

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة غرداية



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

المعوقات الوظيفية و تأثيرها على كفاءة القيادة النسوية دراسة ميدانية في المؤسسة الجامعية غرداية

مذكرة مقدّمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم اجتماع
تخصص : علم اجتماع التنظيم والعمل

إشراف الأستاذ :
د. أمال حواطي

من إعداد الطالبة :
بوشارب إيمان

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الدرجة	الجامعة	الصفة
د.حاجي بوغالي	دكتور	جامعة غرداية	رئيسا
د. أمال حواطي	دكتورة	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
د.نور الدين بولعراس	دكتور	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية:

2019م / 2020م - 1440هـ / 1441هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله حمد الشاكرين والصلاة والسلام على رسولنا الكريم نبينا محمد صلى الله عليه وعلى آله وصحبه

أجمعين

أسمى عبارات الشكر والتقدير أزفها لك لأستاذتي المشرفة الدكتوراة أمال حواطبي على قبولها تأطير هذه المذكرة ودعمها وتشجيعها لي وتقديمها لي يد العوز في كل زمان ومكان، وعلى ملاحظاتها وتوجيهاتها القيمة والدقيقة خلال

إشرافها على هذه الدراسة .

كما أتقدم بالشكر والتقدير لكل أساتذة علم اجتماع جامعة غرداية الذين تعلمت على أيديهم اذ ارتشفت من جميل أخلاقهم قبل علمهم خلال مساري الجامعي ولكل من علمني حرفا وبت فيا بصمة علم لكل هؤلاء أقول كتم خير معبئ لى صيدى العلمى فالف شكر .

كما أتقدم بحالص الشكر والإمتنان للأستاذ سعيد رقاقدة الذي لم يبخل علي بمساعدته في وقت احتياجي لها والذي أسدى إلي ملاحظاته القيمة والتي انتفعت بها من خلال هذه الدراسة

كما أتقدم بالشكر الجزيل لإطاقم المكتبة الجامعية غرداية خاصة: عمر صيتي، زهية

كما أتقدم بالشكر الخاص لكل الطاقم ويقسم علم الاجتماع: رابحة، موسى، رشيد، محمد

كما لا أنسى أن أشكر زملائي من الدفعات السابقة على تقديم ملاحظاتهم التي استفدت منها الكثير: باروود أسامة

، بن أحمد نوردين

وفي آخر هذه الصفحة والذي لهم الشكر الأول كل النساء القيادات في كل التخصصات والكليات بجامعة غرداية

على دعمهم وتشجيعهم للبحث العلمي .

الإهداء

إلى من غمرتني بجناتها وأنارت قلبي بفيض دعائها إلى من أفضلها على نفسي فلقد ضحت من أجلي ولم تدر جهدا في سبيل

إسعادتي على الدوام إليك أمي الحبيبة أطال الله في عمرك

إلى من كان سببا في الكفاح ومسير الحياة أبي شفاه الله ورعاه

إلى من كانوا بمثابة العضد والسند أخواتي نصيرة ، خديجة ، العيد

إلى رفيقة دربي وحبيتي أسماء

إلى زملائي وسندي وفريقي العلمي أسماء ، مشري ، عمي لحسن ، عمي الندير ، عيسى عاشور

إلى جميع أحبتي وأصدقائي صفاء ، نوال ، سعاد نور جيهان ، مريم ، يوسف ، عبد الرحمن

إلى كل زملائي الذين أمضيت معهم سنوات الدراسة وإلى كل طالبة ماستر دفعة 2020 القريب منهم والبعيد

إلى كل من شجعني وساعدوني دون لقياهم إلى كل أحبتي في الواقع والمواقع إلى كل من وسعته ذاكرتي ولم تسعه صفحة أهدائي

الملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع المعوقات الوظيفية وتأثيرها على كفاءة القيادة النسوية في المؤسسة العمومية .

اشكالية الدراسة: تمثلت في الإجابة عن التساؤل الرئيسي والمركزي وهو إلى أي مدى تؤثر المعوقات الوظيفية على كفاءة القيادة النسوية

التساؤلات الجزئية :

هل تؤثر العوامل السوسيوثقافية على كفاءات القيادات النسوية ؟

هل يؤثر الصراع التنظيمي على كفاءة القيادات النسوية ؟

فرضيات الدراسة : وتمثلت الفرضية العامة في تأثير المعوقات الوظيفية على كفاءة القيادات النسوية .

الفرضيات الجزئية :

تؤثر العوامل السوسيوثقافية على كفاءة القيادات النسوية .

يؤثر الصراع التنظيمي على كفاءة القيادات النسوية .

المنهج المستخدم: استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة .

المجال الزمني للدراسة: استغرقت هذه الدراسة في شقيها النظري والإمبيريقي السنة الجامعية 2020/2019.

مجتمع البحث : تم الإعتماد على المسح الشامل لمجتمع البحث والمقدر بـ 20 امرأة تشغل منصب قيادي في (عميدة ، نائبة عميد ، رئيسة قسم ، نائبة رئيس قسم) في جامعة غرداية .

تقنيات الدراسة : تم الإعتماد في هذه الدراسة من حيث جمع المعلومات على تقنيتين وهما المقابلة والإستمارة .

وبعد تفرغ البيانات وعرضها وتحليلها وتفسيرها ، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي :

- 1_ النظرة الدونية للمرأة بصورة عامة وهو ما يعكس هذه النظرة في التنظيم .
- 2_ رفض الفئات السوسيو مهنية العمل مع القيادات النسوية يرجع لإعتبارات سوسيو دينية .
- 3_ سيطرة الثقافة المجتمعية في التنظيم وضعف الثقافة التنظيمية في تحديد القيم التنظيمية السائدة في التنظيم .
- 4_ سيطرة مقولة ناقصات عقل ودين على وعي العمال داخل التنظيم مما يشكل تحدي للقيادة النسوية في فرض سيطرتها .
- 5_ تكرس التنشئة الإجتماعية الفروق الجنسية بين الجنسين .
- 6_ غياب الوعي بدور المرأة في عملية التنمية باعتبارها نصف المجتمع .
- 7_ الصراع على الأدوار طبيعة انسانية .
- 8_ حرص الفئات السوسيو مهنية على نبذ القيادات النسوية يخلق مشاكل للقيادات .
- 9_ غياب ثقافة تنظيمية يساهم في خلق المناخ الغير صحي في العمل .
- 10_ تساهم المشاكل العائلية في احتقان وتزايد الصراع في مكان العمل لعدم قدرة المرأة على الفصل بين المشاكل العائلية والمهنية.

Summary:

This study deals with the issue of job constraints and their impact on the efficiency of female leadership in the public institution.

The problem of the study: It was the answer to the main and central question, which is to what extent the functional obstacles affect the efficiency of female leadership

Partial problematics:

Do sociotechnical factors affect the competencies of women leaders?

Does organizational conflict affect the efficiency of women leaders?

Study hypotheses: The general hypothesis is that functional obstacles affect the efficiency of female leaders.

Partial hypotheses

sociocultural factors influence the competence of female leaders.

Organizational conflict affects the efficiency of female leaders.

Research community: The comprehensive survey of the research community, estimated at 20 women occupying a leadership position in (dean, deputy dean, department head, and department vice president) was relied on at the University of Ghardaia.

Study techniques: Two techniques are used in this study, namely the interview and the questionnaire.

