

## الهشاشة المهنية في المشاريع الصغرى: نحو نموذج سوسيولوجي متعدد المستويات

### Professional Precariousness in Small Enterprises: Towards a Multilevel Sociological Framework

الدكتور : لعويد محمد

أستاذ باحث في علم الاجتماع جامعة ابن طفيل القنيطرة المغرب مختبر التراب البيئية والتنمية جامعة العلوم الانسانية والاجتماعية ابن طفيل القنيطرة.

[mohammed.laouid@uit.ac.ma](mailto:mohammed.laouid@uit.ac.ma)

<https://orcid.org/0009-0001-8882-7656>

#### الملخص

يهدف هذا المقال إلى تفسير صعوبات الإدماج المهني لعمال المشاريع الصغرى بقطاع المقاهي والمطاعم، عبر نموذج سوسيولوجي متعدد المستويات يدمج أربعة أبعاد مترابطة: بنيوي، تنظيمي، اجتماعي، وفردية. اعتمدت الدراسة منهجية مختلطة: استمارة على 200 رب مؤسسة، مقابلات مع 25 عاملاً، ملاحظة بالمشاركة، ومقابلات مع 8 مسؤولين وهيئات مهنية بالقنيطرة، المغرب. أظهرت النتائج أن صعوبات الإدماج لا تنشأ عن عامل واحد، بل عن تفاعل دينامي بين مستويات متعددة: تجزئة سوق العمل وعقود مؤقتة (بنيوي)، ممارسات تنظيمية قاسية كموسمية وجداول غير نمطية (تنظيمي)، تفاوت موارد اجتماعية (اجتماعي)، ومسارات فردية متفاوتة (فردية). وتكمن القيمة العلمية في إطار تحليلي تكاملي يُعيد تركيب الأدبيات ويبرهن أن الهشاشة المهنية تُنتج عبر تغذية راجعة بين المستويات الأربعة. وتخلص الدراسة إلى ضرورة تحول سياسات الإدماج من منطق "توفير الفرص" إلى منطق "بناء المسارات" عبر تدخلات متزامنة تستهدف المستويات الأربعة معاً.

**الكلمات المفتاحية:** الإدماج المهني، المشاريع الصغرى، المقاهي والمطاعم، النموذج متعدد المستويات، سوسيولوجيا العمل، المغرب.

#### Abstract

This article aims to interpret the difficulties of professional integration among workers in small enterprises within the café and restaurant sector, using a multi-level sociological model integrating four interrelated dimensions: structural, organizational, social, and individual. A mixed methodology was adopted: a questionnaire with 200 business owners, semi-structured interviews with 25 workers, participant observation, and interviews with 8 officials and professional bodies in Kenitra, Morocco. The results show that integration difficulties arise from a dynamic interaction among multiple levels: labor market segmentation and temporary contracts (structural), harsh organizational practices such as seasonality and atypical schedules (organizational), disparities in social resources (social), and varying individual pathways (individual). The scientific contribution lies in an integrative analytical framework that re-synthesizes previous literature and demonstrates that professional precariousness is produced through feedback loops among the four levels. The study concludes that integration policies should shift from a logic of "providing opportunities" to a logic of "building pathways" through simultaneous interventions targeting all four levels.

**Keywords:** Professional integration, Small enterprises, Cafés and restaurants, Multilevel model, Sociology of work, Morocco.

## المقدمة

.1

تمثل المشاريع الصغرى مكوناً رئيسياً في أسواق العمل المعاصرة، لا سيما في الاقتصادات النامية، نظراً لقدرتها على استيعاب اليد العاملة وإحداث إدماج مهني يتجاوز مجرد توفير الوظائف إلى تحقيق الاستقرار وبناء المسارات المهنية. تكتسب هذه الإشكالية خصوصية بالغة داخل قطاع المقاهي والمطاعم، الذي يتسم بارتفاع كثافة التشغيل، وهيمنة أنماط تشغيل مرنة، ومعدلات دوران عالية للعمالة، مما يجعل مسارات الإدماج المهني فيه أكثر هشاشة وتعقيداً مقارنة بقطاعات أخرى.

## 1.1. مشكلة الدراسة

يشهد قطاع المشاريع الصغرى، ولا سيما في مجال المقاهي والمطاعم، توسعاً ملحوظاً في دوره الاقتصادي والاجتماعي، باعتباره أحد أهم القطاعات المستوعبة لليد العاملة في الاقتصادات النامية. غير أن هذا الدور لا يقتصر دائماً بإدماج مهني مستدام، إذ تتسم مسارات العمل فيه بارتفاع معدلات التشغيل المؤقت، وضعف الاستقرار المهني، وتعدد أشكال ما يُعرف في هذه الدراسة بـالهشاشة المهنية، وهي حالة ضعف الاستقرار المهني الناتجة عن تراكم القيود التعاقدية (مثل العقود المؤقتة والموسمية)، والتنظيمية (مثل الجداول الزمنية غير المنتظمة وكثافة العمل وضعف الأجور)، والاجتماعية (مثل محدودية شبكات الدعم والموارد الاجتماعية)، بما يحد من قدرة العامل على بناء مسار مهني مستقر ومستدام. وتؤكد المعطيات الحديثة أن العمالة غير الرسمية ما تزال تمثل نسبة مرتفعة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، حيث تبلغ نحو 86% في مصر، و84% في المغرب، و75% في الأردن (البنك الدولي، 2023)، وهو ما يبرز أهمية دراسة الآليات التي تعيق بناء مسارات مهنية مستقرة داخل هذا النوع من المشاريع.

ورغم تعدد الدراسات التي تناولت الإدماج المهني، فإنها ركزت غالباً على تفسير الظاهرة من خلال مستويات تحليلية منفصلة، سواء تعلق الأمر بالقيود البنيوية لسوق العمل، أو بالممارسات التنظيمية داخل المؤسسات، أو بالموارد الاجتماعية، أو بالخصائص الفردية للعاملين. وقد أدى هذا التوجه إلى محدودية تفسير الكيفية التي تتفاعل بها هذه المستويات في إنتاج صعوبات الإدماج المهني داخل المشاريع الصغرى.

ومن ثم، لا تتمثل الفجوة البحثية في نقص الدراسات المتعلقة بالإدماج المهني، وإنما في غياب إطار سوسيولوجي تكاملي يفسر العلاقات الدينامية بين المستويات البنيوية والتنظيمية والاجتماعية والفردية في إنتاج الهشاشة المهنية. وانطلاقاً من هذه الفجوة، تسعى الدراسة الحالية إلى بناء نموذج سوسيولوجي متعدد المستويات واختباره ميدانياً داخل قطاع المقاهي والمطاعم بمدينة القنيطرة، بما يساهم في تقديم تفسير أكثر شمولاً لآليات إنتاج صعوبات الإدماج المهني. وتستخدم في هذه الدراسة مفاهيم "الهشاشة المهنية" و"عدم الاستقرار الوظيفي" بالترادف، باعتبارهما يعبران عن حالة واحدة تتمثل في ضعف علاقة العمل واستمرار غياب الضمانات القانونية والتنظيمية المرتبطة بها.

