a la libre entreprise et ou l'absence de l'état en tant que régulateur fait défaut. [KERZABI, A & LACHACHI, W.T. 2009. P03]. Ainsi par un capital social spécifique qui correspond, selon BARON et MARKMAN (2000), aux ressources que les individus acquièrent par la connaissance d'autres individus, soit en appartenant à leur réseau social, soit en étant reconnus et appréciés par eux. [BUGHIN, C et Al. 2009. P05].

Si on parle de la nature de relation de travail dans les entreprises familiales sont plus complexe. Cette complexité est en partie due l'évolution de la société qui influence directement l'entreprise familiale.il existe des relations étroite entre l'entreprise familiale et la famille ; l'évolution et les changements de la société et l'institution familiale se reflète dans l'entreprise. [FLAMENT, F. 2006.P29].

Parmi plusieurs changements observés dans la société, on observe une part grandissante de l'individualisme. L'être humain cherche de plus en plus de se distingué du groupe ou de la collectivité, la société reflète d'avantage la poursuite de l'autonomie individuelle observé par le bais de l'augmentation des relations familiale individualistes. [FLAMENT, F.2006.P30]

Ainsi, les entreprises familiales seraient des entités au sein desquelles la famille et le personnel essaient de mener à bien leur mission. En retour, l'entreprise familiale est loyale envers ses employés qu'elle rémunère en

général correctement, et à qui elle offre aussi un travail intéressant et des possibilités de carrière.

Pour la gestion des ressources humaines, l'appréciation du personnel est intuitive : il n'existe ni fiches de fonction, ni grille salariale et les entretiens individuels annuels n'ont lieu que pour les directeurs régionaux. La communication au sein de l'entreprise est informelle et toutes les informations transitent par le président. Le directeur des ressources humaines occupe essentiellement une fonction de recruteur et de coordinateur direction – personnel. [MEYSSONNIER, F & ZAWADZKI, C. 2010. P-P 08 /09]

Conclusion du chapitre :

A travers ce chapitre, nous concluons que la gestion des PME en Algérie de plus en plus s'évolue dans le temps grâce à des nouvelles stratégies et de différents systèmes fondés par l'acteur qui est l'entrepreneur.

Partie pratique

Chapitre05 :

Présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socio-professionnelles

Chapitre 05 : présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles

Préambule

Dans ce chapitre nous présenterons les caractéristiques socioprofessionnelles des entrepreneurs enquêtés ainsi leurs entreprises qui se divisent entre les régions de Bejaia, EL Kseur et Akbou, et ce dans l'objectif de connaître : la date de création, l'activité de l'entreprise, le statu juridique et le nombre des salaries ; ainsi que les caractéristiques socioprofessionnelles de leurs dirigeant telles que l'âge, situation matrimoniale, niveau d'instruction.

01- Présentation des entrepreneurs enquêtés et leurs entreprises :

MIND SCHOOL (TRAINING & COACHING):

Forme juridique : individuelle

Nombre de salaries: 30

Activité principale: Ecole de formation et de langue, informatique, coaching & développement personnel

L'année de création : 2016

VASTALUBAT :

Forme juridique : Individuelle

Nombre des salaries : 12

Activité de l'entreprise : menuiserie & Aluminium & P.V.C, Faux plafond P.V.C & Aluminium

Année de création : 2005

Chapitre 05 : présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles

ABP EL DJAZZEIR :

Forme juridique : individuelle

Nombre des salaires : 32

Activité de l'entreprise : Formation- conseil de consulting

Année de création : 2010

AK MEDICAL :

Forme juridique : SARL

Nombre des salaires : 12

Activité de l'entreprise : Achat et vente d'équipements scientifiques (bio technologiques)

Année de création : 2003

BAC LOGISTIQUE :

Forme juridique : SARL

Nombre des salaires : 96

Activité de l'entreprise : entreprise de transport de marchandise et de logistique.

Année de création : 1999

CENTRE DE REMISE EN FORME YANIS :

Forme juridique : SARL

Nombre des salaires : 06

Activité de l'entreprise : Centre de remise en forme et de rééducation

Chapitre 05 : présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles

Année de création : 2016

Entreprise hydraulique et Gaz :

Forme juridique : individuelle

Nombre des salariés : 18 à 35

Activité de l'entreprise : Etude et réalisation Hydraulique et Gaz

Année de création : 2005

SARL MIDEP, PACKING :

Forme juridique : SARL

Nombre des salariés : 23

Activité de l'entreprise : la transformation de plastique (transformation de la matière première)

Année de création : 2014

La pâtisserie :

Forme juridique : EURL

Nombre des salariés : 06

Activité de l'entreprise : fabrication de gâteaux traditionnels et orientaux

Année de création : 2015

Chapitre 05 : présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles

La pharmacie :

Forme juridique : individuelle

Nombre des salaires : 07

Activité de l'entreprise : vente des produits médicaux

Année de création : 2014

IDEAL SCHOOL

Forme juridique : individuelle

Nombre des salaires : 24

Activité de l'entreprise : Ecole de formation et d'enseignement

Année de création : 2016

TERCHA-FOOD :

Forme juridique : EURL

Nombre des salaires : 07

Activité de l'entreprise : Import et Export De Produits Alimentaires Viandes-Poissons Et Légume Congelé

Année de création : 2010

FYRMAKHIER (laiterie fromagerie) :

Forme juridique : artisanal

Nombre des salaires : 10

Activité de l'entreprise : fabrication du fromage (fromagerie)

Chapitre 05 : présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles

Année de création : 2011

ETB TCE LAREF HAKIM :

Forme juridique : individuel

Nombre des salaires : 24

Activité de l'entreprise : Travaux de bâtiment tous court d'états

Année de création : 2007

Entreprise des travaux de Bâtiment :

Forme juridique : individuel

Nombre des salaires : 10

Activité de l'entreprise : Construction des Bâtiments et Travaux Publique

Année de création : 2008

02- : Les caractéristiques socioprofessionnelles des entrepreneurs enquêtés :

Nous allons présenter les caractéristiques socioprofessionnelles des entrepreneurs enquêtes tel que l'âge, la situation matrimoniale, le niveau d'instruction et l'activité de l'entreprise.

Chapitre 05 : présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles

2-1 : âge des enquêtés :

Tableau n°01 : La répartition des enquêtés selon l'âge :

L'âge des enquêtés	F
25 – 35	06
36 – 46	05
47 – 57	03
58 et plus	01
TOTAL	15

Selon les données du tableau ci-dessus, on constate que l'âge de nos entrepreneurs enquêtés varie entre 25 et 64ans repartit en 04 catégories.

La catégorie dominante des entrepreneurs interrogés, sont des jeunes, leur âge se varie entre 25-35 ans avec une fréquence de 06.

La moyenne catégorie d'âge est de [36-46 ans] avec une fréquence de 05 entrepreneurs qui s'inscrit à la deuxième position, suivi de la catégorie d'âge [47-57ans] avec une fréquence de (03). Enfin un seul entrepreneur âgé plus de 58ans. Nous constatons que l'entrepreneuriat n'est pas lié à un âge donné.

Chapitre 05 : présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles

2-2 : La situation familiale des entrepreneurs enquêtés : nous allons présenter la situation matrimoniale des les entrepreneurs enquêtés.

Tableau n°02 : La répartition de la population enquêtée selon la situation matrimoniale des enquêtés :

Etat civil	F
Marié	11
Célibataire	04
Total	15

D'après les résultats recueillis auprès des réponses de nos enquêtés. Nous constatons d'après ce tableaux que la situation familiale la plus élevée de nos enquêtés est celle des mariés, qui est d'une fréquence de (11) entrepreneurs, la deuxième catégorie est celle des célibataires qui est d'une fréquence de (04).

On note, que la situation matrimoniale encourage les entrepreneurs hommes et femmes de bien gérer leurs entreprises en suivant les conseils et les avis proposés par l'époux ou l'épouse.

2-3 : Niveau d'instruction :

En ce qui concerne le niveau d'instruction des entrepreneurs enquêtés, une partie qui est d'une fréquence de (11) entrepreneurs ont des diplômes universitaires à savoir (licence en génie des polymères, master en comptabilité, Diplôme en génie électrique, master en économie, master en Biologie...). La deuxième qui vient avec une fréquence de (02) ont un niveau secondaire et nous complétons avec la troisième catégorie qui est d'une fréquence de (02) entrepreneurs avec un niveau moyen.

Chapitre 05 : présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles

Donc même si l'insuffisance du niveau de certains entrepreneurs enquêtés, est avérée ils sont arrivés à bien gérer leurs entreprises. On note aussi que l'entrepreneuriat n'exige pas un diplôme universitaire pour concrétiser un projet donc tout dépend de la vision d'une personne (les objectifs), sa motivation et sa volonté de le réaliser.

2-4 : L'activité de l'entreprise :

La plus part des entreprises avec lesquelles on a eu contact s'inscrivent dans le secteur des services, telle que la pharmacie, les écoles de formation, centre de remise en forme...etc., qui sont avec une fréquence de (08). En deuxième lieu, nous trouvons le secteur industriel qui englobe l'entreprise de gaz et hydraulique, la transformation du plastique, travaux de bâtiments avec une fréquence de (04). En dernier lieu, le secteur artisanal tel que : pâtisserie, menuiserie, fromagerie qui est de fréquence (03).

Ce qui montre que le taux du secteur des services c'est celui qui enregistre la plus grande évolution dans le temps.

2-5 : Nombre des personnes recrutées :

Tableau N°03 : le nombre des salariés au sein des entreprises sollicité :

Nombre de salariés	F
1-9	05
De 10 à 49	09
50 – 250	1
Total	15

Chapitre 05 : présentation des entreprises d'entrepreneurs enquêtés et leurs caractéristiques socioprofessionnelles

En ce qui concerne le nombre de salariés dans la majorité des entreprises avec qui nous avons eu contact, elles s'inscrivent dans la PE (Petite Entreprise) en employant entre 10 à 49 salariés avec une fréquence de (11), la deuxième catégorie s'inscrit dans la Très Petite Entreprise (TPE) avec une fréquence de (05), dont on a une seule entreprise qui s'inscrit dans la Moyenne entreprise.

D'après cela, la taille des entreprises sollicitées s'inscrivent dans la catégorie de petites entreprises.

Conclusion du chapitre :

Dans ce chapitre, notre étude nous a permis de connaître d'abord les caractéristiques de l'entreprise à savoir : l'année de création, les secteurs d'activité et l'activité principale de cette dernière. Nos entrepreneurs interrogés s'inscrivent dans le secteur de service et d'industries, dont la taille de ces entreprises se différencie d'une activité à une autre. Ensuite, les données socioprofessionnelles des entrepreneurs à savoir : l'âge, situation matrimoniale et le niveau d'instruction. En outre, nous avons constaté que les entrepreneurs ont suivis des formations avant de concrétiser leurs projets qui sont liées à leurs domaines d'activité, ce qui leur a facilité la bonne gestion de leurs entreprises. Nous attendons à ce que ces caractéristiques vont influencer les actions de l'entrepreneur.