After unpacking, displaying, analyzing, and interpreting the data, the study reached a set of results, which we summarize as follows:

- 1_ The inferior view of women in general, which reflects this view of the organization.
- 2- The refusal of socio-professional groups to work with feminist leaders is due to socio-religious considerations.
- 3- The control of the societal culture in the organization and the weakness of the organizational culture in determining the prevailing organizational values in the organization.
- 4_ a saying that lacks reason and religion over the workers' awareness within the organization, which poses a challenge to the feminist leadership in imposing its control.
- 5_ Social upbringing consecrates the sex differences between the genders.
- 6_ The absence of awareness of the role of women in the development process as they are half of society.
- 7_ the conflict over roles is a human nature.
- 8_ The keenness of socio-professional groups to ignore female leaders creates problems for leadership.
- 9_ The absence of an organizational culture that contributes to creating an unhealthy work environment.
- 10_ Family problems contribute to the tension and increase in conflict in the

workplace because of the inability of women to separate family and professional problems.

قائمة المحتويات

الصفحة	التعيين
	الشكر
	الإهداء
	الملخص
	قائمة المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ	مقدمة
الفصل الأول : الإطار المنهجي	
4	تمهيد
5	أسباب إختيار الموضوع
5	اهمية الموضوع
6	الإشكالية
8	الفرضيات
10	تحديد المفاهيم
18	الدراسات السابقة
28	المقاربة السوسيولوجية
35	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : المعوقات الوظيفية	
36	تمهيد
37	المبحث الأول : ماهية المعوقات الوظيفية
37	المطلب الأول : مصادر المعوقات الوظيفية
39	المطلب الثاني: تصنيفات المعوقات الوظيفية
40	المطلب الثالث: آثار المعوقات الوظيفية
41	المطلب الرابع : روبرت ميرتون والمعوقات الوظيفية

46	المبحث الثاني : العوامل السوسيوثقافية
46	المطلب الأول :التنشئة الإجتماعية
50	المطلب الثاني : رمزية الجسد
52	المطلب الثالث : التأويل الخاطئ للخطاب الديني
54	المبحث الثالث : الصراع التنظيمي
54	المطلب الأول :الصراع داخل المنظمة
55	المطلب الثاني : خصائص الصراع التنظيمي
56	المطلب الثالث :أثار الصراع
57	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : القيادة النسوية	
59	تمهيد
60	المبحث الأول : ماهية الكفاءة
60	المطلب الأول: مكونات وخصائص الكفاءة
62	المطلب الثاني:تصنيفات الكفاءة
65	المطلب الثالث:مجالات الكفاءة
67	المبحث الثاني : سوسولوجيا عمل المرأة في الجزائر
67	المطلب الأول : دوافع عمل المرأة
70	المطلب الثاني: التطور السوسيوثقافي لعمل المرأة في الجزائر
74	المطلب الثالث :آثار عمل المرأة
76	المطلب الرابع : اتجاهات وواقع العمالة النسوية في الجزائر
78	المبحث الثالث :ماهية القيادة النسوية
78	المطلب الأول: نظريات القيادة
82	المطلب الثاني: سمات القيادة النسوية
84	المطلب الثالث: أهداف القيادة النسوية ومقومات نجاحها
85	المطلب الرابع: المعوقات والعوامل المؤثرة في القيادة النسوية في المؤسسات العمومية
89	خلاصة الفصل

الفصل الرابع : الإطار الميداني

91	تمهيد
92	1) مجالات الدراسة
93	2) المنهج المتبع وتقنيات جمع البيانات
95	3) كيفية اختيار العينة وخصائصها
98	تحليل الفرضية الأولى : تؤثر العوامل السوسيو ثقافية على كفاءة القيادة النسوية
110	استنتاجات الفرضية الأولى
111	تحليل الفرضية الثانية : يؤثر الصراع التنظيمي على كفاءة القيادة النسوية
121	استنتاجات الفرضية الثانية
122	الاستنتاج العام
126	الخاتمة
128	المصادر والمراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
9	الجدول رقم 01 : جدول التحليل المفاهيمي	1
95	جدول رقم 02: يوضح توزيع المبحوثين حسب السن	2
96	جدول رقم 03: يوضح توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية	3
97	جدول رقم 04: يوضح توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي	4
98	جدول رقم 05: يوضح توزيع المبحوثين حسب المسمى الوظيفي	5
99	جدول رقم 06: يوضح توزيع المبحوثين حسب الخبرة	6
99	جدول رقم 07: يوضح توزيع المبحوثين حسب مكان الإقامة	7
100	الجدول رقم 08: يوضح العلاقة بين فرض شروط من طرف العائلة العلاقة و تأدية عملهم بجدية .	8
101	الجدول رقم 09: يوضح العلاقة بين مواجهة الضغوطات العائلية و الانضباط في العمل .	9
102	الجدول رقم 10 : يوضح العلاقة بين الصعوبة في التوفيق بين الالتزامات المنزلية والمهنية و التقيد بقوانين العمل .	10
103	الجدول رقم 11: يوضح العلاقة معارضة الاسرة العمل و كثرة الغياب في العمل	11
104	الجدول رقم 12 : يوضح العلاقة بين تشجيع فكرة تولي المرأة مناصب قيادية و تقبل النقد من المسؤول المباشر.	12
105	الجدول رقم 13 : يوضح العلاقة بين العزل من المنصب بسبب الخصوصية الأثوية و تأدية العمل بجدية	13
106	الجدول رقم 14 : يوضح العلاقة بين نوع الرسائل المتلقاة من المجتمع و تطوير المهارات و الخبرات المهنية .	14
107	الجدول رقم 15 : يوضح العلاقة بين التعرض للتحرش وكيفية التعامل مع	15

	المشاكل المهنية	
109	الجدول رقم 16 : يوضح العلاقة بين ملاحظة المضايقات والممارسات من الرجال على القيادة النسوية و تطوير المهارات الخبرات المهنية	16
111	الجدول رقم 17 : يوضح العلاقة بين مركزية القرار تؤدي الى بروز خلافات مع المرؤوسين و بأداء العمل بجدية.	17
112	الجدول رقم 18 : يوضح العلاقة بين العلاقة بمرؤوسين (الرجال) و تقبل النقد من المسؤول المباشر	18
113	الجدول رقم 19 : يوضح العلاقة بين العلاقة بالمسؤول المباشر و الانضباط في العمل	19
114	الجدول رقم 20 : يوضح العلاقة بين استشارة المرؤوسين في القرارات المهمة و الانضباط في العمل .	20
115	الجدول رقم 21 : يوضح العلاقة بين وجود منافسة على المنصب و تطوير المهارات و الخبرات المهنية.	21
116	الجدول رقم 22 : يوضح العلاقة بين تنفيذ الأوامر بدون اعتراض و التقيد بقوانين العمل	22
117	الجدول رقم 23 : يوضح العلاقة بين تصرف الزملاء عندما يواجه أحدهم مشكلة و نوع القرارات التي يتخذونها	23
119	الجدول رقم 24 : يوضح العلاقة بين الاحساس بوجود مؤامرات ضد النساء كعاملات و انجاز العمل المنوط به في الوقت المحدد.	24
120	الجدول رقم 25 : يوضح العلاقة بين الطموح الى منصب أعلى بمتغير تقبل النقد من المسؤول المباشر	25

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
38	الشكل رقم 01 : مصادر المعوقات الوظيفية	1
38	الشكل رقم 02 : صفات المعوقات	2
75	الشكل رقم 03 : تصنيفات الكفاءة	3