## 1.2. أسئلة الدراسة

يتحدد السؤال الرئيس للدراسة في: كيف تتفاعل العوامل البنيوية والتنظيمية والاجتماعية والفردية في إنتاج صعوبات الإدماج المهني لعمال المشاريع الصغرى بقطاع المقاهي والمطاعم؟ وينبثق عن هذا السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية:

1. كيف تحدد القيود البنيوية (تجزئة سوق العمل، السياسات العمومية) إطار فرص الإدماج المهني؟
2. كيف تعيد الممارسات التنظيمية (الموسمية، تنظيم الزمن، الأجور) ترجمة هذه القيود إلى خبرات يومية؟

3. كيف تؤثر الموارد الاجتماعية (الشبكات، الدعم، الأصل الاجتماعي) في إعادة تشكيل أثر القيود البنيوية والتنظيمية؟  
4. كيف تتجسد هذه المستويات الثلاثة في مسارات مهنية متفاوتة تبعاً للقدرات الفردية؟

### 1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية وتطبيقية متعددة الأبعاد:

#### أولاً: الأهمية النظرية

تقدم الدراسة إطاراً سوسيولوجياً تكاملياً يتجاوز المقاربات الجزئية التي تعالج كل مستوى من مستويات التحليل بصورة منفصلة. فبدلاً من النظر إلى البنية أو التنظيم أو الموارد الاجتماعية أو القدرات الفردية كعوامل مستقلة، يقترح النموذج منظومة دينامية من التأثيرات المتبادلة، مما يساهم في إغناء النقاش السوسيولوجي حول آليات إنتاج الهشاشة المهنية.

#### ثانياً: الأهمية التطبيقية

توفر الدراسة رؤية عملية لواضعي السياسات حول ضرورة تحول الإجراءات من منطق "توفير الفرص" إلى منطق "بناء المسارات" المستدامة، عبر تدخلات متزامنة تستهدف المستويات الأربعة معاً، بدلاً من الحلول الجزئية التي تركز على عامل واحد.

#### ثالثاً: الأهمية السياقية

تركز الدراسة على السياق العربي (المغرب)، مما يساهم في سد فجوة بحثية في الأدبيات العربية حول الإدماج المهني في المشاريع الصغرى، خاصة في قطاعات الخدمات التي تستقطب أعداداً كبيرة من العمالة.

### 1.4. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- بناء نموذج سوسيولوجي متعدد المستويات يفسر التفاعل بين القيود البنيوية والممارسات التنظيمية والموارد الاجتماعية والقدرات الفردية في إنتاج صعوبات الإدماج المهني.
- 2- اختبار النموذج ميدانياً داخل المشاريع الصغرى بقطاع المقاهي والمطاعم، بهدف التحقق من صلاحيته التفسيرية.
- 3- تحديد الآليات المحددة التي تعيد إنتاج الهشاشة المهنية عند كل مستوى من المستويات الأربعة.
- 4- تقديم توصيات سياساتية مترابطة تستهدف تحسين جودة الإدماج المهني من خلال تدخلات متزامنة على المستويات الأربعة.

### 2. الإطار النظري والدراسات السابقة

كشفت الأدبيات السوسيولوجية حول الإدماج المهني عن تعدد المقاربات النظرية التي حاولت تفسير العوامل المؤثرة في استقرار المسارات المهنية، غير أنها انطلقت في الغالب من مستويات تحليلية مستقلة.

#### 1.1. الدراسات السابقة والإطار النظري

شكلت دراسة Doeringer & Piore (1971) إحدى المساهمات المرجعية في تفسير صعوبات الإدماج المهني من خلال نظرية تجزئة سوق العمل، التي تميز بين قطاع أولي يوفر الاستقرار والحماية الاجتماعية وقطاع ثانوي يتسم بالتشغيل المؤقت والهشاشة. وأسهمت هذا المنظور في إبراز أثر البنية الاقتصادية والمؤسسية في توزيع فرص العمل، إلا أنه ظل يركز أساساً على

المستوى النبوي، دون تحليل الكيفية التي تعيد بها الممارسات التنظيمية أو الموارد الاجتماعية تشكيل هذه القيود داخل المؤسسات.

وفي اتجاه مواز، وسعت دراسة (Kalleberg 2009) مفهوم الهشاشة المهنية، مبينة أنها لا ترتبط بطبيعة العقود وحدها، وإنما تتشكل أيضاً من خلال تنظيم العمل، وكثافة الأداء، وأنظمة الأجور، والجداول الزمنية، وجودة ظروف العمل. وقد أسهمت هذه المقاربة في نقل الاهتمام من خصائص سوق العمل إلى ديناميات التنظيم داخل المؤسسة، غير أنها بقيت متركزة حول المستوى التنظيمي دون دمج مع المستويات البنيوية والاجتماعية والفردية ضمن إطار تفسيري موحد.

أما على المستوى الاجتماعي، فقد أبرزت أعمال (Bourdieu 1986) و (Granovetter 1973) الدور المحوري لرأس المال الاجتماعي وشبكات العلاقات في تسهيل الولوج إلى فرص العمل، والحصول على المعلومات والدعم والموارد المهنية. ورغم أهمية هذه المساهمات في تفسير التفاوت في فرص الإدماج بين الأفراد، فإنها لم توضح بصورة كافية كيفية تفاعل الموارد الاجتماعية مع القيود البنيوية والممارسات التنظيمية داخل المشاريع الصغرى، ولا الكيفية التي تتحول بها هذه التفاعلات إلى مسارات مهنية متفاوتة.

ومن جهة أخرى، بينت الأدبيات المعاصرة المتعلقة بسياسات التشغيل، ولا سيما أعمال (Bonoli 2017) وتقارير منظمة العمل الدولية (2023)، أن فعالية سياسات الإدماج المهني لا تقاس بعدد فرص العمل المستحدثة، وإنما بقدرتها على إنتاج انتقالات مهنية مستقرة ومستدامة. غير أن هذه الدراسات ركزت أساساً على تقييم السياسات العمومية، دون تحليل ديناميات التفاعل بين البنية الاجتماعية، والتنظيم المهني، والموارد الاجتماعية، والفاعلية الفردية داخل بيئة العمل.

## 1.2. الفجوة البحثية والإضافة العلمية

يتضح من مجمل هذه الأدبيات أن صعوبات الإدماج المهني دُرست غالباً من خلال مداخل أحادية؛ إذ ركزت بعض الدراسات على القيود البنيوية، وأخرى على الممارسات التنظيمية، أو الموارد الاجتماعية، أو القدرات الفردية. ورغم ما قدمته هذه المقاربات من إسهامات مهمة في تفسير جوانب مختلفة من الظاهرة، فإنها لم تقدم إطاراً سوسيولوجياً يوضح الكيفية التي تتفاعل بها هذه المستويات بصورة دينامية في إنتاج الهشاشة المهنية داخل المشاريع الصغرى. وانطلاقاً من هذه الفجوة، تقترح الدراسة الحالية نموذجاً سوسيولوجياً متعدد المستويات يدمج الأبعاد البنيوية والتنظيمية والاجتماعية والفردية ضمن إطار تفسيري موحد، بما يسمح بفهم الآليات التي تنتج صعوبات الإدماج المهني وتعيد إنتاجها داخل قطاع المقاهي والمطاعم.