Chapitre 06 :

***Les pratiques de gestion des ressources
humaines au sein des PME et l'impact de
leurs dirigeants.***

Préambule :

Dans ce chapitre, nous allons étudier le processus de gestion interne de l'entrepreneur au sein l'entreprise en tant qu'acteur principal de cette dernière, nous allons parler des rôles de l'entrepreneur dans la gestion de sa PME à savoir les activités exercés avant la concrétisation de leur projet, le recrutement, la formation et la rémunération ainsi la nature de relation entre les membres de cette entreprise.

1. Les activités exercées avant la création:

Concernant les expériences professionnelles de nos entrepreneurs qui ont déjà été des employés, ils sont avec une fréquence de (13). Les entrepreneurs ont exercés de différentes activités, dans des secteurs différents ce qui leur a permis d'acquérir des connaissances, des savoirs faire qui leur facilitera de créer leurs propres postes de travail. Une femme entrepreneur le confirme : *« après L3 j'ai enseigné autant que vacataire à l'UNSF, puis j'étais comptable dans une entreprise. J'ai créé par la suite mon propre établissement »* Gérante d'Etablissement de formation professionnel, âgée de 33ans. D'après la déclaration de cette femme enquêtée ainsi que les informations que nous avons recueillies, nous avons déduit que les entrepreneurs étaient dans le même secteur d'activité que celui qu'ils ont créé (l'enseignement, la pâtisserie, travaux de construction...) sont avec une fréquence de (08), ce qui leur donne plus de volonté et de capacité de s'engager dans l'entrepreneuriat.

Les entrepreneurs confirment que l'amélioration des conditions de leurs PME est du aux expériences accumulées dans les secteurs privés ou publique ce qui leurs ont permis d'apprendre à communiquer avec autrui, cibler les besoins, attirer les clients et leur faciliter la résolution des problèmes administratifs.

En outre, (02) entrepreneurs n'ont pas exercé d'activités avant la création de leur entreprise car l'un s'est engagé directement dans la création de son entreprise au détriment de ses études.

02. Les critères de recrutement du personnel au sein des PME :

Le recrutement est la phase essentielle sur lequel l'entrepreneur s'appuie pour répondre au besoin de son entreprise.

Tableau N°04 : les critères de recrutement des enquêtés (e) :

Critères de recrutement	Fréquence
Objectifs	22
Subjectifs	06
Total	28

D'après les données de ce tableau nous avons constaté que les entrepreneurs appliquent de différents critères pour recruter le personnel qui a pour objectif de répondre aux besoins et attentes de l'entreprise et de détecter les compétences recherchées qui sont :

2.1. Des critères objectifs :

En premier lieu, les entrepreneurs interrogés insistent sur le diplôme universitaire pour recruter leurs personnels avec une fréquence de (09). L'un de nos enquêtés affirme : « *Moi je recrute mon personnel à base du parcours universitaire* » Gérant d'une entreprise de transformation de plastique, âgé de 25ans. Nous comprenons par cela que, pour occuper un poste qualifié, ce n'est pas donné à tout le monde car il faut avoir des savoirs et un niveau

adéquat avec le poste à pourvoir dans le but de garantir l'épanouissement de cette entreprise. D'après cette analyse, le recrutement à base des diplômes se fait pour ce qui est des postes qualifiés et nécessaires.

2.1.1. La qualification et la compétence :

En deuxième lieu, les entrepreneurs se basent sur des critères de la qualification et compétence, avec une fréquence de (05) qui s'inscrivent dans les secteurs d'activité (industrie, service et artisanal). L'un de nos enquêtés, nous a révélé : *«Le waw facteur, lorsqu'on dit que quelqu'un est diplômé mais est ce qu'il peut enseigner, est ce qu'il peut transmettre l'information, est ce qu'il va répondre aux besoins du poste. Pour l'école soit la meilleure en discipline, donc l'expérience pour moi ça n'a pas de sens, j'insiste sur la compétence et la maîtrise et même la discipline c'est des critères primordiaux pour une bonne gestion ou un bon rendement.»* Âgé 25ans, gérant d'une école de formation. Nous constatons par cela que les entrepreneurs insistent sur la qualification, et le pouvoir d'accomplir leurs tâches avec efficacité.

Nous pouvons dire que les compétences qui sont une prise de l'initiative et de responsabilité et qui s'éprouvent lors de mise en situation ainsi que la qualification du personnel ne dépendent pas du diplôme mais elles dépendent de la personne elle-même. La compétence et la qualification sont des facteurs nécessaires.

2.1.2. L'expérience et la maîtrise :

En troisième lieu, les entrepreneurs insistent sur les critères d'expérience et la maîtrise avec une fréquence de (04). Ceci concerne surtout les PME du secteur d'activité d'industrie. L'un de nos entrepreneurs déclare : *« Je le recrute OK mais est ce qu'il a une opportunité à l'avenir, pas uniquement le diplôme, moi je regarde s'il a travaillé déjà, s'il a déjà acquis des*

expériences c'est très important... ». Gérant d'une entreprise bac logistique, âgé de 64ans.

On comprend par cela que les d'entrepreneurs interrogés insistent sur l'expérience et la maîtrise dans le but de gagné du temps et pour faire avancer le développement de son entreprise. Ainsi leurs domaines de travail nécessite d'avoir cette dernière pour assurer une bonne exécution du travail.

En conséquence, les entrepreneurs se basent sur des critères différents pour recruter leurs personnels ainsi la partie majoritaire des entrepreneurs insistent sur les diplômes en premier lieu et par d'autres critères comme l'expérience lorsque le personnel est expérimenté c'est-à-dire il donne un plus pour l'entreprise. D'une part la maîtrise du poste occupé et d'autre part il gagne du temps à exercer ses taches facilement dans des brefs délais car il a déjà une idée comment le travail devrait être fait, et moins de problème dans la gestion.

De plus, les entrepreneurs interrogés que ce soit hommes ou femmes s'intéressent à l'éducation. Ils insistent sur le fait que c'est un élément indispensable dans une entreprise. Pour garder la bonne image de l'entreprise et de bien gérer il faut être bien éduqué, les manières et même la bonne communication sert beaucoup dans la gestion interne de cette dernière, ainsi, la motivation du personnel propulsera l'entreprise loin. Tous ces critères aident beaucoup l'entrepreneur dans sa gestion de bien produire et d'avoir des marchés de travail et même d'extension.

Le recrutement est donc une phase essentielle de l'entrepreneuriat, qui donne un corps collectif à un projet individuel et engage le créateur dans une organisation dont il sera le principal responsable. BESSY.N, CHAUVAC.N.2014.P03

2.3. Des critères subjectifs :

Les entrepreneurs interrogés reposent sur des critères subjectifs d'où, le recrutement des membres de leurs familles, amis, voisins qui sont avec une fréquence de (06). Pour des raisons différentes premièrement pour des raisons économiques, dans le but de créer des postes de travail et les faire sortir du chômage comme le confirme une femme entrepreneure : *«Oui, j'ai recruté ma sœur car elle était en chômage donc, je ne commence pas par des gens que je ne connais pas et je laisse ma famille.»* Âgé 37ans, propriétaire d'une pharmacie.

D'après cette citation nous comprenons que les entrepreneurs reposent en premier lieu sur l'embauche de leurs membres de la famille dans le but de les retirer du chômage.

Le recrutement des membres de la famille ce fait essentiellement sur des facteurs sociaux dont ils sont influencés par la culture sociale dominante, et aussi au titre de confiance. De l'autre côté ils les considèrent comme des personnes aptes et adéquates qui ont des diplômes équivalents donc ils préfèrent de les embaucher. Ils participent dans la gestion interne et aussi préservent les secrets de l'entreprise. D'après eux, les membres de la famille prennent les choses au sérieux et règlent le fonctionnement.

Nous avons constaté, que les connaissances personnelles de la femme sont limitées par rapport aux hommes ce qui les incité à faire plus de confiance au membre de sa famille (sœur, frères, nièces...). L'entreprise doit d'abord fournir du travail pour les frères, les cousins et les membres de la communauté plus ou moins proche. MADOUIM.2012.P81.

3. Les critères de recrutement du personnel cadres et agents :

Généralement le recrutement du personnel cadres, se base sur le diplôme, la qualification, les compétences et la maîtrise qui sont toujours demandés dans tous les domaines, mais aussi il y a d'autres critères qui marchent avec et qui ne sont pas inscrits sur les CV comme le sérieux d'effectuer le travail à temps, et l'éducation, sur lesquels tous les entrepreneurs insistent. Ainsi ils sont à la recherche des personnes vigilantes qui vont accélérer l'exécution des tâches. Ajoutant que, les entrepreneurs recrutent aussi du personnel qui ont un niveau secondaire car il y a des activités dans l'entreprise qui n'exigent pas des diplômes.

4. Recrutement du personnel qui a poursuivis des formations :

D'après les résultats de notre enquête, on a constaté que les entrepreneurs estiment avoir un personnel déjà formé, mais aussi ça ne les empêche pas de les former d'autre part, Si l'entrepreneur a trouvé un personnel déjà formé il a gagné deux choses à la fois du temps et de l'argent qui sont considérés comme bénéfice dans le secteur privé. Un enquêté déclare : *« oui car y'aura moins de travail sur la personne donc il a déjà une idée sur le domaine, quand je recrute du personnel qui a fait les études et certains stage c'est bien pour nous sinon c'est a nous de prendre en charge »*.

Propriétaire d'une entreprise de transformation du plastique, âgé de 25ans

D'après cette citation nous notons, que les entrepreneurs aimeraient bien recruter un personnel formé qui a déjà des savoir faire dans le but de gagner du temps sinon c'est a eux de les prendre en charge en investissant sur le personnel qui représente la seul richesse pour l'entreprise.

La formation acquise par le personnel joue un rôle dans le recrutement, dont les entrepreneurs qui sont nouveaux dans leurs domaines d'activité, ont

une année de création comme l'école de formation créée par une femme en 2017, et d'autres dans les secteurs d'industrie et d'artisanat estiment avoir des personnes formées, pour faciliter la gestion et l'épanouissement de l'entreprise. La formation contribue à l'amélioration et la performance de l'entreprise, donc elle doit faire l'objet d'une évaluation du retour sur investissement, afin de garantir la maîtrise des savoir-faire du personnel.