مقدمة

شهدت المجتمعات الانسانية جملة من التغيرات المتتالية عبر حقب زمنية متعددة ، مما ساهم ذلك في تشكيل وبلورة العلاقة بين الأفراد في جماعات تنظيمية محكمة ، ولعل أبرزها تنظيم الأسرة وتوزيع مختلف المهام والوظائف بين مكوناتها وخصوصا الرجل والمرأة، فمن الانتقال من مرحلة الصيد الى مرحلة الزراعة ثم الحرفة والصناعة إلى مرحلة مابعد الحداثة والتي تميزت ب بروز هائل للمؤسسات وانفتاح للثقافات وتغير كبير في القيم والمعايير، وفي هذا التحول انتقلت المجتمعات البشرية من مرحلة المجتمعات التقليدية بما يميزها من نماذج ثقافية وعلاقات وممارسات اجتماعية معينة في اطار هيمنة ذكورية قوية وهذا راجع لسيادة العادات والتقاليد وروح القبيلة وسطوة العائلة الكبيرة وسيادة روح الجماعة، واليوم تحولت الى مجتمعات حديثة تتميز بالإنفتاح وضعف الروابط الاجتماعية وسيادة روح الفرد وضعف واضمحلال العادات والتقاليد بسبب الانفتاح الثقافي وسيادة العولمة ،وبالتالي تحررت المرأة نوعا ما من هيمنة الرجل فأصبح لها دور بارز داخل هذه المجتمعات ، هذا ما جعل حضور المرأة قوي مثلها مثل الرجل في كل البناء الاجتماعي ، وقد أفرز خروج المرأة لسوق العمل ومنافستها للرجل في الوظائف والأعمال بل حتى في الوظائف التي كانت حكرًا على الرجل مشاكل ومعوقات وظيفية وجدت المرأة نفسها أمامها ،وهذه المعوقات لم تكن وليدة اللحظة بل كانت وليدة عقود طويلة من الزمن عبر سلسلة من التطورات البطيئة في السابق والمتسارعة في الوقت الحالي ، ومن اجل الحد من هذه الظواهر السلبية سارعت الدول والتنظيمات الى سن القوانين واعطاء المرأة حقها في العمل والولوج الى الوظائف والمؤسسات بمختلف أشكالها وذلك من أجل تفعيل هذه الشريحة من المجتمع وتحقيق العدالة الاجتماعية المفقودة ، وكانت الاستجابات متباينة من مجتمع لآخر سواء على مستوى العالم أو الدولة الواحدة ،وذلك حسب المكون الثقافي وسيادة روح العادات والتقاليد ومدى قوة وهيمنة الذكر على مختلف مناحي الحياة الاجتماعية.

ومع دخول المرأة لسوق الشغل وتدرجها من الوظائف الدنيا والبسيطة في السلم التنظيمي وصولا الى المناصب العليا والقيادية داخل المؤسسات وما شكله ذلك من تحدي وامتحان لكفاءة المرأة وقدرتها على القيادة القوية والحكيمة مقارنة بالرجل ، اذ كان يعتقد بأن الوظائف القيادية هي حكر على الرجل لما يمتلكه من قدرة فيزيولوجية على اعطاء وفرض التعليمات وفرض الانضباط والقدرة على القيادة الفاعلة، كما أن خروج المرأة للعمل في مجتمعنا يولد مجموعة من الاكراهات نتيجة للمخيال

الاجتماعي الذي يعتبر الاطار الناظم لمجموعة من الصور ضمن الوعي الجماعي للقيادة النسوية وما يحمله المخيال الديني من تصورات منافية لحقيقة الدين حول عمل المرأة وتبناه الفئات السوسيو مهنية حسب عاداتهم ومعتقداتهم ، وهو كما عبر عنه بيار بورديو بإعادة الانتاج لتصورات السلبية لعمل المرأة باعتبارها ناقصة عقل ودين ، وهذا ما يشكل في نهاية المطاف رفض مجتمعاتنا العربية وما تحمله من موروث ثقافي لعمل المرأة وخروجها خارج البيت العائلي ناهيك على أن تكون مديرة أو قائدة في المؤسسات العمومية أو الخاصة.

وانطلاقا مما سبق سنحاول تسليط الضوء على هذا الجانب المهم من الظاهرة والمتعلق بموضوع المعوقات الوظيفية للقيادة النسوية في المؤسسات العمومية في الجزائر للوقوف على أهم المعوقات التي تواجه المرأة القائدة داخل المؤسسة وبالإضافة الى هذا السؤال المهم هناك أسئلة كثيرة تتزاحم مرهقة للفكر ولا ندعي أن مهمتنا هي الإجابة ، وإنما تحريك الاسئلة حتى تظل تزعجنا ، وتقلقنا وزحزحة الخطاب المعرفي حتى يلج الأماكن المظلمة في وعينا و وعينا التاريخي ، ويقتحم ما يمكن أن نفكر فيه ، ولا نقتصر على ما هو متاح لنا التفكير فيه ، وهذا من خلال تسليط الضوء على الجوانب المختلفة الاجتماعية والتنظيمية والثقافية للإمام الجيد والوصول الى الفهم وتفسير السلوك التنظيمي داخل المؤسسات وفك الابهام عن أسباب الحقيقية والرمزية على نظرة المجتمع لعمل المرأة وماهي التغيرات التي طرأت عليه لتتغير هذه النظرة مع الوقت.

ومن خلال ما سبق قمنا بتقسيم البحث إلى شقين نظري وتطبيقي وهو مقسم إلى أربع فصول

الفصل الاول : الاطار المنهجي تناولنا فيه اسباب اختيار الموضوع واهمية و اهداف الموضوع وبناء الإشكالية وصياغة الفرضيات وتحديد المفاهيم الدراسات السابقة مقارنة سيسولوجية

الفصل الثاني : المعوقات الوظيفية تناولنا فيه ثلاث مباحث ماهية المعوقات الوظيفية وماهي العوامل السوسيوثقافية وماهي الصراع التنظيمي

الفصل الثالث : القيادة النسوية تناولنا فيه ثلاث مباحث ماهية الكفاءة وسوسولوجيا عمل المرأة وماهي القيادة النسوية

الفصل الرابع الإطار الميداني تناوانا فيه المجال الزمكاني والبشري للدراسة والمنهج المتبع وتقنيات
الدراسة والعينة وخصائصها وتحليل الفرضيات واستنتاجاتها والإستنتاج العام والخاتمة .

الفصل الأول

الإطار المنهجي

تمهيد :

يعتبر الإطار المنهجي احد اهم عناصر الدراسات السوسولوجية فهو الذي يحدد سيرورة البحث العلمي و الأكاديمي ، وهو بمثابة البناء التصوري والنظري الذي يسبق مرحلة التحقيق الإمبريقي والذي من خلاله يتسنى للباحث وضع الحجر الأساس للدراسة .والذي نستهل به موضوع البحث ، وفي هذا الفصل تم فيه عرض أهم أسباب اختيار الموضوع والأهداف المراد بلوغها من خلال هذه الدراسة واهمية الموضوع وبناء الإشكالية وصياغة الفرضيات وتحديد المفاهيم واهم الدراسات السابقة والمقاربة السوسولوجية المستعملة في هذه الدراسة .

1) أسباب إختيار الموضوع:

إن محاولة الدراسة في أي موضوع في إطار البحث العلمي لا يكون من فراغ ولا يأتي عبثا وانما دائما مايكون نابع من مجموعة دوافع ذاتية وأخرى موضوعية .

1_1) الأسباب الذاتية :

_الميل الشخصي نحو الأطلاع ودراسة المواضيع والقضايا التي تتعلق بالمرأة العاملة بصفة عامة والقيادية بصفة خاصة.

_كون هذا الموضوع يمسي كامرأة ويفتح لي الأفاق مستقبلا.

_القناعة الشخصية بضرورة تناول هذا الموضوع .

1_2) الأسباب الموضوعية :

_اثراء الدراسات والبحوث الأكاديمية المتعلقة بعمل المرأة .