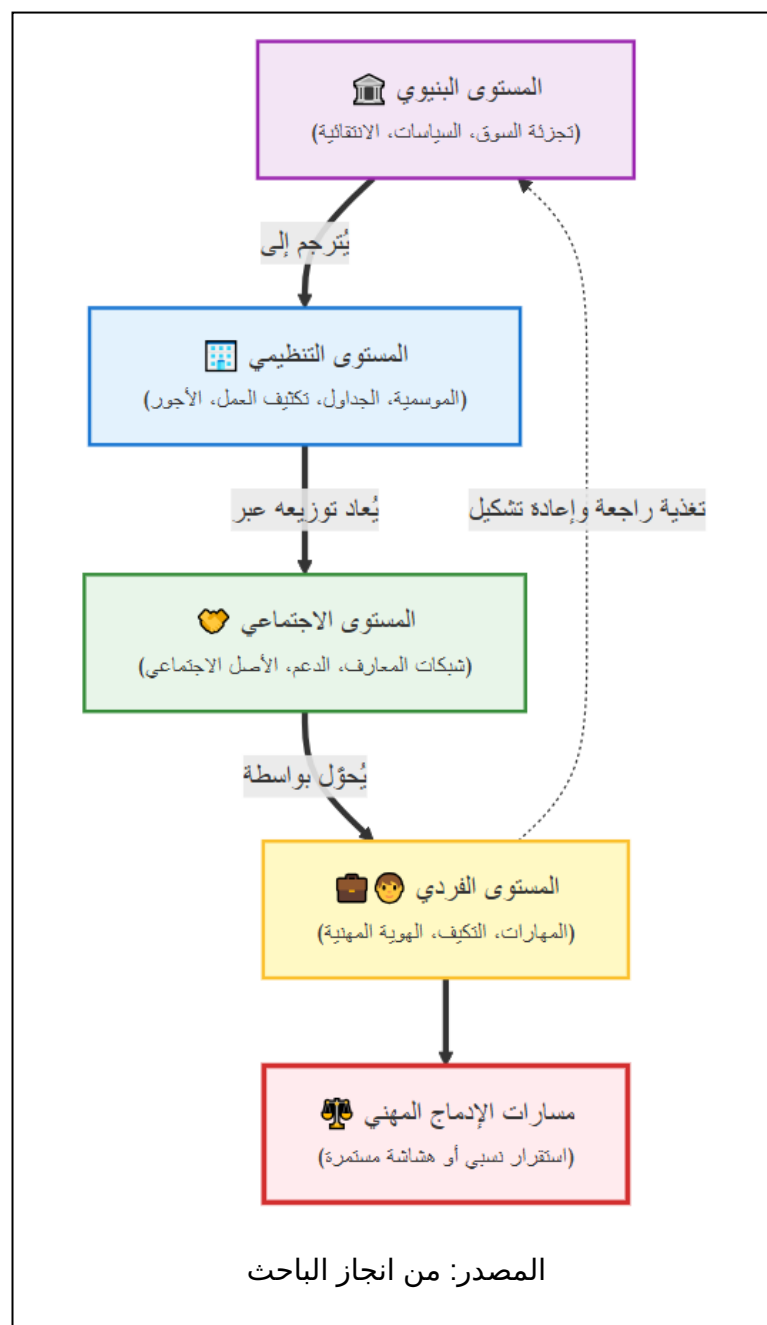
## 1.3. النموذج السوسيولوجي متعدد المستويات لتفسير إنتاج صعوبات الإدماج المهني

يقود التحليل النظري السابق إلى أن صعوبات الإدماج المهني لا يمكن تفسيرها بالتركيز على مستوى تحليلي واحد، لأن كل مقاربة تفسر جانباً محدداً من الظاهرة دون استيعاب العلاقات التي تربط أبعادها. فالبنية الاجتماعية تحدد توزيع الفرص والقيود، غير أن أثرها لا ينتقل مباشرة إلى العامل، بل يُعاد تنظيمه داخل المؤسسة، ثم يُعاد تشكيله عبر الموارد الاجتماعية، قبل أن يتجسد في مسارات مهنية متفاوتة تبعاً لقدرة الأفراد على تعبئة هذه الموارد.

وانطلاقاً من هذا التصور، يطور هذا المقال إطاراً تفسيرياً تكاملياً يعيد تركيب المداخل الرئيسة داخل نموذج متعدد المستويات يوضح دينامية التفاعل بين الآليات البنيوية، والتنظيمية، والاجتماعية، والفردية. ولا يفترض النموذج علاقة سببية خطية بين هذه المستويات، بل ينظر إليها بوصفها منظومة دينامية من التأثيرات المتبادلة، حيث تؤثر القيود البنيوية في منطق التنظيم المهني، ويعيد التنظيم تشكيل أثرها داخل المؤسسة، بينما تسهم الموارد الاجتماعية في تعزيز هذه القيود أو الحد من آثارها،

قبل أن تتجسد في مسارات مهنية تتحدد وفق قدرة الفاعلين على استثمار الموارد المتاحة. وبهذا المعنى، يصبح الإدماج المهني عملية اجتماعية تتشكل عبر تفاعل مستويات متعددة، وليس نتيجة تأثير عامل منفرد.

شكل (1). النموذج السوسيولوجي متعدد المستويات لتفسير إنتاج صعوبات الإدماج المهني داخل المشاريع الصغرى



| العنصر                | ماذا يعني؟                                                                                                                |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المستوى البنوي        | الظروف العامة لسوق العمل (العقود المؤقتة، فشل سياسات الدعم، صعوبة الحصول على وظيفة).                                      |
| المستوى التنظيمي      | كيف تُدار المؤسسة من الداخل (ساعات عمل شاقة، مواسم مؤقتة، ضغط، رواتب ضعيفة).                                              |
| المستوى الاجتماعي     | العلاقات التي يملكها العامل (أصدقاء، عائلة، شبكات توصي به، دعم معنوي/مادي).                                               |
| المستوى الفردي        | قدرات العامل الذاتية (خبرته، استعداداته للتعليم، شعوره بالانتماء للمهنة).                                                 |
| الأسهم الرئيسية (<=>) | مسار التأثير: تبدأ القيود من السوق ← تنتقل لطريقة عمل المؤسسة ← يختلف تأثيرها حسب علاقات العامل ← وتنتهي بقدراته الشخصية. |
| السهم المنقط (<-)     | التغذية الراجعة: قدرات العامل واستجاباته لا تتوقف عند حدّ التأثير، بل تعيد تشكيل طريقة تعامله مع المؤسسة ومع سوق العمل.   |
| المربع الأخير         | النتيجة النهائية: إما أن يستقر العامل في المهنة، أو يظل في حالة هشاشة وتنقل مستمر.                                        |

يُبين شكل (1) المسار التفسيري للنموذج: من القيود البنوية، مروراً بالممارسات التنظيمية والموارد الاجتماعية، وصولاً إلى القدرات الفردية التي تنتج مسارات إدماج متفاوتة، مع وجود تغذية راجعة تعيد تشكيل المستويات السابقة

#### 1.4. الترجمة الإجرائية للنموذج النظري إلى مؤشرات ميدانية

تكتسب النماذج النظرية قيمتها العلمية بقدر ما تتيح توجيه البحث الميداني بصورة منسجمة مع الإشكالية المطروحة. وانطلاقاً من هذا المبدأ، جرى تحويل الآليات التفسيرية الأربعة التي يقوم عليها النموذج إلى أبعاد تحليلية ومؤشرات ميدانية

قابلة للرصد، بما يضمن الاتساق بين البناء النظري والتصميم المنهجي. ولا تقوم هذه الترجمة على التعامل مع كل مستوى كمتغير مستقل، بل تنطلق من اعتبار أن كل آلية تمثل بعداً تفسيرياً يضم عمليات وممارسات اجتماعية يمكن رصدها ميدانياً وتحليلها في ضوء العلاقات التي تربطها بالآليات الأخرى.