5. La rémunération du personnel :

« La rémunération est tous un droit pour un personnel qui a effectué un travail donné ». TESSIER, M. J.2013.P51. La rémunération est considérée comme un indice de la volonté de ces entreprises à maintenir et assurer une carrière pour le personnel. Donc, on peut dire que c'est la stratégie du secteur privé pour garantir la satisfaction du personnel. Les entrepreneurs enquêtés négocient le salaire avec leurs salariés avant qu'ils soient recrutés qui sont avec une fréquence (09), donc ils les rémunèrent par rapport à l'importance du poste et des tâches exercées pour chaque mois. Cela veut dire que chaque poste a son prix. Un entrepreneur dans le secteur d'activité de service demande à ses salariés d'évaluer eux même leurs travaux dans l'objectif de les motiver plus, même les femmes enquêtées ont des stratégies de rémunération, il y a celles qui s'alignent au barème national et d'autre par rapport au travail effectuer.

Concernant la récompensations qui se fait dans des occasions (l'aïd, 1mai, ...), les entrepreneurs utilisent plusieurs astuces pour récompenser leurs salariés soit par l'augmentation des salaires, des primes, et des cadeaux.

6. Les formations poursuivies avant et après la concrétisation de l'entreprise : La formation joue un rôle prépondérant dans tous les domaines et tous les secteurs d'activité. Elle est considérée comme une richesse qui permet d'investir dans les savoirs et les savoir-faire.

6.1. La poursuite des formations avant la création de l'entreprise :

D'après les réponses de nos enquêtés nous retiendrons que les entrepreneurs ont poursuivis des formations avant la création de l'entreprise qui sont avec une fréquence de (12). Même s'ils ont des diplômes universitaires, ils préfèrent poursuivre certaines formations qui leur permettront de se préparer pour de nouveaux projets tel l'investissement privé, car le vrai entrepreneur c'est celui qui cherche toujours à se former de plus en plus pour pouvoir bien maîtriser, bien gérer et contrôler son travail, elle sert à la production des normes de qualification donc le savoir ne se limite pas.

En effet, l'un de nos enquêtés déclare : *« Oui, j'ai fait des formations car mon diplôme ne me suffit pas. Donc, il me faut des formations en tout ce qui est ISO et HACCP ce sont eux qui vont m'aider dans mon domaine de travail »* Gérant d'une entreprise de transformation de plastique, âgé de 25ans. Nous constatons d'après cette citation que les entrepreneurs se forment pour mieux maîtriser le domaine, ce qui leur permettra d'être à la mesure de sa responsabilité qui est de maintenir son entreprise dans des bonnes conditions. Les formations les plus fréquentes chez les entrepreneurs sont des formations liées à leurs domaines de travail qui est : la comptabilité de gestion, et gestion du personnel... c'est grâce à ces formations que les entrepreneurs ont bien tracé et ciblé les objectifs à atteindre.

6.2. Les poursuites des formations après la création :

En premier lieu, en ce qui concerne la poursuite des formations après la création des entreprises, les entrepreneurs déclarent qu'ils n'ont pas suivi de formations après leur création qui sont avec une fréquence de (09). Pour eux, ce n'est pas vraiment important de suivre d'autres formations car ils sont déjà formés avant la création et ils ont acquis des connaissances qui sont utiles à long terme et qui sont en relation avec leurs domaines d'activité qui relèvent généralement de l'informatique, la communication et de la gestion beaucoup plus. Donc grâce aux expériences acquises dans les activités déjà exécutées avant de créer leurs propres entreprises, qui sont en relation avec leurs domaines d'activité et qui s'inscrivent soit dans le secteur artisanal comme la fromagerie, ou celui des services comme la pharmacie, les écoles..., les entrepreneurs se contentent de ce qu'ils ont.

En deuxième lieu, les entrepreneurs qui ont suivi des formations après la création de leurs entreprises sont d'une fréquence de (06), s'inscrivent dans le secteur d'activité de l'industrie et de service pour être toujours qualifiés, compétents et même d'avoir une bonne carrière. Pour eux, il ne faut pas se contenter de ce qu'ils ont comme connaissances, mais ils doivent les actualiser et développer de nouvelles compétences ce qui leurs permettent une grande autonomie.

Une femme entrepreneur s'intéresse beaucoup au formation dont elle voit que le savoir ne se limite pas, elle témoigne: *« j'ai beaucoup de formations et je m'arrête pas aussi de me former, mes formations sont : Intelligence Financière, Leadership, Initiation au programme Neurolinguistique PNL, base de la créativité et l'innovation, la Bioénergie (TAI-CHE), Entraîneur de la mémoire pour enfants, Formatrice en excellence scolaire, Initiation en Informatique (bureautique), Ce sont toutes les formations que j'ai suivies*

jusqu'à maintenant, et je ne m'arrêtera pas de me former ; car ces formations sont bénéfiques et très utiles dans tous les domaines et même dans la vie quotidienne.». Gérante d'une école d'enseignement et de formation, âgée de 25ans

Nous avons constaté qu'il y'a des entrepreneurs qui cherche toujours à ce former et d'avoir un plus et même ils profitent des formations à chaque fois qu'ils auront l'occasion. Les formations ont un rôle primordial pour un entrepreneur dans la gestion dont elles servent à la bonne maitrise de gérer les affaires internes de l'entreprise et même de régler certains problèmes.

Enfin, Trois (03) entrepreneurs, n'ont pas suivi de formation ni avant ni après la création de l'entreprise, car pour eux ce n'est pas nécessaire d'autant plus qu'ils ont des diplômes équivalant à leurs domaines d'activité. Pour eux, c'est une perte de temps et d'argent. Ils préfèrent se développer et se perfectionner de plus en plus avec le temps. Par cela, on peut dire qu'ils font appel à la formation juste lorsqu'ils ressentent le besoin de se former.

Nous déduisons, que la plus part des entrepreneurs avant de l'être, ils se forment d'abord car c'est une nécessité et un besoin d'améliorer leur savoir et d'enrichir leurs connaissances pour acquérir de nouvelles qualifications et de nouvelles compétences. La formation est très importante surtout en ce qui concerne la gestion. On a remarqué également que les entrepreneurs se penchent beaucoup plus aux formations dans la comptabilité et la gestion et à se préparer à décrocher leur projet d'avenir car le succès d'une entreprise est le résultat d'une bonne gestion de l'entrepreneur.

7. Les types de formation que les entrepreneurs proposent au personnel de leur entreprise :

Quant aux types de formations proposés par nos enquêtés à leur personnel, nous déduisons qu'elles sont souvent des formations qui sont en relation directe avec leur domaine d'activité qui sont avec une fréquence de (09). Comme le témoigne un de nos enquêtés « *je vous assure que toutes les formations proposées à notre personnel ont une relation avec notre domaine pour répondre aux besoins de l'entreprise* » Propriétaire d'une entreprise de travaux de Bâtiment, âgé de 34ans.

Nous comprenons par cet avis que les entrepreneurs dans le secteur privé proposent des formations dans le cas de besoin, ajoutant que se sont des formations à courts terme, car dans le secteur privé si l'entrepreneur dépense de l'argent c'est pour bien former son personnel qui revient en bénéfice à l'entreprise. Nous constatons que les entrepreneurs forment leur personnel en prenant en compte les besoins de chaque poste en vue d'assurer d'une part le fonctionnement de leurs entreprises. D'autre part, l'amélioration des connaissances et pour acquérir une nouvelle compétence pour chaque membre de cette entreprise. De plus, nous avons interrogé des entrepreneurs qui exigent des formations pour le personnel car ce sont des activités sensibles comme les entreprises de gazières et hydrauliques d'où les entrepreneurs doivent assurer la bonne exécution de travail. En deuxième lieu, nous remarquons que les entrepreneurs qui ont un niveau élevé (diplôme) proposent au personnel d'autres formations qui sont générales à savoir les formations de communication, informatique et développement personnel dans le but de s'adapter aux changement organisationnel et technologique.

D'après nos entrepreneurs, nous avons constaté que dans le secteur privé, il y a de la concurrence et que les entrepreneurs doivent prendre leurs précautions en gâtant leur personnel pourquoi ? Parce que ce personnel est demandé par d'autres entrepreneurs qui lui proposent un salaire plus élevé que celui qu'il touche. C'est ça le grand souci du secteur privé. Même si ce problème existe, les entrepreneurs ne cessent pas de former leurs employés dans le but d'assurer la pérennité de leur entreprise. Comme il cite BOUDABOUS : « La formation contribue à la réalisation d'une carrière dans l'entreprise, en permettant d'accéder à un emploi plus qualifié, elle est un moyen essentiel de promotion social » BOUDABOUS.S.2007.P04

Nous déduisons, que les formations permettent la satisfaction, l'intégration et la motivation des travailleurs, ce qui conduit à une évolution du contenu du travail et des qualifications. Les gérants doivent avoir un personnel bien formé, pour garantir la bonne gestion et la survie de leur entreprise. Donc son rôle principal c'est de former son personnel.

8. La nature des relations avec le personnel :

Toutes les relations dans une entreprise présentent de différentes natures qui permettent d'assurer un bon climat social au sein de ces entreprises.

Tableau N°05 : types de relations entre l'entrepreneur et son personnel :

La nature des relations entre l'entrepreneur et son personnel	Fréquence
Relation familiale	10
Relation de proximité	05
Total	15

D'après les résultats qu'on a obtenus sur la nature des relations entre l'entrepreneur et son personnel, on déduit qu'il ya des entrepreneurs qui insistent sur des relations comme la famille, et les relations de proximité.

8.1. Relation considéré comme familiale :

D'après les réponses de nos enquêtés, les entrepreneurs entretiennent de bonnes relations avec leurs employés qui les considèrent comme membre d'une famille. Ces entreprises sont fondées dans un esprit familial où règne l'entraide ceux-ci enregistrent une fréquence de (10).Les femmes entrepreneurs interrogés dans le secteur d'activité de service confirme que les bonnes relations et le partage entre leurs personnel leurs permet de sentir qu'elles sont dans un milieu familiale qui se base sur la confiance et de l'aide, ce qui leurs facilitent de comprendre les soucis du personnel.

Donc on déduit, que les bonnes relations ont un rôle primordial dans une entreprise, il faut gagner le personnel pour le bien être, lorsque une entreprise se fonde à base des relations familiales il y a l'amour du métier et l'esprit du groupe et d'aide entre eux surement elle va se développer et elle va marquer que de plus. Comme le cite MADOUÏ : « L'entreprise comme espace de production joue également un rôle de socialisation familiale» MADOUÏ. M, 2012, P85

8.2. Relation de proximité :

Pour avoir de bonnes relations avec le personnel, l'entrepreneur doit adopter une certaine stratégie dans les relations donc il faut préparer et installer un système basé sur la transparence, préparer un environnement vide de problème qui convient aux deux parties (dirigeant/personnel). Par cela, nous avons enregistré une fréquence de (05) qui installent cette relation, ce qui veut dire que le personnel travaille avec confiance et en toute sécurité.