_ التعرف من المشاكل التنظيمية التي تواجه المرأة في المراكز القيادية.

_نقص تصدر العنصر النسوي في المراكز القيادية .

_أصبح الوضع الاجتماعي للمرأة معيار يقاس به تقدم المجتمع من تخلفه .

2)اهمية الموضوع :

تعتبر القيادة النسوية رأسمال بشري كفو وطاقة كامنة ، والاستثمار في هذه الطاقة يعود بالنفع، ويذر بالخير للمؤسسة ، وبما أن للمورد البشري الذي هو القيادات النسوية دورا رئيسي وهام في التنمية المؤسساتية والشاملة على حد سواء ، وباعتبار أن الرأسمال البشري هو محور كل نشاط ومصدر الحيوية والفعالية في كل مؤسسة ، لذلك العمل على انماء والارتقاء والاهتمام بالوضع الاجتماعي و الاقتصادي و السياسي والثقافي للقيادات النسوية يضمن إستمرارية وديمومة وحركية وفعالية المؤسسة , و من خلال تسليط الضوء على واقع القيادات النسوية في المؤسسة فإن هذه

الدراسة ستساهم في زيادة ثقة القيادات النسوية بنفسها و من قدراتها ومؤهلاتها وتعطيها دافعا اقوى لتأجيج الرغبة في تطلعات وطموحات ومهام أكبر واقتحامها لمختلف المهام مستقبلا .

4) الإشكالية :

شهد العالم عقب الثورة الصناعية 1760، تقريبا موجة كبيرة في التصنيع ، مما سمح بظهور كيانات ووظائف جديدة وبكثرة ، جعل من سوق العمل نشطة وفي مرات عديدة نقص في اليد العاملة وخصوصا اليد العاملة الماهرة والمؤهلة ، مما جعل من الدول المصنعة قلة لليد العاملة الخارجية ، وكذلك اليد العاملة الداخلية وخصوصا النساء والأطفال لسبب بسيط وهو قلة تكلفة هذه العمالة بسبب الحاجة والفقر في كثير من الأحيان ، غير أن التشريعات والقوانين الخاصة بالعمل بدأت في هذه المرحلة بالتطور نتيجة ظهور الحركات النقابية والعمالية والتي كانت تطمح للحد من جشع الرأسمالية ، واستطاع العمال ونقاباتهم انتزاع حقوق متتالية ومتزايدة بداية من العام 1802 ، كانت أهم هذه الحقوق هي قيام العمال بإجبار البرلمان البريطاني بإصدار قانون يحدد ظروف وساعات العمل ، وبعد هذا القانون توالى القوانين التي تضمن للعامل حقه في مكان العمل ، كما جاءت بعض القوانين للحد من التمييز الجنسي في العمل ، وبالفعل استطاعت المرأة بلوغ مراكز كانت حكرا على الرجال ، وكما عبر عنها عنصر العياشي بفضاءات رجالية ، والواقع أن هذه المكاسب والمكانة لم تتحصل عليها المرأة بسهولة ، بل كانت نتاج مسيرة طويلة في النضال كانت بداياته في الحضارة الغربية التي عرفت عدة نماذج نسائية فاعلة في مجتمعاتها منها (سوزان بي أنثوني) و (إليزابيث كادي ستانتون) و (أميليا بلومر) و (جان دارك) ، هاته النماذج كانت سباقات في العمل على تحرر المرأة من الهيمنة الذكورية ، لذلك يمكننا القول أن التغيرات السياسية ومن ثمة الاقتصادية والاجتماعية في القرن العشرين صبت في صالح المرأة ، حيث أتاحت لها فرص عديدة للتعليم والعمل والخوض في مختلف مجالات النشاط الإنساني والاجتماعي ، وقد أدت هذه التغيرات إلى التخفيف من حدة المعوقات والعوائق والتحديات الثقافية والاجتماعية الموروثة والتي كانت تشكل أحد المعوقات التي تقف حائل أمام المرأة في تحقيق ذاتها من جهة وكسر حاجز الهيمنة الذكورية التي كانت سجيئة فيها عبر مختلف العصور من جهة ثانية ، وهذه التغيرات جعلتها تلج عالم الشغل بكل قوة وثبتت مكانتها وجدارتها في العمل .

كما أن المرأة العربية تأخرت في الوصول إلى ما وصلت إليه النساء الغربيات ، بسبب عدة عوامل سياسية تمثلت في الإستعمار التقليدي لمعظم الدول العربية ، وكذلك العوامل السوسيوثقافية والإجتماعية التي كانت تعتبر خروج المرأة من البيت يدخل تحت مفهوم "العيب " وما يتعلق بالشرف لذلك ضلت المرأة العربية حبيسة هذه الأفكار والمعتقدات والعادات والتقاليد وهذا نتيجة واقع النضال الذي تمارسه المرأة منذ الاستقلال ، وسنحاول من خلال هذه الدراسة الكشف عن المعوقات الوظيفية التي تحول دون قدرتهن على انجاز الأعمال التي يشرفون عليها بكل كفاءة وفاعلية ، والحقيقة ان دور المرأة في الشق الوظيفي وكذا التربوي والأسري في المجتمع يجعلنا نفكر بعمق في تفعيل دورها في المجتمع واستغلال طاقاتها الفكرية والعلمية والبدنية أو الجسمية ، وادماجها بالنمط الذي يسهم في تدعيم البناء الاجتماعي و الاقتصادي الفعال وهذا بالضرورة يتوقف على مدى نجاحها في تخطي المعوقات والمشكلات التي تواجهها في واقعها المعيش الذي تتفاعل معه ، لذلك نجد هذا المجتمع ينعت النساء بصفات الضعف والرجال بصفات القوة أو ما يعرف بالقولبة التي تشكلت في المخيال الاجتماعي عبر مراحل تاريخية ، وهذا أحد العوامل التي من شأنها عرقلة المرأة وصرف نظرها عن تقلد والوصول إلى المناصب القيادية في المجتمع والمؤسسات ، كونهن ناقصات عقل ودين و عاطفيات وغير عقلانيات ، وأكثر من ذلك غير قادرات على تحمل الصعاب ، وهذه الصفات والسمات في اعتقاد الكثير أنها صفة تخص المرأة بالذات مما يجعلها غير مؤهلة للنجاح في المناصب القيادية ، وهذا ما يجعل المرأة تنفر من هذه المناصب لأنها تعلم ما يحمله المجتمع والفئات السوسيو مهنية عن القيادة النسوية ، وجراء ذلك يتقلص التعويل كموظفة في_ منصب قيادي أو مرشحة لتبوؤ هذا المنصب _ ويظهر التحيز ضد القيادات النسائية من خلال الاتجاه العام نحو تفضيل القادة من الرجال على القادة من النساء ، وصعوبة الاعتراف بجدارة المرأة وكفاءتها في المنصب القيادي ، لأن إثبات المرأة لجدارتها واستحقاقها لمثل هذه المناصب قد يصنف على انه ظفرة في وظيفتها أو تعارض مع أنوثتها .

لذلك يمكننا هنا أن نقول أن المرأة اليوم تحارب في جبهتين المجتمع بتصوراته السلبية عن القيادة النسوية وعمل المرأة بصفة عامة ، وكذا الفئات السوسيو مهنية في العمل وذلك بسبب ما تحمله الثقافة المجتمعية التي تحل محل الثقافة التنظيمية عن القيادة النسوية في المؤسسات العمومية ، ومن أجل استقرار هذا الواقع اخترنا مجتمع الدراسة في بحثنا هذا هو القيادات النسوية على مستوى جامعة غرداية ، وعليه ومن خلال ما سبق نطرح التساؤل المركزي والرئيسي التالي :

_ ما مدى تأثير المعوقات الوظيفية على كفاءة القيادة النسوية؟

الأسئلة الفرعية:

_ هل للعوامل السوسيو ثقافية تأثير على كفاءة القيادة النسوية؟

_ هل للصراع التنظيمي تأثير على كفاءة القيادة النسوية؟

5) الفرضيات:

الفرضية العامة :

_ تؤثر المعوقات الوظيفية على كفاءة القيادة النسوية.