## الجدول (2): الترجمة الإجرائية للآليات التفسيرية الأربع إلى مؤشرات ميدانية

وبين الجدول (2) الآتي كيفية التي تُرجمت بها الآليات النظرية إلى أبعاد تحليلية ومؤشرات ميدانية اعتمدت في تصميم أدوات البحث وتنظيم عملية التحليل.

| الآلية التفسيرية    | البعد التحليلي                     | المؤشرات الميدانية الرئيسة                                                                     | مصدر المعطيات                        |
|---------------------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| البنية الاجتماعية   | القيود البنيوية للإدماج المهني     | خصائص سوق العمل، البيئة المؤسسية، السياسات العمومية، فرص الولوج والاستقرار المهني              | المقابلات، الوثائق الرسمية، الملاحظة |
| التنظيم المهني      | الممارسات التنظيمية للإدماج المهني | أنماط التوظيف، تنظيم الزمن المهني، توزيع المهام، ظروف العمل، التكوين، الإشراف، الأجور والحوافز | المقابلات، الملاحظة                  |
| العلاقات الاجتماعية | الموارد الاجتماعية                 | شبكات العلاقات، الدعم المهني، الثقة، التعاون، التعلم غير الرسمي، الدعم الأسري                  | المقابلات، الملاحظة                  |
| القدرات الفردية     | بناء المسار المهني                 | الخبرة المهنية، الهوية المهنية، المهارات، التكيف، استراتيجيات التعلم، تعبئة الموارد المتاحة    | المقابلات، الملاحظة                  |

وتوضح هذه الترجمة، المبينة في الجدول (2)، أن المؤشرات الميدانية ليست غايات للتحليل في حد ذاتها، بل أدوات للكشف عن دينامية التفاعل بين الآليات الأربع. ولذلك، لم تستهدف الدراسة وصف كل بعد بصورة مستقلة، بل تفسير الكيفية التي تتفاعل بها القيود البنيوية، والممارسات التنظيمية، والموارد الاجتماعية، والقدرات الفردية في إنتاج صعوبات الإدماج المهني. وانطلاقاً من هذا البناء، أصبحت المنهجية امتداداً مباشراً للإطار النظري، حيث وجه النموذج اختيار الحالة، وأدوات جمع المعطيات، واستراتيجية التحليل، وتنظيم النتائج، بما يضمن الاتساق بين سؤال البحث والإطار النظري والتصميم الميداني.

## 2. منهج الدراسة

### 2.1. تصميم الدراسة

انسجماً مع سؤال البحث الذي يستهدف تفسير التفاعل بين الآليات البنيوية والتنظيمية والاجتماعية والفردية، اعتمدت الدراسة تصميمًا منهجيًا مختلطاً (Mixed Methods Design) ذا منطق تكاملي تفسيري (Creswell & Plano Clark, 2018). أتاح الشق الكيفي (المقابلات والملاحظة) استكشاف الخبرات الذاتية والمعاني التي يمنحها الفاعلون لتجاربههم، بينما أسهم الشق الكمي (الاستمارة) في توصيف الخصائص البنيوية والتنظيمية للقطاع. وقد صُممت الدراسة كدراسة

ميدانية موجهة بالنظرية (Theory-Guided Field Study)، حيث وجّه النموذج النظري اختيار الحالة، وتصميم الأدوات، وتحليل المعطيات، وتفسير النتائج.

## 2.2. السياق الميداني

اعتمدت الدراسة قطاع المقاهي والمطاعم بمدينة القنيطرة بوصفه حالة ميدانية تفسيرية (Explanatory Case Study)، يستند اختياره إلى خصائصه السوسيولوجية التي تتقاطع فيها القيود البنيوية، والممارسات التنظيمية، والعلاقات الاجتماعية، ومسارات التعلم المهني، مما يتيح اختبار الآليات الأربع للنموذج متعدد المستويات. ويتميز هذا القطاع بارتفاع كثافة التشغيل، وسرعة دوران اليد العاملة، واعتماد نسبة كبيرة من مؤسساته على المشاريع الصغرى، مما يجعله سياقاً مناسباً لتحليل تفاعل المحددات البنيوية والتنظيمية والاجتماعية والفردية في إنتاج صعوبات الإدماج المهني.

كما اختيرت مدينة القنيطرة لتنوع نسيجها الاقتصادي واتساع قطاع الخدمات فيها، وكثافة المشاريع الصغرى العاملة في المقاهي والمطاعم، مما يسمح بدراسة تباين الممارسات التنظيمية ومسارات الإدماج ضمن سياق مؤسسي واحد، مع الحد من تأثير الاختلافات المجالية.

ويندرج هذا المقال ضمن جزء من معطيات أطروحة الدكتوراه التي أنجزها الباحث محمد لعويّد بعنوان: "المشاريع الصغرى في المغرب: التحولات والإدماج - دراسة سوسيولوجية لقطاع المقاهي والمطاعم بمدينة القنيطرة". وقد أُعيد تنظيم المعطيات وتحليلها في ضوء سؤال البحث والنموذج السوسيولوجي المعتمد، بما يخدم إشكالية هذه الدراسة ويضمن استقلالها التحليلي عن الأطروحة الأصلية.

## 2.3. المشاركون والعينة

شملت الدراسة ثلاث فئات من المشاركين:

1. أصحاب المشاريع والمديرون: تم توزيع استمارات على 200 رب مؤسسة (مقهى أو مطعم)، احتُفظ منها بـ 200 استمارة صالحة للتحليل.
2. العمال: تم إجراء 25 مقابلة نصف موجهة مع عمال يعملون في هذه المؤسسات، تم اختيارهم بطريقة قصدية لضمان تنوع خصائصهم (العمر، الجنس، نوع العقد، مدة الخبرة).
3. المسؤولون والهيئات المهنية: تم إجراء 8 مقابلات مع مسؤولين حكوميين وممثلي هيئات مهنية لفهم السياسات والبرامج المتعلقة بالإدماج المهني.

## 2.4. أدوات الدراسة

استُخدمت ثلاث أدوات لجمع المعطيات:

1. المقابلات النصف موجهة: لاستكشاف الخبرات والمعاني التي يمنحها العمال لمسارهم المهني، استغرقت كل مقابلة حوالي 45-60 دقيقة.
2. الملاحظة بالمشاركة: لرصد التفاعلات اليومية والممارسات الفعلية في سياقها الطبيعي، استغرقت فترة ثلاثة أشهر.
3. الاستمارة: كأداة داعمة لتوصيف الخصائص البنيوية والتنظيمية للمؤسسات، احتُفظ بـ 200 استمارة صالحة للتحليل. ولم تُستخدم هذه الأدوات بصورة مستقلة، بل ضمن استراتيجية تكاملية تهدف إلى تفسير التفاعل بين الآليات الأربع.

## 2.5. استراتيجية تحليل البيانات

انسجماً مع التصميم المنهجي المختلط، جرى تحليل المعطيات الكيفية باستخدام التحليل الموضوعاتي الموجه بالنظرية (Theory-Guided Thematic Analysis)، من خلال ثلاث مراحل مترابطة: الترميز الأولي لاستخراج الوحدات الدلالية، والترميز المحوري لربطها ضمن فئات تحليلية، ثم التفسير في ضوء النموذج السوسيولوجي متعدد المستويات. أما المعطيات الكمية فقد خضعت لتحليل وصفي، مع توظيف اختبار مربع كاي (Chi-square) لفحص دلالة الفروق في بعض المؤشرات، بما يضمن التكامل بين نتائج التحليلين الكيفي والكمي في تفسير الظاهرة المدروسة.

## 2.6. الاعتبارات الأخلاقية

التزمت الدراسة بالمبادئ الأخلاقية للبحث العلمي، من خلال الحصول على موافقة المشاركين قبل إجراء المقابلات، وضمان سرية المعطيات وعدم الكشف عن هوياتهم، واستعمال المعلومات لأغراض البحث العلمي فقط. كما استُخدمت أسماء مستعارة عند عرض الشهادات الميدانية، مع احترام خصوصية فضاءات العمل وحقوق المشاركين في الانسحاب من الدراسة في أي مرحلة.

## 3. نتائج الدراسة

### 3.1. القيود البنوية وإعادة إنتاج صعوبات الإدماج المهني

تتمثل الآلية الأولى المفسرة لصعوبات الإدماج المهني في القيود البنوية التي تؤثر توزيع فرص العمل داخل سوق العمل. وتبين المعطيات الميدانية أن هذه القيود تعمل من خلال ثلاث آليات مترابطة: تجزئة سوق العمل، ومحدودية فعالية سياسات الإدماج العمومي، وإعادة تعريف شروط الولوج إلى العمل عبر انتقائية مهنية متزايدة.