Tout ça arrange l'entrepreneur, parce que quand le personnel est satisfait, il sera en mesure d'assurer un bon rendement pour l'entreprise, Les relations entre employeur et employé sont généralement basées sur la proximité, la confiance et l'interconnaissance. MADOU, M. 2012.P84. En dernier, 03 entrepreneurs qui s'inscrivent dans le secteur d'industriel et de service préfèrent toujours avoir des barrières et des limites avec son personnel qu'il ne faut pas dépasser au moment du travail.

D'après toutes les réponses des enquêtés nous constatons que la nature des relations dans les PME sont parfaites et se repose sur la proximité qui permet aux employeurs et employés d'être satisfaits et de les rendre plus motivés dans l'entreprise. La relation employeur-employé repose sur une logique de don contre don MADOU, M. 2012. P84.

9. La réalisation des entrepreneurs de certaines tâches :

Concernant la réalisation des tâches, tous les entrepreneurs enquêtés que se soit hommes ou femmes ont confirmé qu'il y a toujours de l'aide et ils réalisent des activités avec leur personnel ce qui pourrait créer une motivation des salariés de même il n'aura pas le sentiment d'être un rebot réglé qui fonctionne avec des directifs. Il y a ceux qui les voient comme des obligations et conventions, et d'autres comme des motivations, et pour certains pour gagner du temps, ils réalisent des tâches avec eux premièrement pour les encourager et les soutenir, c'est un travail d'équipe, et d'autre coté pour la continuité de l'entreprise, nous pouvons dire que c'est un droit qui revient d'une part, et de bien gérer d'autre part.

Les entrepreneurs qui sont dans le secteur d'activité d'industriel, d'artisanat, individuel et service réalisent certaines tâches, comme la

commercialisation avec les gens, la rémunération, la délégation, remplir les cahiers de charges, le nettoyage,etc.

Une femme entrepreneure a déclaré que des fois elle réalise des tâches par: « *oui, bien sûr, par obligation lorsque l'une de mes salariées s'absente je la remplace, et par convention ça ne me gêne pas de nettoyer, non au contraire ça rentre dans l'hygiène.... C'est une attitude à adopter pour de donner l'exemple à son personnel. Un responsable, ce n'est pas juste de rester au bureau et donner des directives, au contraire un responsable doit être polyvalent.* » Âgé de 25ans, propriétaire d'école d'enseignement et de formation.

D'après cette citation nous pouvons retenir que les entrepreneurs se caractérisent par une certaine polyvalence dont ils réalisent de différentes tâches, dans le but de motiver plus le salarié à travailler et d'assurer au même temps la continuité de production de son entreprise.

10. La délégation de pouvoir :

L'entrepreneur délègue certains de ces pouvoirs à un des salariés qui va assurer l'efficacité de la prise de décision au sein de l'entreprise. Au moment de l'absence des entrepreneurs, la responsabilité se confie à des personnes compétentes, qualifiées et qui maîtrisent la gestion de l'entreprise qui sont d'une fréquence de (12), généralement c'est aux cadres que revient la responsabilité. « Afin d'éviter les problèmes et la perte de temps à tout révérier, il est important de déléguer à la bonne personne » GAUDIN, O.2014.P12.

Un de nos enquêtés déclare : « *La responsabilité Bon... je la confie à un cadre ça veut dire à quelqu'un qui maîtrise, parce qu'il a des capacités de prendre cette responsabilité donc je ne peux pas la confier à n'importe qui.*

Mais c'est une responsabilité qui est temporaire après la totalité des responsabilités me revient. Donc il ya deux responsabilités : technique que je confie à mes ingénieurs et administrative que je confie à mon comptable qui est en première disposition ». Gérant d'une entreprise de travaux publics et hydrauliques, âgé de 43ans. Par cela, nous comprenons que les entrepreneurs sont objectifs lorsque ils confient la responsabilité en cas d'absence ils choisissent les bonnes personnes qui maitrisent bien le domaine et compétant d'agir et de gérer.

La deuxième catégorie d'entrepreneurs, choisit les membres de sa famille pour la responsabilité qui est dans le secteur d'activité de l'industrie et de service qui est d'une fréquence de (04). Cette délégation se fait par rapport à la confiance accordée au membre de la famille. L'une des femmes entrepreneures interrogée déclare : « je préfère déléguer mon père ou mon frère ... c'est à eux que je fais confiance ». D'après cela nous constatons que les femmes ne prennent pas les risques dont préfèrent de déléguer ses membre de famille au lieu un de ses salariés.

Nous déduisons que les entrepreneurs sont objectifs de prendre de décision dont ils délèguent des cadres et des personnes qui ont de capacité d'assumer cette responsabilité.

Nous finissons par la confiance entre les membres des PME qui est considéré comme l'élément indispensable d'où elle participe dans l'épanouissement du climat de cette dernière. La confiance est un facteur déterminant de la performance qui dépend des pratiques professionnelles cohérentes, ainsi elle est valorisée généralement par tous les entrepreneurs comme souvent expliquée par Mark Granovetter le manque de confiance est un ingrédient qui favorise la trahison, l'opportunisme et le désordre. MADOU, M, 2007, P303.

Conclusion du chapitre :

Dans ce chapitre il est important de dire que les activités exercées par les entrepreneurs avant la concrétisation de leurs projets et les expériences accumulés ont un rôle prédominant dans la réalisation de leurs buts et la gestion de leurs entreprises. Ainsi, les entrepreneurs appliquent des critères de recrutement objectifs dont ils estiment d'avoir un personnel diplômé, compétant pour répondre mieux aux besoins de l'entreprise, mais cela ne l'empêche pas d'être aussi subjectifs dont ils sont influencé par la culture social ou il recrute le membre de leurs familles.

Chapitre 07 :

Le rôle de la compétence et les connaissances relationnelles des dirigeants dans la gestion des affaires externes.

Préambule :

Ce chapitre se focalisera sur les compétences et les connaissances relationnelles des entrepreneurs enquêtés, la nature de relations avec les clients et les stratégies instaurées pour les satisfaire et ainsi la nature de relation des entrepreneurs avec leurs différents réseaux (administrative, banque, fournisseurs).

1. L'importance de la compétence et de la qualification des entrepreneurs dans la gestion externe:

Au niveau de la petite et moyenne entreprise, le rôle de dirigeant devient singulièrement important. Il est plus souvent la seule ressource humaine pouvant réellement s'occuper des fonctions essentielles de son entreprise qui travaille simultanément sur la politique, l'administration ainsi que sur les problèmes opérationnels de l'entreprise.

Donc, le rôle de l'entrepreneur consiste dans les décisions de l'entreprise, ainsi la gestion qui est présente à toutes les étapes du développement de l'entreprise et la capacité de résoudre des problèmes, créer des interactions des ressources, réunit des actions interdépendantes dans des séquences sensibles et illustre l'importance des décisions concernant les ressources à acquérir. [SIAGH, A, R. 2014.PP59-60].

A cet effet, ce qui caractérise le développement et l'amélioration de l'entreprise est la compétence et la qualification des entrepreneurs

qui combinent les savoirs théorique et savoir pratique pour réaliser des actions efficaces. D'ailleurs, au sein de l'entreprise l'entrepreneur fait tout, il est créateur, gérant, représentant, vendeur, contrôleur et même un simple employé.

D'après notre terrain d'étude, nous avons constaté que nos entrepreneurs confirment que la compétence et la qualification joue un rôle primordiale pour attirer les clients avec une fréquence de (15). Donc les entrepreneurs doivent fournir des efforts qui se diffèrent d'un secteur d'activité à un autre. Comme le confirme notre enquêté : *« Oui, par la qualification et cette qualification on doit l'exposer par un bon travail, ce travail qui ce fait par des efforts fournit pour réussir à satisfaire le client »* Gérant d'une entreprise de gaz et hydraulique, âgé de 43ans.

D'après cette citation nous déduisons, que la compétence et la qualification des entrepreneurs sont reliées à la qualité du produit exposé qui sont prouvées dans le secteur d'industrie.

Un autre enquêté exerçant dans le même secteur ajoute : *« oui bien sur par compétence et qualification, d'ailleurs je suis un operateur économique agréé, qui veut dire que notre entreprise c'est OK, donc le client est impressionné car ce n'est pas donner a tout le monde d'être un operateur agréé »* Gérant d'une entreprise de transformation du plastique, âgé de 25ans.

Nous déduisons par cette citation, que grâce à la qualification et compétence de cet entrepreneur que premièrement les organismes avec lesquels ils échangent (les douanes, les banques, les impôts...) sont satisfaits de cette entreprise ce qui va lui permettre d'attirer plus de client en deuxième lieu.

D'ailleurs, les compétences entrepreneuriales sont définies comme des caractéristiques individuelles qui comprennent à la fois des attitudes et des comportements qui permettent aux entrepreneurs d'atteindre et de maintenir la réussite des entreprises. Donc l'entrepreneur établit des stratégies qui vont laisser ce client devenir fidèle. S'appuie aux compétences managériales (la communication), technique commerciales (faire les meilleurs prix pour être différents des autres), par ailleurs, en résumé que la compétence dans les entreprise relève à la fois du savoir agir, du vouloir agir et du pouvoir agir. Tous les termes de l'équation sont indispensables si un seul manque se manifeste, la compétence n'est pas activée. MARTORY.B, CROZET.D, 2005, P29, Les entrepreneurs insistent sur la fiabilité du professionnalisme.

Ajoutant à cela, l'entrepreneur veille sur la satisfaction de la clientèle car elle joue un rôle essentiel pour l'entreprise. D'ailleurs un entrepreneur la définit comme un « Roi » qui détermine le succès de l'entreprise.

Nous constatons donc, malgré la diversité des secteurs d'activité, mais les visions des entrepreneurs ne diffèrent pas car ils cherchent

tous à atteindre le meilleur et avoir plus de clients en élaborant de différentes stratégies pour les rendre fidele.

2. Le rôle des connaissances relationnelles des entrepreneurs lors du besoin de la matière première et pour résoudre les problèmes administratifs :

Les entrepreneurs reposent beaucoup sur le capital social (les connaissances relationnelles) dans leur vie professionnelle et surtout lors du besoin de la matière première. « Le capital social facilitent certaines actions des individus dans la structure » BAH, R-D. 2008. P133. D'où les relations développées tout au long de la vie professionnelle des entrepreneurs sont d'une grande utilité car elles permettent d'accéder à certains avantages.

2.1. Le rôle des connaissances relationnelles lors du besoin de la matière première :

A partir de ce qui a été dit, certains de nos entrepreneurs de différents secteurs d'activité (industrielle, artisanal) et qui sont de différents âges, avec une fréquence de (05). Nous ont confirmé qu'ils s'appuient sur les connaissances relationnelles pour avoir de la matière première qu'ont trouve beaucoup plus dans les BTP comme (ciment, les briques.....) qui leurs permettront de bien produire.

Un de nos sujets témoigne que : « *bien sur, qu'il faut avoir des connaissances relationnelles est très important, surtout dans un pays*

pareil tous se passe par les connaissances ; ça m'aide beaucoup dans tous les cotés surtout pour avoir de la matière première ». Gérant d'une entreprise de travaux bâtiment, âgé de 34ans.