الفرضيات الجزئية

_ تؤثر العوامل السوسيوثقافية على كفاءة القيادة النسوية .

_ يؤثر الصراع التنظيمي على كفاءة القيادة النسوية

الجدول رقم 01 : جدول التحليل المفاهيمي

المتغير	البعد	المؤشرات
المعوقات الوظيفية	العوامل السوسيوثقافية	- التنشئة الاجتماعية - رمزية الجسد - التأويل الخاطئ للدين
	الصراع التنظيمي	- مستوى الصراع - المنافسة (افتعال المشاكل)
كفاءة القيادة النسوية		- الجدية في العمل - الانضباط في العمل - التقيد لقوانين العمل - إنجاز المهام في الوقت - نوع القرارات المتخذة

<ul style="list-style-type: none"> - كيفية التعامل مع المشكلات المهنية - تقليل النقد مع المسؤول المباشر - ابتكار أساليب جديدة في العمل - تطوير الخبرات والمهارات المهنية 		
--	--	--

6) تحديد المفاهيم :

6_1) المعوقات الوظيفية

لغة:

عاق الشيء منعه وشغله عنه فهو عائقه , وعائقه من الشيء يعوقه عوقا فالعوق أو الحبس والصرف أو التثبيط كالتعويق والإعتياق وذلك إذا أراد أمرا فصرفه عنه صارف . " ¹ ، المعوقات مشتقة من الفعل عاق يعوق عوقا فهو عائق ومعوقا

اصطلاحا :

أول من استنتق هذا المفهوم هو روبرت ميرتون "عندما أشار إلى النتائج الغير متوقعة للنظام البيروقراطي والتي تشكل اختلالات واضطرابات تكمن وراء الوظائف الكامنة والغير ظاهرة"²

تعرف المعوقات الوظيفية على أنها هي تلك "الحواجز أو الموانع المادية والمعنوية الإجتماعية التي تقف كالسدين بين المرء وطموحه في تحقيق حاجياته"³

وتعرف أيضا على أنها " مجموعة المشكلات والصعوبات المادية أو المعنوية والإدارية المختلفة"⁴

إن المعوقات هي "تلك الأمور التي يكمن أن تكون أو تقف عائقا بين المرأة العاملة وبين ممارستها لدورها سواء على المستوى الشخصي أو على المستوى التنظيمي أو على المستوى المجتمعي"⁵

¹ الفيروز محمد الأبادي محمد يعقوب , القاموس المحيط , دار الفكر , بيروت 1978, ص 270

احسان محمد الحسن , موسوعة علم لإجتماع , الدار العربية للموسوعات , بيروت , ط1, 1998, ص3 ²

³ عبد الهادي جوهري , قاموس علم الإجتماع , دار الكتاب الجامعي الحديث , مصر , ط3, 1998, ص220

⁴ جورجس ميشال, معجم مصطلحات التربية والتعليم , دار النهضة , بيروت , 1983, ص13

⁵ علي بن هادية (أخرون) , القاموس الجديد للطالب , الشركة الوطنية الجزائرية , الجزائر , 1991, ص231

وهي أيضا "وضع يكتنفه شيء من الغموض يحول دون تحديد الأهداف بكفاءة وفعالية وتمثل فجوة بين الإنجاز المتوقع والإنجاز الفعلي"¹

كما أن المعوق الوظيفي "هو نتيجة تترتب على وجود أحد جوانب النسق الإجتماعي في حالة خلل، وينطوي إليها، باعتبارها مهددة أو معوقة لتكامله أو توافقه أو استقراره."²

وهو "الحالة التي يفقد فيها بعض أجزاء النسق التنظيمي توازنها الوظيفي بحيث تضطرب وظائف الأجزاء الأخرى كليا أو جزئيا"³

يعتبرها درويش كمال الدين أنها "هي بعض من الصعوبات والعراقيل المختلفة والتي بدورها تمنع الوصول إلى بعض من الأهداف المحددة وتأتي من خلال سوء التنظيم والتخطيط وسوء كل من عملي التوجيه والرقابة ، فكلما كان التنظيم والتخطيط أكثر وضوحا وشمولا كلما قلت المشاكل والمعوقات ، الأمر الذي يؤدي إلى الوصول للأهداف المرجوة بكل يسر وسهولة والعكس صحيح"⁴، أي أنه كلما كان التنظيم والتخطيط غير واضح ومبهم كلما كانت عواقبه وخيمة على المنظمة والأفراد بشكل واضح

وفي تعريف آخر أشير إليها على أنها "أي تدخل أو تعطيل يحول بين الإستجابة وتحقيق الهدف ، ولكل الصعوبات التي تعيق الإنسان من الوصول إلى غاياته المنشودة"⁵

ويشير عبد الرزاق الجبيلي أن المعوقات الوظيفية "أساسها الإستراتيجية القائمة على الضبط المطلق ، والذي يساعد على تحول الأهداف التنظيمية إلى أهداف خاصة ، وهذا أمر حتمي ، وتفشي الأمراض البيروقراطية مثل : التنفيذ الحرفي للقوانين واللوائح التنظيمية ، مما يكبح الممارسة الإبداعية

¹ كمال أبو الخير، العملية الإدارية بين النظرية والتطبيق، مكتبة عين شمس للطباعة والنشر، القاهرة، 1976، ص525

² فاروق مداس ، مصطلحات علم الاجتماع ، دارمديني، الجزائر، 2003، ص249

³ ناصر قاسيمي ، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل ، ديوان المطبوعات الجزائرية ، الجزائر ، 2011، ص64

⁴ درويش كمال الدين حسين ، موسوعة متجهات الإدارة الرياضية في مطلع القرن العشرين الجديد والعولمة في إدارة الأعمال الرياضية باستخدام أساليب ادارية مستحدثة ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، 2004، ص20

⁵ صادق عيسى شافعي ، معوقات تواجه أعضاء التدريس ، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية ، العدد3، جامعة بابل ، العراق،

2003، ص269

والكفؤ للقيادات النسوية ، وتضخم اجراءات العمل وتعقد العمليات ، يؤدي إلى عرقلة الأداء الوظيفي¹

وبتعبير آخر فإن المعوقات الوظيفية هي كل "ما هو معاكس للتنظيم البيروقراطي وتتجسد في قيادة المصالح الخاصة ، وانعدام الوعي ، وضغوطات البيئة الداخلية والخارجية للنسق التنظيمي ، والحيز في تطبيق الواجبات التنظيمية، والتسيير الغير عقلاني للموارد البشرية وانعدام المشاركة الداخلية والخارجية في اتخاذ القرار . كل هذه العناصر لها تأثير كبير على القيادات النسوية ككيان عامل داخل الهيكل التنظيمي²

"تنشأ المعوقات الوظيفية التي تحول دون تحقيق الأهداف التنظيمية نتيجة الظروف البنائية لأهداف الجماعات ومصالحها ، أي ظروف البيئة التنظيمية واحكامهم بمختلف المصادر المجتمعية والثقافية المختلفة ، حيث تمارس عليهم تأثيرا قويا يؤثر على أدائهم لوظائفهم بكفاءة وفعالية³

6_2) المفهوم الإجرائي للمعوقات الوظيفية:

هي مجمل الصعوبات والمشاكل والعراقيل والعوائق و الإكراهات المادية والمعنوية التي تواجه القيادات النسوية سواء داخل النسق التنظيمي أو خارجه ، وتعمل على تثبيط كفاءتها وانجازها المتوقع وتحول دون تحقيق أهداف المنظمة وكبح طموح وتطلعات القيادات النسوية المنشودة والمتثلة في العوامل السوسيوثقافية والصراع التنظيمي فقط .