#### 3.1.1. تجزئة سوق العمل وإعادة إنتاج الهشاشة المهنية

تتمثل الآلية البنوية الأولى في تجزئة سوق العمل، حيث يتوزع العمال بين نطاق محدود من الوظائف المستقرة ونطاق أوسع من الوظائف المؤقتة أو الموسمية أو محدودة المدة. وقد تجسدت هذه الظاهرة في شهادة أسامة (25 عاماً، عقد محدد المدة) الذي عبر عن إحباطه قائلاً: "مدهش، أصبحت جميع العقود غير مستقرة والقانون يشجع ذلك على أية حال. لقد سئم الجميع، الجميع يرغب في وظيفة ثابتة، أمانة، بأقل مجهود ومزيد من الضمانات. في نهاية المطاف، تريد تكوين عائلة وحياة هادئة كما هو الحال في بعض المهن الأخرى".

ولا تقتصر التجزئة على التفاوت في نوع العقود، بل تمتد إلى المعاملة اليومية داخل المؤسسة، إذ يُنظر إلى العمال المؤقتين بوصفهم "قوة عمل مرنة" يمكن الاستغناء عنها عند تراجع النشاط. وقد أوضح إسماعيل (21 عاماً، مؤقت) هذه الدينامية بقوله: "في غضون ذلك، يعاملوننا كأشخاص مارة، يقولون اعمل هذا، اعمل ذاك... هناك فرق، العامل المؤقت موجود للقيام بعمل لساعات. للحصول على المال؛ يحتاج صاحب العمل إلى شخص للقيام بمهمة معينة، لذا عندما تكون في وظيفة مؤقتة، لا تحاول أن تفهم، أنت تعلم أن المهمة تستمر حتى الساعة 'محددة مسبقاً'، نقوم بذلك، وبعد ذلك يكون الأمر منتهياً، هذا هو العمل المؤقت".

#### 3.1.2. محدودية فعالية سياسات الإدماج العمومي وإعادة إنتاج التشغيل المؤقت

تُظهر المعطيات الميدانية محدودية قدرة السياسات العمومية على تحويل فرص الولوج إلى العمل إلى مسارات مهنية مستقرة. ويكشف الجدول التالي تطور عدد المستفيدين من برنامج "إدماج" بين سنتي 2010 و 2017:

الجدول (3) تطور برامج الإدماج المهني: عدد المستفيدين وأنواع العقود (2010-2017)

| السنة                  | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| عدد المستفيدين         | 55,881 | 58,740 | 55,399 | 56,716 | 63,143 | 70,123 | 75,613 | 89,077 |
| عقد إدماج (%)          | 56.3   | 59.5   | 67.8   | 67.4   | 76.4   | 67.6   | 67.5   | 71.1   |
| عقد محدد المدة (%)     | 38.2   | 36.2   | 28.5   | 27.1   | 20.1   | 28.6   | 27.5   | 24.6   |
| عقد غير محدد المدة (%) | 5.4    | 4.3    | 3.7    | 5.6    | 3.4    | 3.8    | 5.0    | 4.3    |

(المصدر: الوكالة الوطنية لإنعاش التشغيل والكفاءات، بتصرف)

**يبين الجدول (1) أن برامج الإدماج خلال الفترة 2010-2017 اتسمت بارتفاع نسبة عقود الإدماج مقارنة بالعقود غير محددة المدة، وهو ما يعكس هيمنة صيغ تشغيل انتقالية أكثر من كونها مسارات مهنية مستقرة. ورغم أن هذه المعطيات تعود إلى مرحلة سابقة، فإن الأدبيات الحديثة حول تقييم برامج الإدماج المهني بالمغرب تؤكد استمرار الإشكال نفسه، حيث انتقل النقاش من التركيز على عدد المستفيدين إلى تقييم جودة الإدماج واستدامة المسارات المهنية، وهو ما ينسجم مع المنظور الذي تتبناه الدراسة الحالية في تحليل صعوبات الإدماج المهني.**

### 3.2. الممارسات التنظيمية داخل المؤسسة: إعادة ترجمة القيود البنيوية إلى خبرات مهنية يومية

تمثل الممارسات التنظيمية الحلقة التي تنتقل عبرها القيود البنيوية من مستوى سوق العمل إلى الخبرة المهنية اليومية للعاملين. فالمؤسسة لا تتقل تأثيرات البيئة الاقتصادية والمؤسسية بصورة آلية، وإنما تعيد ترجمتها إلى قواعد تشغيلية تحدد تنظيم العمل، وتوزيع المهام، وإدارة الزمن المهني، وسياسات الأجور، وفرص التعلم والاعتراف المهني. وانطلاقاً من هذا المنظور، تكشف النتائج أن صعوبات الإدماج المهني لا ترتبط بالبنية الاجتماعية وحدها، بل تتشكل أيضاً من خلال أربع آليات تنظيمية مترابطة تعيد إنتاج الهشاشة داخل فضاء العمل، وهي: الموسمية، وتنظيم الزمن المهني، وتكثيف العمل، وسياسات الأجور والحوافز.

#### 3.2.1. الموسمية كآلية لإعادة إنتاج عدم الاستقرار التنظيمي

تكشف المعطيات الميدانية أن الموسمية لم تعد مجرد استجابة لتقلبات الطلب، بل أصبحت منطقاً تنظيمياً دائماً يعيد إنتاج عدم الاستقرار داخل المشاريع الصغرى. فقد أوضح مدير أحد المطاعم التابعة للشركات أنه يوظف العمال سنوياً خلال الفترة الممتدة من سبتمبر إلى مارس، التي تمثل ذروة النشاط، بينما يتوقف عن التوظيف خارجها. كما أفاد عدد من المشاركين بأنهم يواجهون بصورة متكررة فترات من الانقطاع عن العمل أو تقليص ساعات التشغيل، وهو ما يجعل التخطيط للمسار المهني أو حتى للحياة الشخصية أمراً بالغ الصعوبة.

#### 3.2.2. تنظيم الزمن المهني: هشاشة الجداول واستنزاف الحياة الشخصية

تتجلى الممارسات التنظيمية بصورة أكثر وضوحاً في تنظيم الزمن المهني، حيث لا يقتصر الأمر على تحديد ساعات العمل، بل يمتد ليصبح أداة تعيد تشكيل الحياة اليومية للعاملين. وقد أوضحت مليكة (24 سنة، عقد دائم) هذه المعاناة بقولها: "أنا مهتمة بالوظيفة، لكنها الجداول الزمنية. إنه صعب، إنه متعب... أعود إلى المنزل في منتصف الليل ثم أعود في السادسة صباحاً، وليس لدي وقت للقيام بأي شيء." وأكد كريم (26 سنة، عقد دائم) الأثر نفسه بقوله: "دائماً ما تعمل، وليس لديك حتى

الوقت للقيام بأعمالك الورقية أو التسوق... تضطر دائماً إلى تفويض شخص آخر للقيام بذلك." أما مصطفى (24 سنة، عقد مؤقت) فأبرز بعداً آخر لهذه الهشاشة حين قال: "في الساعة الحادية عشرة ليلاً لا توجد وسائل نقل، وإذا لم تكن لديك سيارة فتمشي سيراً على الأقدام... حدث ذلك معي مرات عديدة في البرد."