Nous constatons que les connaissances relationnelles jouent un rôle primordial dans tous les domaines et plus particulièrement pour avoir de la matière première qui est l'élément principal pour produire.

2.2. Le rôle des connaissances relationnelles dans la résolution des problèmes administratifs :

Le capital social (les connaissances relationnelles) est un facteur productif qui peut contribuer à l'amélioration de la gestion externe des entreprises. D'après les réponses des entrepreneurs, nous avons déduit qu'ils font appel aux connaissances relationnelles dans le but de régler certains problèmes de gestion, avec une fréquence de (09). Comme le confirme un de nos enquêté : *« J'utilise mes connaissances commerciales que j'ai de puis 30 ans pour résoudre certains problèmes ».* Propriétaire d'une fromagerie, âgé de 55ans

Nous constatons que ces entrepreneurs insistent sur leur capital social, pour la résolution des problèmes administratifs (CNAS, impôts, Banques ...) qui cause des retards pour la gestion de l'entreprise. Donc c'est un phénomène qui est devenu de plus en plus une complication majeure dans la société. Comme le confirme une femme entrepreneure : *« Oui, ça me facilite mes affaires au lieu de me déplacer plusieurs fois donc je le fais qu'une seule fois. Ça me fait gagner beaucoup de temps ».* Pharmacienne, âgé de 37ans.

De plus, nous notons que les connaissances relationnelles des entrepreneurs leur permettent de gagner plus du temps en gérant les affaires de l'entreprise en réglant de divers problèmes.

Ce qui nous amène à considérer, que les connaissances deviennent une source pour les entrepreneurs dans la gestion et la conduite de son entreprise, car il contribue de manière significative dans l'amélioration d'une entreprise dont il rend possible la réalisation de certain but qui ne pourrait être réalisé.

En outre, les entrepreneurs qui ont un niveau d'instruction élevé déclarent qu'ils ne s'appuient pas sur les connaissances relationnelles pour la résolution de problèmes administratifs dont ils comptent sur leurs capacités et compétences afin de régler les différents problèmes d'une manière formelle conformément aux règlements, avec une fréquence (04). Un de nos entrepreneur déclare : « *Non, parce que on est ponctuel, il ne faut pas jouer avec l'Etat il suffit juste avoir un bon comptable et savoir comment gérer les affaires* ». Gérant d'une entreprise d'équipement scientifique, âgé de 49ans. A partir de là, nous déduisons que les entrepreneurs qui ne font pas appel aux connaissances relationnelles sont des entrepreneurs qui respectent le règlement Etatique et qui s'inscrivent dans le secteur d'industrie et celui du service.

Ainsi, une partie des femmes entrepreneures qu'on a interrogées déclarent que leurs relations avec les différents réseaux son tout à fait formelle, car elles n'acceptent pas de faire appel aux connaissances

nous pouvons relier tous ça à leur parcours entrepreneuriale qui est encore jeune.

3. La gestion de l'entreprise par rapport aux connaissances relationnelles :

Les connaissances relationnelles des dirigeants des PME font bénéficier beaucoup l'entreprise pour obtenir des informations ou régler de différents problèmes. Donc l'entrepreneur se penche vers les connaissances relationnelles lorsqu'aura des difficultés de surmonter ses problèmes.

Tableau N°06 : La capacité de gérer l'entreprise facilement ou difficilement.

Capacité de gestion avec ou sans les connaissances relationnelles	fréquences
Je peux gérer facilement	09
Je peux gérer mais difficilement	05
Totale	15

D'après les données de ce tableau, les entrepreneurs ont affirmé qu'ils peuvent gérer leur entreprise sans qu'il y ait de connaissances relationnelles, avec un effectif de (09). Comme le confirme l'un de nos enquêtés : « *Bien sur je peux, j'ai confiance à mes compétences au même temps en moi même, je suis convaincu que personne ne peut me*

gérer sans mon intérêt ». Propriétaire d'une entreprise de gaz et hydraulique, âgé de 43ans.

Nous pouvons déduire d'après cette citation, que la compétence, qualification des entrepreneurs et leur confiance en sois jouent un rôle primordiale dans la gestion des entreprises.

Ajoutant que, certains entrepreneurs qui sont dans l'activité de l'industrie et de service déclarent qu'ils peuvent gérer leur propre entreprise facilement parce qu'ils sont dans le domaine, dont ils ont acquis un savoir. D'une part, grâce aux formations initiales (diplôme) qui sont adéquates avec la gestion des entreprises, donc ils ont acquis une base. De plus ils ont poursuivis des formations professionnelles continues, chose qu'ils leurs a permis de mieux approfondir les connaissances acquises tout au long de leurs parcours universitaire. D' autre part, grâce aux expériences accumulées dans le secteur publique, cela veut dire qu'ils ont acquis un savoir faire donc ils maitrisent mieux le domaine d'activité de leur entreprise.

En outre, d'autres entrepreneurs ont affirmé qu'ils peuvent gérer leurs entreprises sans les connaissances relationnelles mais difficilement, avec un effectif de (05). De ce fait, un de nos enquêtés affirme « *Oui je peux gérer mon entreprise mais ça sera difficile, on aura toujours des doutes* » Gérant d'une entreprise de transformation du plastique, âgé de 25ans. A partir delà, nous déduisons que les entrepreneurs peuvent gérer leurs entreprise sans les connaissances

relationnelles mais ils rencontrent des obstacles par rapport à la prise de décisions c'est-à-dire ils ont toujours des craintes.

Un autre confirme que : « oui, je peux bien sur, mais c'est difficile par rapport à la gestion du temps » propriétaire d'une entreprise travaux bâtiments, âgé de 34ans. D'après cette citation, nous constatons que les connaissances relationnelles jouent un rôle important dans le gain de temps des entrepreneurs. A cet effet, « La définition du temps devient aussi l'éléments clef pour expliquer la réussite au niveau de la gestion externe ». FILION, L, J. 1997.P 22

Ajoutant, les femmes entrepreneurs interrogées qui sont d'une fréquence de (02), même si leurs niveaux d'étude qui est élevé, trouvent du mal à gérer leurs entreprises sans les connaissances relationnelles dont ils font appel à leurs proches de réglé certain problème (la paperasse, acheter de la matière première...) .

De plus, un seul entrepreneur déclare qu'il ne peut pas gérer ses affaires externe de son entreprise sans l'intervention de ses connaissances relationnelles, comme il a confirmé : « *Non, non c'est impossible que je puisse gérer mon entreprise sans que je fasse appel a mes connaissances parce que l'entreprise à besoin d'avoir toutes les informations, les relations pour moi jouent un rôle très important* ». Gérant d'une entreprise de bâtiments tous cours, âgé de 40ans.

Donc, nous constatons d'après cela que cet entrepreneur affirme qu'il ne peut pas faire fonctionner son entreprise sans qu'il se réfère

aux connaissances relationnelles a fin de pouvoir se développer avec succès.

D'après l'analyse de nos entretiens, nous déduisons, que les entrepreneurs peuvent gérer leur propre entreprise sans solliciter les connaissances relationnelles parce qu'ils comptent sur leurs capacités, compétences et expériences, dont ils considèrent que la gestion externe des entreprises est leurs propre responsabilité.

4. La nature de relation des entrepreneurs avec leurs clients :

Dans les relations externes de l'entrepreneur, on a envisagé d'analyser la nature de relation des entrepreneurs enquêtés avec leurs clients.

D'après les réponses de nos enquêtés, nous avons constaté que la nature de relation des entrepreneurs avec leurs clients est tout à fait bonne qui insiste sur une relation de proximité. D'ailleurs, le client est très privilégié par les entrepreneurs qui déclarent que « le client il faut le mettre comme une couronne sur la tête », nous comprenons par cela que le client est source de compétitivité, qui a un rôle essentiel dans la survie de l'entreprise et même dans sa spécificité. Nous avons tiré trois types de relation à savoir (la relation professionnelle, amicale et familiale).

4.1. Les relations professionnelles :

En premier lieu, la nature de relation la plus fréquente des entrepreneurs avec leurs clients est celle de professionnelle, avec une fréquence de (08). L'un de nos enquêté déclare : « *Oui, c'est une relation professionnel qui se base sur la confiance, la transparence et le respect des délais de livraisons car c'est ça l'essentiel pour un client* » Gérant d'une entreprise import/ export, âgé de 45ans

A partir des dires de nos enquêtés, nous constatons que les entrepreneurs se contente des relations professionnelles avec leur clients qui se base sur le respect et la confiance pour eux c'est une stratégie de rendre le client fidele.

4.2. Les relations amicales :

Les entrepreneurs qui entretiennent des relations amicales avec leurs clients sont avec une fréquence de (04). Cette relation d'amitié avant qu'elle naisse elle était une relation professionnelle, ajoutant que, grâce à cette confiance et fidélité, la relation a pu se transformer en amitié. Un de nos sujet le confirme : « *Moi, j'ai gagné mais clients grâce à ma qualité de mon produit, et ma transparence envers eux. C'est vrai la première fois on ne se connait pas mais petit-a-petit on est devenu des amis grâce à ça* ». Gérant d'une entreprise de gaz et hydraulique, âgé de 43ans.

A partir delà, nous déduisons que les relations des entrepreneurs avec les clients deviennent de plus en plus proche grâce à la bonne qualité de service de l'entrepreneur.

4.3. Les relations familiales :

D'après nos observations, ce type relation existe dans des secteurs de service à savoir la pharmacie, la pâtisserie, école de formation. Ce type de relation, est avec une fréquence de (03), une femme enquêté le confirme : « *impeccable, mes clients ya ceux qui me prend pour leurs mère, leurs tante et fille.* » Gérante d'une pharmacie, âgé de 37ans. Nous avons constaté que les femmes entrepreneures qui reposent beaucoup plus sur se ce genre de relation.

Nous constatons, que cette relation se base sur la proximité, le respect et la confiance. Ajoutant à cela, que le lieu de travail des entrepreneurs qui se situe au niveau des quartiers familiaux permet à cette relation d'être de plus en plus proche.

En outre, nous avons enregistré un seul entrepreneur qui s'inscrit dans le secteur industriel (SARL) qui travaille avec un seul client (DANONE), sachant que c'est une entreprise récente. Son propriétaire déclare qu'il existe de bonnes relations entre eux. Gérant d'une entreprise de transformation de la matière première, âgé de 25ans.