6_3) مفهوم العوامل السوسيوثقافية :

العوامل الاجتماعية "هي مجموعة من العلاقات والروابط والصلات التي تنشأ بين المرأة القائدة وغيرها من الناس في البيئة الاجتماعية التي تنتمي إليها"⁴ بحيث تمر منذ ولادتها بمجتمعات مصغرة في نطاق

¹ عبد الرزاق الجبيلي ، علم الاجتماع الصناعي ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 2003، ص372

² خالد فهيمة، المعوقات الوظيفية للمرأة العاملة في المكتبات الجامعية ،رسالة ماجستير في ادارة المعرفة في المكتبات ومراكز التوثيق، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة العربي تبسي ، الجزائر، 2016، ص27، بالتصرف

³ السيد الحسيني ، النظريات الاجتماعية ودراسة التنظيم ، دار المعارف ، مصر ، ط4، 1983، ص04

⁴ احسان محمد الحسن ، مرجع سابق ، ص6 بالتصرف

المجتمع الكبير و تحتك بهذه المجتمعات المصغرة وتختلط فيها مع مجموعة من الأفراد تربطها بهم علاقات اجتماعية وطيدة فتأثر في سلوكها إما بالإيجاب أو السلب .

العوامل الثقافية :

فهي مجموعة القيم و المبادئ والعقائد والتقاليد السائدة في المجتمع والتي تكتسبها من محيطها الاجتماعي وهذه العوامل هي :الدين _التعليم _وسائل الإعلام _اضافة إلى التقاليد والأعراف السائدة في المجتمع . " ¹ فهي " تشكل ثقافة يتمسك بها الأفراد بفعل التنشئة الاجتماعية . " ² فلاحظ هنا أن العوامل الاجتماعية والثقافية هما وجهان لعملة واحدة هي المجتمع .

المفهوم الإجرائي للعوامل السوسيوثقافية:

أقصد بالعوامل السوسيوثقافية في هذه الدراسة هي مجمل العوامل الإجتماعية والثقافية التي تأثر في عمل المرأة القيادية وكفاءتها فيه والمتمثلة في التنشئة الإجتماعية ، رمزية الجسد ، والتأويل الخاطيء للدين وغالبا ما تكون هذه العوامل ناتجة من المجتمع .

3_6 الصراع التنظيمي:

لغة :

" النزاع و الخصام والتنافر ،أو الخلاف والشقاق ويربط بينهما قاسم مشترك وهو العداوة بين خصمين والخلاف بين طرفين يسمى شقاق لأن كل طرف من طرفي العداوة قصد شقا أي منحى غير شق صاحبه." ³

اصطلاحا :

¹ محمد عودة ،أساليب الإتصال والتغير الإجتماعي ،دار السلاسل للنشر ،الكويت ،1989،ص59 بالتصرف

² اسماعيل محمد قباري ،علم الإجتماع لثقافي ،دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية 1986،ص23

³ محمد بن أحمد الأزهرى ، تهذيب اللغة ،دار القومية للطباعة والنشر ،القاهرة 1964،ص248، بالتصرف

يعرف بولدنج الصراع على أنه وضع "تنافسي يكون فيه أطراف الصراع مدركين للتعارض في إمكانية الحصول على المراكز المستقبلية ويرغب كل طرف أن يحصل على المركز الذي يتعارض مع رغبة الطرف الآخر" ¹

في حين يرى كروس الصراع التنظيمي على أنه "كفاح حول القيم والسعي من أجل المكانة والقوة والموارد النادرة , بحيث يهدف المتصارعون إلى تحييد خصومهم أو القضاء عليهم" ²

ويعرف أيضا على أنه هو " تلك العملية التي تسعى فيها وحدات نظام ما لتحقيق مصالحها على حساب مصالح وحدات أخرى ،أوهو التعارض الناتج عن تضارب الأهداف بين جماعة وأخرى ،فقد يكون نابع إما من داخل الفرد أو من الأفراد أو الجماعات أو المنظمات ، وقد ينشأ عن الاختلاف في المصالح والأهداف أو المراكز والقوة ، أو الحاجة إلى السيطرة على الموارد النادرة" ³

المفهوم الإجرائي للصراع التنظيمي :

هو العملية التنافسية التي تعلنها الفئات السوسيو مهنية بمستوياتها على القيادات النسوية من أجل المنافسة على الحصول على المكانة والقوة وامتلاك الموارد النادرة حيث يعمل كل طرف من طرفي هذا الصراع على اعاقه مصالح وأهداف الطرف الآخر .

6_4 الكفاءة:

لغة :

"يرجع أصل الكفاءة إلى الكفء أي النظير ويوحي هذا اللفظ إلى القدرة على القيام بالشيء وحسن تصرفه أي بمعنى اتقانه" ⁴

اصطلاحا

¹ حسن ناجي عارف , السلوك التنظيمي , دار يافا للنشر, عمان , ط1, 2010, ص111

² محمود سليمان العميان , السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال دار وائل للنشر والتوزيع , ب.ب , ط3, 2005, ص164

³ غني دحام الزبيدي ، ادارة السلوك التنظيمي ،دار غيداء للنشر ،عمان ، ط1، 2005، ص167

⁴ محمد الفيروس الأبادي ، مرجع سابق ، ص 222، بالتصرف

Compétence الكفاءة ذات الأصل لآتيني ، برز هذا المفهوم 1968 في اللغات الأوروبية بمعاني متباينة حسب السياق المستعمل فيه وامتدح هذا المفهوم بعدا تنظيميا حيويا في كتب الإدارة والتسيير في المؤسسة ، وحتى في علم الاجتماع التنظيم والعمل ودوره في تحسين الأداء وفعالته ورفع وزيادة الإنتاج ووفرته.

في السبعينات من القرن العشرين انتشر هذا المفهوم في أمريكا وبعدها في أوروبا نتيجة المنافسة الشديدة التي ترتبت عن ظهور العولمة وتعقد المحيط ، زاد الإهتمام بالكفاءات وأصبحت عملية أساسية في استراتيجية المؤسسة ومؤشرا ومعيارا لقياس فعالية الموارد البشرية الغير ملموسة في المؤسسة ، فنتيجة التباين في نطاق استعمال مفهوم الكفاءة ، واختلاف وجهات النظر حوله من باحث لآخر أصبح من العسر تحديد مفهوم محدد ومضبوط للكفاءة ومما يلي عرض لمجموعة من التعاريف المختلفة يعرفها ستيفارت "تلك الكفاءة المتعلقة بالوظائف المرتبطة بالمهنة التي يقوم بها شخص ما وعندئذ يطلق على ذلك الشخص بانه كفؤ"¹

حسب فيليب بيرينو"هي القدرة على العمل بفعالية ضمن وضعية محددة ومعينة وهي القدرة التي تستند إلى المعارف دون الإقتصار عليها"²

ويعرفها لويس دينوا"هي مجموعة سلوكيات اجتماعية ووجدانية وكذا مهارات نفسية حسية حركية تسمح بممارسة دور ما أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال"³