### 3.2.3. تكثيف العمل وضغوط الأداء: بين الجهد الجسدي والاستنزاف النفسي

لا تقتصر صعوبات العمل في قطاع المقاهي والمطاعم على طول ساعات العمل، بل تتجسد بصورة أكثر حدة في تكثيف العمل وضغوط الأداء خلال فترات الذروة. وقد وصفت ليلي، صاحبة مطعم، هذه الوضعية بقولها: "من الظهر فصاعداً يبدأ الاندفاع... في غضون ساعتين يصبح العمل مكثفاً للغاية." كما أوضح محمد (25 سنة، عقد محدد المدة): "لم أستمّر طويلاً، لأن العمل كان شاقاً جداً... بدأت أعاني من تشوهات في جسدي بسبب البرد والعمل المستمر." ووصل الأمر لدى بعض العمال إلى اللجوء إلى المواد المخدرة لمواجهة الإرهاق، كما أوضح كمال (45 سنة، عقد محدد المدة): "بمجرد أن نتناول القهوة في الصباح، يدخل الجميع... أصبح ذلك منشطهم. وفي النهاية انتهى بي الأمر إلى الإدمان ثم إلى المستشفى."

### 3.2.4. سياسات الأجور والحوافز: غياب الاعتراف المادي واستمرار الاستغلال

يبرز البعد الرابع للممارسات التنظيمية في سياسات الأجور والحوافز، التي تحدد مدى الاعتراف المادي بجهد العامل. وقد أوضح مدير إحدى شركات التشغيل المؤقت: "الكثير من العاملين لم يعودوا يرغبون في العمل بالمطاعم التقليدية... يعملون سبعين ساعة ويتقاضون أجر تسع وثلاثين ساعة فقط." كما روى محمد (25 سنة، عقد محدد المدة): "لم أكن أحصل على راتبي في الوقت المحدد، ولا على أيام الإجازة التي أستحقها." أما خالد (25 سنة، عامل مؤقت) ففسر تفضيله للعمل المؤقت بقوله: "صاحب العمل يغشنا في الساعات الإضافية... لهذا أبقى في العمل المؤقت، فكل شيء هناك يتم بطريقة نظامية."

### 3.3. الموارد الاجتماعية وإعادة تشكيل أثر القيود البنيوية والتنظيمية

إذا كانت القيود البنيوية تحدد الإطار العام لفرص الإدماج المهني، وتعيد الممارسات التنظيمية ترجمتها إلى شروط عمل يومية، فإن أثر هذه القيود لا ينتقل إلى جميع العاملين بالدرجة نفسها. إذ تكشف المعطيات الميدانية أن الموارد الاجتماعية التي يستطيع الأفراد تعبئة خلال مساراتهم المهنية تؤدي دوراً حاسماً في إعادة تشكيل أثر القيود البنيوية والتنظيمية على فرص الولوج إلى العمل، والاستمرار فيه، والتطور داخله. ويتجلى ذلك من خلال ثلاث آليات مترابطة تتمثل في رأس المال الاجتماعي، والدعم الاجتماعي، والأصل الاجتماعي والأسري.

### 3.3.1. رأس المال الاجتماعي وآليات الولوج إلى العمل بين التوصيات والإقصاء

تكشف المعطيات الميدانية أن الولوج إلى العمل داخل المشاريع الصغرى لا يعتمد على المؤهلات المهنية وحدها، بل يتأثر أيضاً بشبكات العلاقات الاجتماعية التي تسهل الوصول إلى المعلومات، والتوصيات، وفرص التشغيل. غير أن هذه الآلية لا تعمل بصورة متكافئة، إذ يستفيد العاملون المنحدرون من أسر تمتلك علاقات مهنية أوسع من فرص أكبر للولوج إلى العمل، بينما يضطر آخرون إلى الاعتماد على البحث الفردي داخل سوق عمل يتسم بالمنافسة وارتفاع معدلات التشغيل المؤقت. وقد أشار عدد من المشاركين إلى أنهم لم يستفيدوا مطلقاً من شبكات العلاقات الأسرية، الأمر الذي جعل مسارات دخولهم إلى سوق العمل أكثر هشاشة وأقل استقراراً.

### 3.3.2. الدعم الاجتماعي واستمرارية المسار المهني بين التمكين والحرمان

لا يقتصر أثر الموارد الاجتماعية على مرحلة الولوج إلى العمل، بل يمتد إلى استمرارية المسار المهني وقدرة العامل على مواجهة ضغوط العمل اليومية. فقد عبّر كريم (26 سنة) عن شعوره بالعزلة وغياب المساندة بقوله: "كنت أقوم دائماً بجميع أغراضي في

الحياة بمفردي... لم يكن هناك شخص يحفزني على القيام بذلك." كما أشار بعض المشاركين إلى أن علاقاتهم تقتصر على زملاء يعيشون ظروف الهشاشة نفسها، وهو ما عبّر عنه أحدهم بقوله: "أنا مع العمال الذين هم في نفس وضعي." وتبرز هذه الشهادات أن محدودية الدعم الاجتماعي لا تقلل فقط من فرص تجاوز الصعوبات المهنية، بل قد تؤدي أيضاً إلى إعادة إنتاج دوائر الإقصاء داخل بيئة العمل.

### 3.3.3. الأصل الاجتماعي والأسري: إعادة توزيع الفرص والموارد من الطفولة إلى سوق العمل

يتجاوز تأثير الأصل الاجتماعي والأسري كونه مجرد خلفية فردية، ليصبح عاملاً يحدد بصورة مبكرة فرص الوصول إلى الموارد التعليمية والاجتماعية والمهنية. فقد عبّر حميد (24 سنة) عن هذا الحرمان بقوله: "أمي ليست متعلمة، ولم يكن لديها ما يكفي من الوسائل لتعليمي والاستثمار في مشاريعي. لم يكن لدي أحد لمساعدتي، حتى في واجباتي المنزلية." كما أظهرت المعطيات أن بعض العمال وُجهوا إلى مهن لا تتوافق مع ميولهم نتيجة ضغوط أسرية، وهو ما عبّر عنه إسماعيل (21 سنة) بقوله: "والدتي كانت تحلم دائماً أن أصبح طاهياً... طلبت مني أن أترك كرة القدم، واليوم أجد صعوبة أكبر في التأقلم مالياً." وتبرز هذه الشهادات أن عدم تكافؤ الموارد يبدأ قبل دخول سوق العمل، ويستمر في التأثير في مسارات الإدماج المهني لاحقاً.

### 3.4. القدرات الفردية: تحويل الموارد إلى مسارات مهنية أو إعادة إنتاج الهشاشة

يمثل المستوى الفردي الحلقة الأخيرة في النموذج السوسيولوجي متعدد المستويات، حيث تتجسد آثار القيود البنيوية، والممارسات التنظيمية، والموارد الاجتماعية في المسارات المهنية للعاملين. ولا تُفهم القدرات الفردية هنا بوصفها خصائص مستقلة أو معطيات سابقة على الإدماج المهني، وإنما باعتبارها نتاجاً لتفاعل مستمر بين الخبرة المهنية، والتنظيم داخل المؤسسة، والعلاقات الاجتماعية التي يطورها الأفراد خلال مساراتهم. وتبين النتائج أن اختلاف هذه القدرات يفسر جانباً من التفاوت في فرص الاستقرار والتطور المهني، من خلال ثلاث آليات مترابطة تتمثل في رأس المال البشري، والقدرة على التكيف، والهوية المهنية.

### 3.4.1. رأس المال البشري: بين ضعف التكوين ونقص المهارات العلائقية

يُعد رأس المال البشري أحد العناصر الأساسية التي تؤثر في بناء المسار المهني، غير أن المعطيات الميدانية تكشف أن جزءاً مهماً من العمال يعاني من محدودية في هذا الرصيد، سواء على مستوى المهارات التقنية أو المهارات العلائقية. فقد أظهر التقييم الذاتي أن نحو 30% من العمال يقرون بعدم امتلاكهم الكفايات اللازمة للعمل بوصفهم طهارة محترفين. ولا تقتصر الصعوبات على الجانب التقني، إذ تبين الشهادات أن القدرة على العمل ضمن فريق، وتقبل النقد، وإدارة العلاقات المهنية، تشكل شروطاً أساسية للاستمرار داخل المؤسسة. وقد عبّر بشير (21 سنة، عقد دائم) عن هذه التجربة بقوله: "كان لدي الكثير من سوء الفهم مع الرئيس... لم أعد أريد البقاء في هذا السجن... كان الجو مليئاً بالإهانات والكلام وراء ظهور الناس." وتكشف هذه الشهادة أن ضعف المهارات العلائقية لا ينعكس فقط على جودة العلاقات المهنية، بل قد يؤدي أيضاً إلى تعثر عملية الإدماج واستمرار التوتر داخل بيئة العمل.