5. Les différentes stratégies des entrepreneurs qui permettent de satisfaire les besoins des clients :

Sachant que, dans le secteur privé, il existe des facteurs externes qui influencent le développement de l'entreprise, comme la

concurrence, ce qui donne aux entrepreneurs une certaine manière de réflexion, et ce qui les obligent à faire exploiter leurs compétences en utilisant de différentes stratégies pour assurer la satisfaction du client et le rendre permanent. Comme le confirme l'un de nos enquêtés : « *Le client est un roi, par exemple les écoles y'on a beaucoup et partout aussi, lorsque le client suit une formation au sein de mon établissement je lui offre un plus qui est une formation gratuite, soit en informatique ou les langues à son choix. Donc il faudrait toujours posée cette question qu'est ce que je peux donner pour le client de plus pour qu'il reste fidèle.* » Gérant d'une école de formation, Agé de 25ans.

On comprend par cette citation, que l'entrepreneur est visionnaire qui pense à long terme à propos de la gestion externe de l'entreprise. Donc, les clients doivent être traités par l'entrepreneur comme ils veulent c'est-à-dire c'est à l'entrepreneur de s'adapter et de s'orienter vers lui car le client est essentiel.

Mais chaque entrepreneure instaure une stratégie. D'une par, pour satisfaire les clients et assurer leurs fidélité. D'une autre part l'entreprise aura un rendement et garantir la survie de cette dernière. De plus, Les stratégies visent à accroître la compétitivité des PME, parce qu'elles présentent par nature de multiples facettes.

6. Nature de relations des entrepreneurs avec les réseaux des fournisseurs, les réseaux bancaires et les réseaux administratifs :

Notre sujet de recherche est lié aux relations entrepreneuriales avec des différents réseaux administratives (les banques les assurances, la douane, la CNAS, les impôts...). De multiples entraves à l'investissement peuvent être rencontrées, nous citerons particulièrement la gouvernance locale, le foncier et la lourdeur des procédures administratives.

En premier lieu, nous pouvons retenir que les relations entrepreneurs ne sont pas parfaite avec l'administration, (ils insistent qu'elles sont nulles) avec une fréquence de (09). L'un de nos entrepreneurs interrogé témoigne que : *« Je ne supporte pas l'administration si je vais l'évalue je lui donne 0/10 car ce n'est pas flexible, d'après ce qu'on voit le développement n'existe pas dans les instituts étatiques par exemple les impôts n'ont même pas le système informatique »*. Gérant d'une école de formation, Agé de 25ans.

D'après cette situation nous retrouvons, que les entrepreneurs enquêtés détestent le contacte avec l'administration parce qu'il à considère comme un élément qui freine le développement de son entreprise et qui sont mal formées et qui n'ont aucune idée des dossiers à fournir dont elle laisse l'entrepreneur de trainer pour faire un simple papier ce qui fait reculer leurs projets, retarder le travail et l'avancement de l'entreprise et même des empêchements dans la gestion interne et externe qui son la base d'une entreprise.

De même, la lenteur administrative ne fait que retarder les projets surtout les entrepreneurs ayant des entreprise en BTP (secteur

d'industrie) qui ont des durées limitées pour achever un projet ce qui créé des problèmes avec des clients, c'est pour cela qu'ils font appel à leurs connaissances pour les régler rapidement. Et pour d'autres entrepreneurs qui jugent qu'ils n'ont pas de difficulté, voient que l'administration c'est des lois qu'il faut juste connaître pour ne pas avoir de problème.

En deuxième lieu, les entrepreneurs déclarent que leurs relations avec les fournisseurs sont parfaites, avec une fréquence de (09). Dont elles sont des relations purement professionnelles.

En dernier, les entrepreneurs déclarent que les fournisseurs ne sont pas du tout sérieux et sont prétentieux avec une fréquence de (03). Dont une femme entrepreneurs témoigne : *«Oui d'ailleurs, je suis arrêté avec certain parce que il travail avec orgueil, et ne sont pas sérieux aussi ; ils ont arrêté de fournir Bejaïa sans nous avertir»*. Gérante d'une pharmacie, âgé de 37ans.

Nous constatons, que les entrepreneurs trouvent que certains fournisseurs ne sont pas du tout sérieux en ce qui concerne la question de fournir leurs organismes.

Concernant les relations des entrepreneurs avec les banques sont très sérieuses, dont ils déclarent qu'il faut être avec elles sérieux et à jour pour ne pas avoir de problème, avec une fréquence de (11). L'un des enquêté déclare : *« J'ai de bonne relation avec la banque car je suis quelqu'un de sérieux et je règle mes problèmes dans des bon*

conditions » Gérant d'une entreprise de transformation du plastique, Agé 25ans. Donc, à partir de là nous notons que la banque est vu comme un organisme qui suit la réglementation dont elle pousse l'entrepreneur à être dans les normes et que les bonnes relations se fondent par le sérieux et le règlement des entrepreneurs vers ces derniers. Nous notons des entrepreneurs qui n'ont pas de relation avec les banques dont ils déclarent qu'ils travaillent avec leurs propres fonds.

De plus, le seul moyen de dépasser les difficultés administrative, et d'avoir des connaissances avec les travailleurs du secteur public (banque, assurance, wilaya...) comme le confirme un de nos enquêtes.

Nous déduisons que le fait d'avoir des connaissances dans le secteur public toutes les démarche lié au secteur public se résoudre le plus normalement, et cela est très rentable pour l'entreprise. D'ailleurs ces personnes qui sont des proches (membre de la famille, amis, voisin, collègues...) car certains de nos entrepreneurs ont été déjà des employés au sein de ce secteur.

7. L'existence d'une contre partie entre les entrepreneurs et les partenaires: La contrepartie qui est considéré comme une récompense par rapport à un service rendu l'un pour l'autre.

Tableau N°07 : l'existence et non existence de la contre partie entre les entrepreneurs et ses partenaires.

Existence ou l'inexistence de la contre partie entre les entrepreneurs et les partenaires	Fréquence
L'inexistence de la contre partie	13
L'existence de la contre partie	02
Totale	15

D'après les données de ce tableau, nous déduisons que les entrepreneurs annoncent qu'elle n'existe pas une contre partie entre eux et les partenaires qui règlent leurs problèmes, elle est vue et évaluée par ces entrepreneurs comme une faiblesse et la non compétence, avec une fréquence de (13), comme le confirme un de nos enquêtés : *«La contre partie est faite pour les gens qui sont faibles, qui n'ont pas certaines compétences pour faire face aux problèmes, généralement c'est des gens illettrés, pour moi c'est un déficit socio-économique»*. Gérant d'une entreprise de Gaz et Hydraulique, âgé de 43ans.

Nous déduisons que les entrepreneurs considèrent la contre partie comme une faiblesse puisque à chaque fois qu'un entrepreneur s'appuie sur cette dernière devienne une habitude pour l'entrepreneur, et même il devient incapable de se réagir pour régler ses problèmes. En plus c'est une chose qui ne va pas durer longtemps et pour eux elle ne va pas les mener loin, comme l'affirme un de nos enquêtés : *« D'ailleurs moi je déconseille les gens de ce truc, parce que*

c'est une chose qui ne va pas durée longtemps ». Gérant d'une entreprise de travaux bâtiment, âgé de 34ans.

D'après cela nous constatons que les entrepreneurs insistent qu'il ne faut pas se compter sur la contre partie car c'est une chose qui ne dure pas longtemps, l'essentiel c'est d'avoir la capacité de gérer son entreprise.

Un entrepreneur parmi les (13) ajoute : « *Aucune contre partie, c'est juste la relation, temps en temps, on s'aide mais on demande rien d'échange* ». Gérant d'une entreprise de transport logistique, âgé de 64ans. A partir de cette citation, un entrepreneur veut nous transmettre le message que, ce n'est pas une contre partie mais c'est juste un rendement de service et de l'aide en les partenaires en cas d'urgence, il insiste aussi qu'il n'existe rien d'échange ce n'est pas une corruption.

En outre, deux (02) d'entrepreneur avoue qu'il existe une contre partie entre les partenaires qui les aident à régler leurs différents problèmes sont des entrepreneurs plus âgés et qui s'inscrivent dans le secteur d'industrie. Dont l'un d'entre eux déclare : « *C'est important, elle nous facilite la vie, elle nous règle nos problèmes et nous facilite la transaction, c'est très important, bien surtout en Algérie on a besoin de ça.* » Gérant d'une entreprise import export, âgé de 43ans

D'après les déclarations des entrepreneurs, la contre partie est nécessaire dans leurs monde de travail parce qu'elle leurs facilite la

gestion et la transaction de leurs affaires, c'est pour cela ils insistent et veillent sur la bonne relation et les préservent bien car ils savent qu'un jour ils auront besoin. (Leur permet de d'assurer une fluidité sur le marché, l'échange de la matière première lors des besoins etc....).

Par observation, certains entrepreneurs ont déclaré qu'ils sont contre la contrepartie mais la manière dont ils l'ont exprimé nous a apparue différente. Donc ils utilisent les contreparties.

8. Les obstacles rencontrés dans la gestion interne et externe des entreprises : les entrepreneurs rencontrent quotidiennement des obstacles au niveau de la gestion interne et externe, qui freine parfois le bon fonctionnement de leur entreprise.

Tableau N°08 : les difficultés rencontrées par les entrepreneurs durant la gestion de leurs entreprises se présentent comme suit :

Les difficultés rencontrées	Fréquence
Difficultés administratives	09
Difficultés de gestion	09

Totale	18
---------------	----

D'après les données de ce tableau, nous déduisons pour les entrepreneurs que la gestion d'une entreprise ce n'est pas quelque chose de facile, parce qu'ils confrontent à des obstacles quotidiens dont les entrepreneurs se plaignent de la lenteur administrative, la bureaucratie, la paperasse, problème de mobilisation... qui sont des obstacles externes, avec une fréquence (08).

8.1. L'obstacle externe de l'entreprise :

Ces obstacles qui sont liés à la non efficacité et la lenteur de l'administration algérienne qui freine et retarde la gestion de ces entreprises et qui leur fait perdre énormément de leur temps. Un de nos enquêtés le confirme : « *pour faire un papier il faut attendre 15 jours, donc c'est des grandes pertes pour nous* ». Gérant d'une entreprise de Gaz et hydraulique, âgé de 43 ans. D'après cela, nous constatons par cette citation que dans le secteur privé, la gestion du temps est un élément très important pour avoir un bon fonctionnement au niveau de l'entreprise dont un de nos sujets confirme : « *The time Is money* » (le temps c'est de l'argent) Gérant d'une entreprise de logistique, âgé de 64 ans. En effet, ils travaillent le samedi juste pour récupérer le temps perdu. La définition de l'espace et du temps deviendront aussi des éléments clés pour expliquer la réussite au niveau de la gestion. [FILION, L, J. 1997.P.22]. D'après cela, nous constatons que la gestion du temps est très essentielle dans la gestion des affaires externes de l'entreprise.