وحسب لوك بايوز أن الكفاءة "هي القدرة على تنفيذ مهام محددة ، وهي قابلة للقياس والملاحظة في النشاط وبشكل أوسع وهي استعداد لتجميع ووضع الموارد في العمل ولا تظهر إلا أثناء العمل"⁴

اعتبر القاموس التجاري سنة 1930 الكفاءة على أنها "هي مجموع الميزات والقدرات والسلوكيات التي تسمح بمناقشة وفحص اتخاذ القرار في كل ما يخص المهنة ، فهي تفرض معارف مبررة بصفة عامة

¹ مجدي عبد النبي هلال ، سلسلة دراسات في الأنشطة التربوية ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 2007 ، ص 57

² خالد لبصيص ، التدريس العلمي والفني الشفاف بمقاربة الكفاءات والأهداف ، دار التنوير ، الجزائر ب ط ، 2004 ، ص 101

³ أحمد ماهر حمد الدعيح ، الإدارة المبادئ والمهارات ، الدار الجامعية للطباعة والنشر ، الإسكندرية ، ط 2002 ، ص 1 ، ص 104

⁴ رافدة الحريري ، اتجاهات حديثة في ادارة الموارد البشرية ، دار اليازوري للطباعة والنشر ، ط 1 ، الأردن ، 2012 ، ص 21 ،

في انه لا توجد كفاءة تامة إذ لم تواكب المعارف النظرية ، المميزات والقدرات التي تسمح بتنفيذ القرارات المتخذة " ¹

فمن خلال التعاريف السابقة نستنتج ان الكفاءة تتركز على مجمل المميزات والقدرات والمعارف النظرية والسلوكيات التي يجب توفرها في القيادات النسوية حتى يتسنى لها فحص ومناقشة اتخاذ القرار وكل ما يتعلق بالمهنة أو المنصب الذي تشغله

وعرفت **المجموعة الفرنسية** على انها "تركيبية من المعارف والخبرات والسلوكيات التي تمارس في اطار محدد ويتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني الذي يمنحها صفة القبول وترجع للمؤسسة مهمة تقويمها" ²

ومما سبق يمكن اعتبار أن الكفاءة قابلة للقياس من خلال مستوى الإنجاز الفعلي الذي يؤديه شاغل المنصب ، والمتمثلة هذه الكفاءة في ذلك الكل المركب من المعارف والخبرات والسلوكيات والمهارات والإمكانات والقدرات والمميزات الذي من خلاله تستطيع المؤسسة قياس الكفاءة وتقويمها

المفهوم الإجرائي للكفاءة : هي ذلك الكل المركب من المعارف والخبرات والقدرات والسلوكيات والمهارات والتي تعبر عن المستوى الفعلي للإنجاز عند القيادات النسوية أو شاغلة المنصب القيادي والتي بفضلها يتسنى لها اتخاذ القرار ومواجهة المشكلات المهنية بفعالية وهي قابلة للقياس وتم ملاحظتها من العمل الميداني .

6_5) القيادة النسوية

لغة :

القيادة في اللغة العربية من كلمة القود وهي نقيض السوق يقال يقود الدابة من أمامها , ويسوقها من خلفها وعليه كان القائد في المقدمة كدليل والقدرة والمرشد , فالقيادة تكون من الأمام والسوق من الخلف والإنقياد وه الخضوع . " ³

¹ عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، المكتب العربي الحديث ، مصر ، 1993، ص93

² أسيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال إدارة الأعمال ، مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر 1998، ص37

³ ابن منظور ، لسان العرب ، المجلد الأول ، دار الإصدار ، بيروت ، 1990، ص425

أما إذا رجعنا إلى الفكر اليوناني واللاتيني لمعرفة معنى القيادة "leadership" مشتقة من الفعل "يفعل" أو يقوم بمهمة ما¹

اصطلاحاً :

وتعرف القيادة على أنها "دور إجتماعي (وظيفة إجتماعية) يقوم بها القائد للمساعدة في تحقيق أهداف الجماعة , وهي شكل من أشكال التعامل الإجتماعي بي الفرد (القائد) وأفراد الجماعة (المرؤوسين) يقوم فيه بقيادة الجماعة والتأثير في سلوك أفرادها وتوجيه أعمالهم"²

أما ريتشارد وزملاؤه فبالنسبة لهم القيادة هي "عملية تأثير وفعالية لصفات وخصائص القائد الشخصية , وكذلك خصائص التابعين , وكذلك المواقف التي يمر بها الناس الاخرين أفراد وجماعات نحو تحقيق أهداف مرغوبة"³

مفهوم النسوية :

"يرجع أصل المفهوم نسوي إلى feminine والتي انتشر استعمالها به في مختلف اللغات الأجنبية لإشارة إلى كل أشكال التمايز الجنسي المتعلق بالمرأة".⁴

مفهوم القيادة النسوية :

طرح مفهوم القيادة النسوية أول مرة على الساحة الفكرية في في منتدى المكسيك عام 1975 والذي يعتبر بمثابة عام دولي للمرأة وتم فيه رفع شعار (المساواة_التنمية_السلم) فقد عرف على أنها " مجموعة من الخصائص والسلوكيات التي ترتبط بالمرأة مثل تطوير الأشخاص ، ونجاعة الدور والمكافآت ، والإلهام وتشاركية اتخاذ القرارات التي تمكنها من أداء المهام القيادية بشكل أفضل من الرجال"⁵

¹ نواف كنعان , القيادة الإدارية , مكتبة الثقافة , عمان , 2007, ص76

² محمد شفيق , القيادة تطبيقات العلوم السلوكية في مجال القيادة , دار النهضة , مصر ط 1 , 2007, ص9

³ سامر جلدة , السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة , دار أسامة للنشر والتوزيع , عمان , ط 1 , 2009, ص146

⁴ Christine Battersly , the phenomenal women , Polity Press, UK, 1998, P19 بالتصرف

⁵ مريم سليمان عباس الدليمي , خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير الرأسمال النفسي , رسالة ماجستير في ادارة الأعمال , كلية ادارة الأعمال , جامعة الشرق الأوسط , فلسطين , 2016, ص18_19 , بالتصرف

وتعرف أيضا أنها هي مجمل السلوكيات والخصائص والقدرات والمؤهلات والإجراءات التي تتميز بها النساء والمتعلقة بأداء المرأة في مراكز صنع القرار من تحفيز وتشجيع الإتصالات والقدرة على الإصغاء والتي كانت هذه المراكز حكرا على الرجال

ويمكن اعتبار القيادة النسوية أنها هي " تلك الشخصية الأنثوية التي تتمتع بخصائص بيولوجية وثقافية تختلف عن غيرها من الجنس الآخر، وهي امرأة مسؤولة تحتل منصب نوعي تتولى جماعة من المرؤوسين ومعينة من قبل سلطة أعلى لقيادة وتوجيه مجموعة من الأفراد نحو تنفيذ سياسات معينة وتحقيق أهداف مسطرة"¹

المفهوم الإجرائي للقيادة السوية :

هي تلك الخصائص والقدرات والمؤهلات والطاقات البشرية المرتبطة بالعنصر النسوي القيادي في جامعة غرداية من (العميدات ونوابهن ورئيسات الأقسام ونوابهن سواء بالتعيين أو التكليف) التي حاولت تسلق السلم الإجتماعي من خلال التخلص من الهيمنة الذكورية وحصولها على الدور والمكانة التي تستحقها داخل المؤسسات بفضل ما وصلت إليه من معرفة وقدرة على التسيير.