### 3.4.2. القدرة على التكيف والتحفيز: بين الاختيار الافتراضي والعلاقة الفعالة بالعمل

تشير المعطيات الميدانية إلى أن نسبة مهمة من العمال لم تلتحق بالمهنة نتيجة اختيار مهني واعٍ، بل بسبب تعثر مسارات تعليمية سابقة أو بفعل توجيه أسري، وهو ما ينعكس على درجة ارتباطهم بالمهنة واستعدادهم للاستثمار فيها. وقد عبّر بشير (21 سنة، عقد دائم) عن هذا المسار بقوله: "لم يكن لدي مشروع واضح... كنت أريد أن أصبح سائق شاحنة، لكنني انتهيت في قطاع المطاعم." كما أشار مبارك (24 سنة، عقد محدد المدة) إلى تفضيله أنشطة اقتصادية أخرى تحقق

مردودية أعلى، قائلاً: "في ثلاثة أيام قد أربح أكثر مما أحصل عليه في شهر كامل من العمل هنا." وتبين هذه الشهادات أن ضعف الارتباط بالمهنة لا يرتبط فقط بمحدودية الدخل، بل أيضاً بغياب مشروع مهني واضح يمنح العمل معنى واستمرارية.

### 3.4.3. الهوية المهنية: بين التنشئة الاجتماعية وضعف الانتماء إلى المهنة

تُعد الهوية المهنية الإطار الذي يمنح العمل معنى ويحدد درجة ارتباط العامل بمهنته. غير أن الشهادات الميدانية تبين أن بناء هذه الهوية يتأثر بصورة واضحة بالتنشئة الأسرية والاجتماعية.

وقد عبّر إبراهيم (20 سنة، عامل مؤقت) عن أثر غياب والده بقوله: "كانت أمي هي التي اعتنت بنا... لم يكن هناك أحد يراقب دراستي أو يوجهني... دخلت الحياة واكتشفت كل شيء وحدي." كما أوضح رشيد، صاحب أحد المطاعم، أن ضعف التأطير الأسري ينعكس لاحقاً على علاقة العامل بالمهنة، قائلاً: "غالباً ما يكون هناك غياب للأب أو الأم... ثم يظهر نقص في تربية الأبناء، فينجرفون بسهولة لأن البيئة العائلية لا تساعدهم." وتبرز هذه الشهادات أن الهوية المهنية لا تُبنى داخل المؤسسة وحدها، بل تبدأ قبل ذلك عبر مسارات التنشئة الاجتماعية، ثم يعاد تشكيلها من خلال الخبرة المهنية اليومية.

### 4. مناقشة النتائج

#### 4.1. النموذج الديناميكي متعدد المستويات: تفسير العلاقات التفاعلية

تكشف النتائج أن صعوبات الإدماج المهني داخل المشاريع الصغرى تنشأ عن تفاعل متدرج بين أربع آليات مترابطة، لا عن تأثير عامل منفرد. تبدأ السلسلة من المستوى البيئي، حيث تؤكد الشهادات والبيانات أن تجزئة سوق العمل، وهيمنة العقود المؤقتة، ومحدودية فعالية سياسات الإدماج، لا تؤثر مباشرة في العاملين، بل تشكل شروطاً أولية تحدد مجال الإمكانيات والقيود. وهذا يتفق مع نظرية تجزئة سوق العمل (Doeringer & Piore, 1971)، ومع تحليلات (Tokman, 2007) التي تربط الهشاشة باتساع الاقتصاد غير المهيكل، وتأكيد منظمة العمل الدولية (ILO, 2023) أن الإدماج لا يُقاس بالولوج إلى العمل فقط، بل بجودة المسار المهني واستدامته. كما تظهر نتائج الدراسة، من خلال جدول برنامج "إدماج" واختبار  $\chi^2$ ، أن السياسات العمومية، رغم توسيعها فرص الولوج، تفشل في إنتاج انتقالات مستقرة، وهو ما ينسجم مع تحليل (Bonoli, 2017) حول الفرق بين كمية فرص العمل وجودة الإدماج.

غير أن الدراسة تبين أن هذه القيود لا تنتقل إلى العمال بصورة آلية، بل تُعاد ترجمتها داخل المؤسسة من خلال الممارسات التنظيمية. فالشهادات الميدانية حول الموسمية، وتنظيم الزمن المهني، وتكثيف العمل، وسياسات الأجور، لا تمثل مجرد استجابات لضغوط السوق، بل آليات تنظيمية تعيد إنتاج الهشاشة أو تحد منها. وهذا يتفق مع تصور (Reynaud, 1989) للتنظيم باعتباره منتجاً للقواعد العملية، ومع (Kalleberg, 2009) و (Rubery et al., 2016) اللذين يبرزان أن أنماط تنظيم العمل (الموسمية، وكثافة العمل، وأنظمة الأجور) تمثل محددات رئيسة لجودة العمل واستقرار المسارات. وتكشف شهادات العمال، كذلك التي تصف الجداول الزمنية غير النمطية واستنزاف الحياة الشخصية، أو اللجوء إلى المخدرات لمواجهة الإرهاق، أن الممارسات التنظيمية قد تتحول إلى مصدر لإنتاج الهشاشة، حتى داخل عقود تبدو مستقرة شكلياً.

وعند هذا المستوى، تظهر الموارد الاجتماعية بوصفها الآلية التي تعيد توزيع أثر القيود البيئية والتنظيمية. فشهادات العمال حول دور التوصيات في الولوج إلى العمل، أو غياب الدعم الأسري، أو تأثير الأصل الاجتماعي، توضح أن شبكات العلاقات لا تلغي أثر البنية أو التنظيم، بل تحدد بدرجات متفاوتة قدرة الأفراد على الوصول إلى الفرص والاستمرار فيها. وهذا ينسجم مع تصور (Bourdieu, 1986) لرأس المال الاجتماعي، ومع تحليل (Granovetter, 1973) لدور الروابط الضعيفة في توفير المعلومات والفرص. غير أن الدراسة توسع هذا التصور، بإظهار أن هذه الموارد، في سياق المشاريع الصغرى، تؤدي وظيفة

إضافية تتمثل في تعزيز القدرة على الصمود داخل بيئات هشة وغير مستقرة، كما تعكس شهادات العمال الذين يفتقرون إلى شبكات داعمة، أو الذين يقتصرون على علاقات مع زملاء يعانون الهشاشة نفسها.

وتتجسد هذه الديناميكية أخيراً في المستوى الفردي، حيث تتحول الموارد التنظيمية والاجتماعية إلى مسارات مهنية فعلية عبر الخبرة، والقدرة على التكيف، والهوية المهنية. فشهادات العمال الذين اختاروا المهنة اضطراراً، أو ممن يعانون من ضعف المهارات العلائقية، أو ممن نشأوا في أسر مفككة، تؤكد أن هذه القدرات لا تسبق الإدماج المهني، بل تتشكل تدريجياً عبر التفاعل مع بيئة العمل. وهذا يتوافق مع تصور (Becker (1963 للخبرة المهنية كعملية تراكمية، لكنه يبين أيضاً أن هذا التراكم يظل مشروطاً بالموارد التنظيمية والاجتماعية التي يستطيع العامل الوصول إليها. وتبرز الدراسة أن الهوية المهنية، مثلاً، لا تتأثر فقط بالتنشئة الاجتماعية، بل يعاد تشكيلها باستمرار عبر الممارسات التنظيمية ومستوى الاعتراف المهني، بينما قد تسهم القدرات الفردية المتطورة في تعديل بعض آثار الهشاشة التنظيمية، دون أن تلغي القيود البنيوية الأوسع.