8.2. Les obstacles internes de l'entreprise :

La deuxième catégorie, qui présente les obstacles de la gestion du personnel est d'une fréquence de (09). Ces obstacles se résument au niveau culturel du personnel, da gestion du personnel.

a- Les obstacles culturels :

Englobent le niveau d'éducatons qui se réduire plus en plus, le manque de sérieux, le manque de discipline et le mot "NORMAL" qu'est devenu passable dans tous les domaines. Tout ça a été dit par des entrepreneurs qui ont plus de 40ans d'âge, donc nous pouvons dire que par les expériences professionnelles qu'ils arrivent à ressentir ce changement.

b-La gestion du personnel : elle constitue la troisième catégorie, qui est d'une fréquence de (03), ou les entrepreneurs trouvent des difficultés dans la gestion des ressource humaine, dont ils n'arrivent pas à comprendre leurs salariés car leurs comportements change d'un temps à un autre. Une de nos enquêtée affirme : « *je trouve des difficultés dans la gestion humaine, dans tous ce que tu fais tu n'arrive jamais à comprendre la mentalité des gens* » propriétaire d'une pharmacie, âgé de 37ans. En plus, d'autres entrepreneurs se plaignent aussi du manque de la main d'œuvre, Comme il déclare un enquêté : « y'a un manque de main d'œuvre, ils n'acceptent pas de travailler ce métier » Gérant d'une entreprise de menuiserie aluminium et P.V.C, âgé de 34ans. Nous constatons par

cela que nos jeunes choisissent des métiers malgré le niveau d’instruction qui est insuffisant, c’est tous le monde qui veulent devenir des patrons.

En quatrième et en dernier lieu on trouve la dernière catégorie qui est d’une fréquence de (02) qui résume les difficultés financières. A cet effet, les entrepreneurs réclament la pénurie des matériaux d’instruction. Une seule femme déclare, qu’elle n’a pas d’obstacle parce que les problèmes, elle les règle avant qu’ils naissent donc cette femme qui s’inscrit dans le secteur de service peut être grâce aux activités exercée avant la création de son entreprise qu’elle arrive à savoir bien contrôler la gestion de son travail. Nous déduisons que malgré la diversité des obstacles que les entrepreneurs affrontent quotidiennement mais l’obstacle administratif est devenu un obstacle critique dans la vie professionnelle des entrepreneurs.

9. les projets d’avenir des entrepreneurs interrogés : Concernant les visions d’avenir qui se diffèrent d’un entrepreneur à l’autre.

Tableau N°09 : Les visions d’avenir des entrepreneurs interrogés :

Les visions d’avenir	F
Extension de l’entreprise	14
Créer autre entreprise	03
Total	18

Conformément aux résultats de tableaux ci-dessus, nous constatons que les entrepreneurs, pensent à l'extension de leurs entreprise et cela avec une fréquence de (14). Ce qui confirme que les entrepreneurs sont satisfait dans leur domaine entrepreneurial et veulent continuer dans la même activité. Ajoutant, des entrepreneurs dans le secteur d'industrie et de service, veulent avoir une entreprise familiale plus grande dont ils cherchent à embaucher plus d'employé, avoir plus de clients.

Ajoutant, entrepreneurs hommes et femme souhaitent créer d'autre entreprise en investissant dans l'industrie, qui sont d'une fréquence de (03). Une femme entrepreneure déclare : *« je veux avoir une usine de l'industrie pharmaceutique à base de l'huile d'olive, parce que mon marie est un producteur de l'huile d'olive »*. Gérante d'une pharmacie, âgé de 37 ans. Donc elle veut avoir tous ses produits à base de la matière première qui est l'huile d'olive sachant que c'est un produit très bénéfique pour la santé ce qui nous permet de dire que ces femmes entrepreneures ont un esprit innovateur.

Un Seul entrepreneur qui a une école de formation veut devenir riche et qui veut bouleverser le monde, être autonome et avoir l'indépendance financière. « L'entrepreneur comme tout créateur, possède un ego très fort et souhaite être indépendant, en terme de propriété du capital ». À cet effet, les entrepreneurs s'affirment

comme acteur central porteur de nouvelle dynamique économique et social. JULLIEN, P.A et MARCHESNA, Y.M. 1996. P58.

La conclusion du chapitre :

Dans ce chapitre nous retiendrons que les entrepreneurs reposent sur la compétence qui est une caractéristique de tous entrepreneurs qui se développe de plus en plus par ses expériences, et les connaissances relationnelles qui interviennent lors du besoin de résoudre des différentes lacunes pour assurer une meilleure gestion externe des affaires de l'entreprise.

Présentation des résultats de l'enquête :

L'étude effectuée auprès des entrepreneurs propriétaires de PME dans la région de Bejaia, nous a permis de recueillir des informations considérables concernant notre thème de recherche, ainsi elle nous a permis d'analyser et discuter nos hypothèses.

Les expériences accumulées par les entrepreneurs que se soit hommes et femmes dans de différents secteurs d'activité (fonctionnaire dans des secteurs public, enseignement, commerce...) ainsi, les formations poursuivies avant la concrétisation de leur projet (formation dans la gestion des entreprise, comptabilité, communication...) et même celle d'après (le développement personnel, assister a des séminaires, formation de leadership...). Étaient rentables dans leur parcours entrepreneurial. Donc cette dernière permet un ajustement des contraintes dans la gestion d'actualisation de leurs connaissances et leur savoir.

En ce qui concerne les critères de recrutement les entrepreneurs qui ont bénéficié des connaissances et des diplômes universitaires reposent sur des critères objectifs (diplômes, compétences, maitrises) pour recruter leurs personnels ; les femmes interrogées reposent sur les mêmes critères de recrutement dans le but de mieux répondre au besoin du poste. Mais ça n'empêche pas les entrepreneurs de recruter du personnel qui a un diplôme secondaire mais ils ont des savoir faire et d'expérience quelque part.

Le rôle de l'entrepreneur est primordial. C'est lui qui insiste sur la qualification de son personnel et le pouvoir de prendre des décisions en tous ce qui concerne la gestion de sa PME, dont il propose des formations à court terme pour le personnel, qui sont bénéfiques pour le développement du personnel et le succès de l'entreprise,

Ainsi que les bonnes relations entre le dirigeant et son personnel et le capital de confiance au sein des PME, participent dans l'épanouissement et le succès de cette dernière. D'après les réponses de nos enquêtés nous déduisons que les entrepreneurs sont objectifs et rationnel pour recruter et former son personnel.

Quant à la deuxième hypothèse, les entrepreneurs qui ont déjà accumulé des expériences antérieures leur permettent d'être compétent et qualifiant pour cibler les clients, à cet effet, ils veillent sur la bonne production de son produit. Ainsi ils instaurent des stratégies qui leur permettent de tisser des relations privilégiées avec eux.

Ajoutant que, même si les entrepreneurs sont compétent et qualifiant, lorsqu'ils ont besoin de régler certains problèmes (administratifs, bancaires, fournisseurs...) font recours aux connaissances relationnelles qui leur permettent d'être toujours apte à saisir la complexité de son milieu. La connaissance des personnes au sein de ces organismes qui peuvent être proches ou amis, qui ont le rôle de régler certains problèmes, l'obtention des projets particulièrement pour les entrepreneurs inscrivent dans le secteur d'activité d'industrie et services. Concernant une partie des femmes entrepreneures qu'on a interrogées qui ont des entreprises récentes, déclarent que leurs relations avec les différents réseaux (administration, impôt, banques) sont tout à fait formelles.

D'après les résultats de l'enquête, les entrepreneurs algériens se trouvent confrontés à des problèmes quotidiens comme les obstacles administratifs, et la résolution des problèmes de la matière première. Donc les connaissances relationnelles interviennent pour les résoudre. Pour l'entrepreneur ses connaissances relationnelles est un actif valorisable du moment qu'il lui facilite les affaires de son entreprise et participe dans sa croissance ce qui confirme notre deuxième hypothèse concernant la gestion

externe des affaires des PME qui repose sur la compétence et les connaissances relationnelles des entrepreneurs.

Conclusion

Conclusion :

L'entrepreneuriat de la région de Bejaia est l'objet d'étude de notre recherche qui porte sur : Quelles sont les éléments qui influencent les actions de l'entrepreneur dans la gestion interne et externe de l'entreprise ? C'est par cette question de départ qu'on a concrétisé notre objectif de recherche qui était de bien savoir les critères qu'un entrepreneur utilise au sein de son entreprise à la fois au niveau interne qu'au niveau externe de l'entreprise.

Premièrement, la gestion interne de l'entreprise concerne le monde du recrutement qui s'appuient sur des critères objectifs et rationnels comme nous l'avons constaté, même s'il existe certains entrepreneurs qu'ont un niveau d'instruction moyen et ceux qui ont un niveau qualifié, mais ils s'orientent souvent vers les formations pour bien se construire et se développer pour bien maîtriser la gestion interne de l'entreprise.

En deuxième lieu, la gestion externe et des affaires des PME, reposent essentiellement sur la compétence et les connaissances relationnelles des entrepreneurs qu'on peut considérer comme un vrai capital social pour régler leurs problèmes dans des durées déterminées qui sont avec (l'administration, les banques, les fournisseurs, CNAS...) dont ils font appel lors du besoin. Donc il faut garder un bon contact avec eux pour bien gérer et résoudre leurs problèmes qui assure la bonne gestion et la pérennité de l'entreprise.

A cet effet, il y a peu d'études qui sont menées sur le rôle de l'entrepreneur dans la gestion interne et externe de l'entreprise, ce qu'il nécessite d'être élargie auprès de la gestion des entrepreneurs qu'on n'a pas pu étudier. Alors nous proposons aux prochains étudiants de mener des études sur : l'impact des caractéristiques entrepreneuriales sur le développement des entreprises Algérienne, ou bien, la contribution et l'effet des facteurs

économiques, sociaux et environnementaux dans la croissance des entreprises privées.

Liste bibliographique

Liste bibliographique :

- AKNINE, S.R & FERFRRA, Y. (2014). *Entrepreneuriat et création d'entreprise en Algérie : une lecture à partir des dispositifs de soutien et d'aides à la création des entreprises*, in revue des sciences économiques et de gestion, (N° 14), Tizi-Ouzou, Alger,
- AKTOUF, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations* ».une introduction à la démarche classique et une critique. Montréal : les presses de l'université du QUEBEC.
- ASSALA, K. (2006). *PME en Algérie : de la création a la mondialisation*. In colloque internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales. Suisse, Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME 8^e CIFEPME..
- BAH, R-D. (2008). *Le capital social des dirigeants et performance des entreprises*. La revue des sciences de gestion. (N°231-232. P .131 à135).
- BENI, H. (2014). *Gestion des ressources humaines dans la PME au Maroc et internationalisation : Cas les PME de la région du Gharb Chrarda*.
- BERZIGA, A & MEZIANE, A. (2012). « *La culture entrepreneuriale chez les entrepreneurs Algériens* ». Colloque national sur les stratégies d'organisation et d'accompagnement de PME en Algérie. Université KASDI MERBAH Ouargla, faculté des sciences économique, Commerciales et Science de Gestion.
- BESSY, C & CHAUVAC, N. (2014). *Entrepreneuriat, recrutement et emploi*. In Pierre-Marie Chauvin et al, Dictionnaire Sociologique de l'entrepreneuriat, Presses de sciences Po (P.F.N.S.P) « Références », P203-216.

- BOISLANDELLE, Henri Mahé. (1998). *Gestion des ressources humaines dans les PME*. Paris, Edition ECONOMICA,
- BORIES-A, I & FABRE, C & LOUBES, A. (2011). *Le capital social dans un réseau communautaire de PME : un rôle clé pour l'émergence et l'institutionnalisation du réseau*. (Vol.15, N°3, P-P 29-44).
- BOUDABBOUS, S. (2007). *L'entreprise a l'heur de la formation : Approche théorique et pratiques réelles* ». La revue des sciences de gestion, (N°226-227, P, 115-125).
- BOUFELDJA, G. (2015). *Culture de travail et entrepreneuriat en Algérie* . Paris, France : PUBLIBOOK.
- BOUKHARI, M. (2009). *La vulnérabilité de TPE et des PME dans un environnement mondialisé*. 11^{eme} journées scientifique du réseau entrepreneuriat. INRPME, Canada
- BOUSSOUMAH, M. (1982). *L'entreprise socialiste en Algérie* .Paris, ECONOMICA.
- BUGHIN, C & Al. (2010). *Transmission des PME familiales et performance sociale*. Management & Avenir, (N°39, P.96-109).
- CATHELINÉAU.O. (2017). *Délégation de pouvoirs: mode d'emplois*. <https://www.legalstart.fr/fiches-pratique>.
- COLOT, O. (2009). *Préparation des PME Familiale belges a la transmission et impact sur la performance*, Revue international P.M.E : Economie et gestion de la petite et moyenne de l'entreprise. (Vol.22, N°2, P.95-132).

- CONSTANDINIS, C. (2010). *Entreprise familiale et genre*. Les enjeux de la succession pour les filles, revue française de gestion, N° 2000, Page 143 à 159. Consulté le 12/04/2018.
- CORNUAU, F. (2008). *QUI SONT LES ENTREPRENEURS EN France ?* Université des sciences technologie de lille-CLERSE –CNRS.
- DUSSUC, B & GINDRE, S. (2012). *Capital social, théorie des réseaux et recherche en PME : une revue de la littérature*, 11^{ème} congrès CIFEPME (congrès International francophone en entrepreneuriat et PME). France, 19.P.
- FABI, B & GARAND, D. (1994). *L'acquisition des ressources humaines en P.M.E*. Revue international P.M.E, (Vol. 06, N°3-4).
- FAYOLLE, A. (2005). *Introduction a l'entrepreneuriat*. Paris, Edition DUNOD.
- FAYOLLE, A & DERCEORGE, Jean-Michel. (2012). *Dynamique entrepreneuriale*, 1^{er} édition ; Groupe de BOECK.
- FILION, L, J. (1997). *Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances*, Revue internationale PME, (Vol.10, N°2, P-P 130-172).
- GANA, A. (2012). *Le secteur économique et d'activité au Bejaia*. <https://www.depechedkabylie.com/National/106287-Bejaia-se-classe-3e-en-terme-de-nombre-de-PME.html>. Consulté le 19/03/2018.
- GAUDIN, O. (2014). *Délégation de pouvoirs : les intérêts du dirigeant d'entreprise*. Les experts-du-groupement différences. <https://WWW.Widoobiz.Com>. Consulté le 19/03/2018.
- GUILLAUM, C. (2011). *LES RESEAU SOCIAUX, UN OBJET D'ETUDE ENCIEN*. Vie et science de l'entreprise, (N°188, P. 8 à 9).

- HABBAR, K. (2001). *Les compétences clés de l'entrepreneur innovateur : l'influence de l'expérience pré-entrepreneuriale*. Québec, X^{ème} conférence de l'association internationale de management stratégique.
- IGALENS, J & LOUITRI, A & SAHROUI, D. (2011). *GRH et encadrement au féminin : cas d'une PME marocaine*. Management prospective, Ed « Management & Avenir », (N° 43, P.82-102).
- JULIEN, Pierre-André & MARCHESNAY, M. (1996). « *L'entrepreneuriat* ». Paris, Edition ECONOMICA.
- LEGER-J, C. (2013). Femmes entrepreneurs et forte croissance : est-ce possible ? Congrès de l'académie de l'entrepreneuriat et de l'innovation. Université Paris- dauphine.
- LEGHIMA, A & DJEMA, H. (2014). PME et innovation en Algérie : limites et perspectives. Marché et organisations. Edition L'Harmattan, (N° 20, P.73-98).
- Lévesque, B. (2008). « *Traité de sociologie économique* » STEINER, P & VATIN, F (dir.). (2009), Paris, Universitaires de France, coll. Quadrige Manuels, 800 p. *Économie et Solidarités*, 39(2), P.172–176.
- LIONEL, G. (2006). « L'entrepreneur en France et dans le grand Lyon, Millénaire le centre Ressources Prospectives du grand Lyon, DPSA.
- LOUË, C. LAVIOLETTE, E-M & BANNAFOUS-BOUCHER, M. (2008). *L'entrepreneur a l'épreuve de ses compétences : Elément de construction d'un référentiel en situation d'incubation*. Revue de l'entrepreneuriat, (Vol.7, P.63-83).
- MADOUI, M. (2012). *Entreprises et entrepreneurs en Algérie et dans l'immigration*. Essai de sociologie économique. Paris, Edition KARTHALA.

- MARTORY, B & CROZET, D. (2005). *Gestion des ressources humaines*. Paris, DUNOD.
- MEDOUNI, Y & BEDRANY, S. (2017). *Etat des lieux sur l'entrepreneuriat féminin dans la wilaya de Djelfa*. Les cahiers du cread N°115. (Vol.32, Page 123-155).
- MEYSSONNIER, F & ZAWADZKI, C. (2007). *L'introduction du contrôle de gestion en P.M.E étude d'un cas de structuration tardive de la gestion d'une entreprise familiale en forte croissance, comptabilité et environnement, France*.
- PERRET, C. (2010). *Capital social et nuclei d'entreprise en Algérie*. Mondes en développement, (N°149, P105-116).
- SCHMITT, C. (2008). *Regards sur l'évolution des pratiques entrepreneuriales*. Québec, Edition Le DELTAL,
- Si LEKHAL, K & KOURICHI, Y. & KABOUSSA, A. (2013). *Les PME en Algérie : Etat des lieux contraintes et perspectives*. Revue de l'université Kasdi Merbah Ouargla.
- SIAGH, A, R. (2014). *Contribution du profil et des compétences entrepreneuriales à la réussite des petites et moyennes entreprises en Algérie*. (Thèse de doctorat en science de gestion). Université KasdiMerbahde Ouargla.
- SIMON, Baudrier. (2013). *L'impact du capital humain et du capital social des PME sur les collaborations internationales*. (Comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires. Mémoire présenté à l'université a trois rivières, Québec.
- STEINER, P. (1999). *La sociologie économique*. Paris, 2^{ème} Edition, Ed : La DECOUVERTE.

- TABET-AOUEL, LACHACHI, W. (2014). « *Le processus entrepreneurial en Algérie une adaptation de modèle de GARTENER* », les cahiers de cread , (N°107-108).
- TALAHIT, F. (2006). *Sociologie économique*. Faculté Jean Monnet, Université Paris11, P-P, 56.
- TALAHITE, F. (2010). *Reformes et transformation économiques en Algérie*, Economie et finances. Université Paris-Nord, Paris XIII.
- TALEB, H. (2011). *Ouverture économique et dynamique entrepreneuriale : Essai de modélisation déterminantes territoriaux de la création d'entreprise dans la willaya de Bejaia*, Thèse de doctorat. Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou.
- TESSIER, Marie-J. (2013). *Guide de gestion des ressources humaines*. Destiné aux entreprises des technologies de l'information. Québec, Edition TECHNOCOMPETANCE.
- VESTRAETE, T et SAPORTA, B. (2006). *Création de l'entreprise et entrepreneuriat*. Editions de l'ADREG.
- VESTRAETE, T. (1999). *ENTREPRENEURIAT*. Edition L'Harmattan.

Annexes

GUIDE D'ENTRETIEN :

I- identification et caractéristiques de l'entretien :

-sexe

-Age

-situation matrimoniale

-niveau d'instruction

-l'activité de l'entreprise

-le nombre des salariés

-Diplôme universitaire.

II- Le processus de gestion interne de PME :

1-Est-ce que vous avez exercé des activités avant de créer votre propre entreprise ? Si oui citez le secteur d'activité ?

2-Quelles sont les formations qu'avez-vous suivies avant et après la création de votre entreprise ?

3-Cette expérience et ces formations vous ont-elles aidé dans la gestion de votre entreprise ?

4-Sur quel critère recrutez-vous votre personnel ?

5-quels sont les critères de recrutement de votre personnel, cadres, agents etc.? Vous me dites pourquoi ?

6-Est ce que vous avez déjà embauché des membres de vos proches ?pourquoi?

7- Préférez vous de recruter du personnel déjà formé dans le domaine ou c'est a vous de prendre en charge? Pourquoi ?

8-Quel type de formation proposez-vous à votre personnel ? Pourquoi ?

9-Quels sont les critères du choix du personnel à poursuivre des formations ? Pourquoi ?

10-Quelle est la nature des relations avec votre personnel ?

11-réalisez-vous certaines taches avec votre personnel ? Pourquoi ?

12-au moment de votre absence à qui confiez-vous la responsabilité? Pourquoi ?

13- comment rémunérez-vous votre personnel et comment vous les récompensez ?

14- Comment évaluez-vous la confiance au sein de votre entreprise ?

III- Le processus de gestion externe de l'entreprise :

15-Quelle est la nature de vos relations avec les clients ? Et quelles sont les stratégies pour assurer la satisfaction ?

16-Pour attirer les clients basez-vous sur vos qualifications et compétences ? Pourquoi ?

17-Est-ce que votre capital social joue un rôle lorsque vous aurez besoin de la matière première et pour résoudre les problèmes administratifs ? Si oui, vous me dites comment ?

18-Comment évaluez-vous votre relation avec les réseaux des fournisseurs, le réseau bancaire et les réseaux administratifs ?

19-Est ce qu'il y'a une certaine contre partie entre vous les partenaires qui vous aident à régler vos différents problèmes? Comment évaluez-vous cette contre partie ?

20-Est-ce que pouvez-vous gérer votre entreprise sans vos connaissances relationnelles ? Si oui ou non vous me dites comment ?

21-Quels sont les obstacles que vous rencontrez dans la gestion de votre entreprise ?

22-Comment évaluez-vous votre parcours en entrepreneuriat ?

23-Quels sont vos projets d'avenir ?