وتتمثل الإضافة النظرية الرئيسة للدراسة في أنها لا تنظر إلى هذه المستويات كسلسلة خطية، بل كمنظومة دينامية من التأثيرات المتبادلة، حيث يعاد تشكيل كل مستوى عبر تفاعله مع الآخرين.

#### 4.2. الإسهام النظري والدلالات التطبيقية للنموذج التكاملي

يتمثل الإسهام النظري للدراسة في الانتقال من المقاربات الأحادية إلى إطار سوسيولوجي متعدد المستويات يوضح الكيفية التي تنتقل بها آثار كل مستوى إلى الذي يليه. فالنموذج لا يقتصر على جمع المداخل البنيوية والتنظيمية والاجتماعية والفردية، بل يعيد تركيب العلاقات بينها، مُفهمًا صعوبات الإدماج المهني كنتاج لتفاعل مستمر بين القيود والموارد والفاعلية الفردية.

وتؤكد النتائج أن البنية الاجتماعية لا تنتج مسارات الإدماج مباشرة، بل تحدد إطاراً للفرص والقيود يُعاد تشكيله داخل المؤسسة، ثم يُعاد توزيعه عبر الموارد الاجتماعية، قبل أن يتجسد في مسارات مهنية عبر الخبرة والتكيف والهوية المهنية. وبهذا، لا يقترح النموذج علاقة سببية خطية، بل منظومة دينامية من التأثيرات المتبادلة، مما يُوسع الأدبيات السوسيولوجية التي تناولت كل مستوى بصورة مستقلة (Doeringer & Piore, 1971; Reynaud, 1989; Bourdieu, 1986; Granovetter, 1973; Becker, 1963).

وتكتسب هذه النتيجة أهمية خاصة في سياقات الاقتصادات الهشة وغير المهيكلة، حيث يصعب تفسير مسارات الإدماج بالاعتماد على المحددات البنيوية أو الفردية وحدها. ويقترح النموذج إطاراً يسمح بدمج هذه المستويات، مما يعزز قابليته للتطبيق في دراسات مقارنة.

#### 4.3. حدود الدراسة وآفاق البحث

تُفسر النتائج في ضوء سياقها البحثي (المشاريع الصغرى بقطاع المقاهي والمطاعم بالقنيطرة)، مما يحد من تعميمها، ويُقترح التعامل مع النموذج كإطار مفتوح قابل للاختبار في سياقات أخرى. واجهت الدراسة تحديات ميدانية: تحفظ بعض أرباب العمل، وحساسية موضوع المخدرات، مما استدعى مضاعفة الزيارات، وتعزيز السرية، وبناء ثقة تدريجية.

لم يتناول النموذج متغيرات معاصرة كالتحول الرقمي، والعمل عبر المنصات، والخوارزميات، والتفاوتات المجالية، مما يفتح آفاقاً لتوسيعه. ويمكن للبحوث المستقبلية اختبار النموذج في قطاعات أخرى، ومقارنة المشاريع الصغرى بالمتوسطة والكبرى، وإدماج متغيرات التحول الرقمي وسياسات التشغيل ودور النقابات، لتقييم مدى تغير الأوزان النسبية للمستويات التحليلية.

## 5. الخاتمة

توضح هذه الدراسة أن صعوبات الإدماج المهني داخل المشاريع الصغرى لا يمكن تفسيرها من خلال عامل واحد أو مستوى تحليلي منفصل، لأن المسارات المهنية تتشكل عبر تفاعل مستمر بين القيود البنيوية، والممارسات التنظيمية، والموارد الاجتماعية، والقدرات الفردية. وقد أظهرت المعطيات الميدانية بقطاع المقاهي والمطاعم أن هذه المستويات الأربعة لا تعمل بتسلسل خطي، بل ضمن منظومة دينامية من التغذية الراجعة، حيث يُعاد إنتاج الهشاشة أو تجاؤها عند تقاطع البنية، التنظيم، العلاقات، والفاعلية الفردية.

وتكمن القيمة العلمية للدراسة في بناء نموذج سوسيولوجي متعدد المستويات يُعيد تركيب الأدبيات السابقة في إطار تفسيري موحد، متجاوزاً المقاربات الجزئية التي تعالج البنية والفعل والتنظيم والعلاقات الاجتماعية بصورة منفصلة. ولا يُقدم هذا النموذج كإجابة نهائية، بل كإطار تحليلي مرن يمكن اختباره في سياقات مختلفة، خاصة في ظل التحولات الرقمية التي قد تعيد تشكيل علاقات العمل التقليدية. وتساهم الدراسة في إثراء النقاش السوسيولوجي حول آليات إنتاج الهشاشة وإمكانيات بناء مسارات أكثر استقراراً، وتدعو إلى تبني رؤية تكاملية في تصميم سياسات الإدماج، تراعي التفاعل بين المستويات الأربعة بدلاً من الحلول الجزئية.

## 6. التوصيات

بناءً على النتائج، تقترح الدراسة التوصيات التالية:

- 1- على المستوى البنيوي: إعادة النظر في سياسات سوق العمل لتقليل الاعتماد على العقود المؤقتة، وتعزيز الانتقالات من العقود المؤقتة إلى العقود الدائمة.
- 2- على المستوى التنظيمي: تطوير معايير عمل عادلة تحد من الممارسات التنظيمية القاسية، وتحسين ظروف العمل والأجور.
- 3- على المستوى الاجتماعي: تقوية الشبكات الاجتماعية والدعم المجتمعي للعمال، خاصة الفئات الضعيفة.
- 4- على المستوى الفردي: تطوير برامج تدريب وتطوير مهارات موجهة نحو بناء القدرات الفردية والهوية المهنية.

## المصادر والمراجع

## المراجع

- Becker, H. S. (1963). *Outsiders: Studies in the sociology of deviance*. Free Press
- Bonoli, G. (2013). *The origins of active social policy: Labour market and childcare policies in a comparative perspective*. Oxford University Press
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241–258). Greenwood Press
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications
- Doeringer, P. B., & Piore, M. J. (1971). *Internal labor markets and manpower analysis*. D. C. Heath and Company

Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360–1380.

<https://doi.org/10.1086/225469>

International Labour Organization. (2023). *World employment and social outlook: Trends 2023*.

.International Labour Office

Kalleberg, A. L. (2009). Precarious work, insecure workers: Employment relations in transition. *American Sociological Review*, 74(1), 1–22. <https://doi.org/10.1177/000312240907400101>

.Reynaud, J.-D. (1989). *Les règles du jeu: L'action collective et la régulation sociale*. Armand Colin

Rubery, J., Grimshaw, D., Keizer, A., & Johnson, M. (2018). Challenges and contradictions in the “normalising” of precarious work. *Work, Employment and Society*, 32(3), 509–527.

<https://doi.org/10.1177/0950017017751790>

Tokman, V. E. (2007). *Modernizing the informal sector* (DESA Working Paper No. 42). United Nations, Department of Economic and Social Affairs

البنك الدولي. (2023). *العمالة غير الرسمية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا*. البنك الدولي.  
لعويد، محمد. (2023). *المشاريع الصغرى في المغرب: التحولات والإدماج: دراسة سوسيولوجية لقطاع المقاهي والمطاعم*  
بالقنيطرة (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة ابن طفيل.  
المركز الديمقراطي العربي. (2024). *دراسة حول العمل غير المهيكل والتفاوتات الاجتماعية*.