7) الدراسات السابقة :

7_1) الدراسات العربية

7_1_1) الدراسة الأولى :

مؤمن صالح الرقب "معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها" رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، بكلية التربية _ الجامعة الإسلامية غزة 2009

تساؤلات الدراسة : جاءت تساؤلات الدراسة كالآتي :

¹ عتيقة جميعع المرأة القائد واشكالية التسيير العقلاني، اطروحة دكتوراني علم اجتماع التنظيم والموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة البليدة، الجزائر، 2019، ص40

1/ ما أكثر المعوقات شيوعاً والتي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة من وجهة نظر العاملين؟

2/ ما درجة اختلاف تقدير العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في تلك المؤسسات تبعاً لمتغير الجامعة (الإسلامية _ القصي _ الأزهر) الجنس (ذكور _ إناث) التصنيف الوظيفي (أكاديمي _ أكاديمي إداري _ إداري) سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات _ 10 سنوات _ أكثر من 10 سنوات)؟

3/ ما سبل التغلب على المعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة؟

فرضيات الدراسة :

1/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في تلك المؤسسات تبعاً لمتغير الجامعة (الإسلامية _ القصي _ الزهر).

2/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في تلك المؤسسات تبعاً لمتغير الجنس (ذكور _ إناث).

3/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في تلك المؤسسات تبعاً لمتغير التصنيف الوظيفي (أكاديمي _ أكاديمي إداري _ إداري).

4/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة للمعوقات التي تتحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في تلك المؤسسات تبعاً لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات _ 10 سنوات _ أكثر من 10 سنوات).

منهج الدراسة : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي .

أدوات جمع البيانات : استخدمت الباحثة الإستبيان كأداة للبحث وجمع البيانات .

العينة : قامت باختيار العينة الطبقية العشوائية والتي تراوح حجمها حوالي 301 عامل وعاملة

نتائج الدراسة : توصلت الباحثة إلى النتائج التالية :

1/ أكثر المعوقات التي عبر عنها أفراد العينة الدراسة هي في مجال (المعوقات الإجتماعية)، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3,654) وبوزن نسبي (73,08) وبدرجة توافر كبيرة وتلاه مجال (المعوقات الشخصية) بمتوسط حسابي (3,318) وبوزن (66,36) وبدرجة توافر متوسطة .

2/ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عدد مستوى الدلالة ($0,5 \geq \alpha$) بدرجة تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة ممارسة السلوك القيادي في تلك المؤسسات تبعا لمتغيرات الدراسة (الجامعة _ التصنيف الوظيفي _ سنوات الخدمة).

3/ توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($0,05 \geq \alpha$) لدرجة تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في تلك الجامعة تبعا لمتغير الجنس حيث كانت السنة الأكبر لصالح الذكور¹.

التعقيب على الدراسة الأولى :

كانت هذه الدراسة بمثابة انطلاق للدراسة الحالية حيث من خلال الإطلاع على نتائجها وتحليلاتها وأهم المرتكزات لديها شكلت نوعا من الصورة الأولية لمخططي البحثي على الرغم من اختلاف مجتمع عينة البحث و التقارب المنهجي و التقنياتي نسبيا ، إلا أن نتائج هذه الدراسة تلتقي في أنه من أكثر المعوقات التي تواجهها القيادات النسوية هي معوقات اجتماعية وهذا ما أثبتته الدراسة الحالية ، وأن متغير الجنس يلعب دورا في كونه عائق للقيادة النسوية وهو ما عبرت عليه هذه الدراسة برمزية الجسد وأيضا اتفقت معها في أن متغير التصنيف الوظيفي ومتغير الخبرة لا يشكل أي عائق وظيفي للقيادة النسوية .

¹ مؤمن صالح الرقب ، معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها ، مذكرة رسالة ماجستير ، قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية _أصول التربية ، عمادة الدراسات العليا ، الجامعة الإسلامية ، غزة، 2009.

الدراسة الثانية : عبارة عن دراسة علمية في مجلة علمية محكمة بالجامعة الأردنية

صفاء شويحات "المعوقات الإجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية " المجلة الأردنية للعلوم الإجتماعية المجلد 10، العدد 1 الأردن 2017.

تساؤلات الدراسة :

1/ ما درجة الموافقة على تولي المرأة الأردنية المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية الأردنية ؟

2/ ما درجة الموافقة على حدة المعوقات الإجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة الأردنية المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية الأردنية ؟

3/ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الجندر ونوع المدرسة والتفاعل بين الجندر ونوع المدرسة في درجة الموافقة على حدة المعوقات التي تحول دون تسلم المرأة الأردنية المتعلمة مناصب قيادية ؟

4/ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر ونظام الدراسة والتفاعل بين الجندر ونظام الدراسة في درجة الموافقة على تسلم المرأة للمناصب العليا ، وفي درجة الموافقة على حدة المعوقات التي تحول دون تسلم المرأة المتعلمة للمناصب القيادية ؟

أهداف الدراسة : تبنت الباحثة أهداف للدراسة وليس فرضيات حيث هدفت هذه الأخيرة إلى تقصي درجة الموافقة على تسلم المرأة الأردنية المتعلمة مناصب قيادية ، ودرجة الموافقة على حدة المعوقات التي تحول دون توليها لهذه المناصب ، من وجهة نظر طلبة الجامعة الأردنية /والجامعة الألمانية الأردنية انموذجا . كما هدفت الدراسة إلى تقصي أثر بعض المتغيرات في درجة الموافقة وحدة المعوقات .

منهج الدراسة : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي المسحي .

عينة الدراسة: بحيث اختارت الباحثة الاعتماد العينة العشوائية البسيطة و تكونت من (401) طالب وطالبة من مجتمع الدراسة من طلبة البكالوريوس في الجامعة الألمانية الأردنية

أدوات الدراسة : استخدمت الباحثة في جمعها للبيانات أداة الاستبانة .

نتائج الدراسة :

1) "عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,5$) في درجة موافقة طلبة الجامعة الألمانية على تولي المرأة المتعلمة للمناصب القيادية، تعزي لمتغير الجندر، وكانت الفروق لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة حدة المعوقات التي تحول دون تسلم المرأة الأردنية المتعلمة للمناصب القيادية تعزي لمتغير الجندر، وكانت الفروق لصالح الذكور .

2) وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة موافقة طلبة الجامعة الألمانية الأردنية على تسلم المرأة الأردنية المتعلمة للمناصب القيادية، تعزي لنظام الدراسة وكانت الفروق لصالح الطلبة الذين خاضعو لدراسة الأنظمة الدولية، مقارنة بأقرانهم ممن خضعوا لدراسة النظام التوجيهي الأردني، ويرجع ان يكون سبب وجود هذا الاختلاف ان المناهج الدراسية بما فيها من محتويات وموضوعات في الكتب المدرسية في الأنظمة الدولية قد ساهمت في تغيير الصورة النمطية التي تقدمها المناهج الوطنية، إضافة إلى الأنشطة والفعاليات المختلفة التي تتيح الفرصة لمشاركة الطلبة من الذكور والإناث على حد سواء.

3) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة حدة المعوقات التي تحول دون تسلم المرأة المتعلمة للمناصب القيادية تعزي لنظام الدراسة مما يدل على أن درجة إدراك الطلبة لحدة المعوقات التي تحول دون تسلم المرأة مناصب قيادية متساوية كونهم يعيشون داخل المجتمع ذاته ومن المنطق أن عمق معرفتهم وادراكهم لهذه المعوقات وحدتها يكون متساوي .

4) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة موافقة طلبة الجامعة الألمانية الأردنية على تسلم المرأة المتعلمة للمناصب القيادية تعزي للتفاعل بين الجندر ونظام الدراسة وهذه النتيجة متسقة مع ما

جاء في البند السابق , ولها دلالات ان تأثير نظام الدراسة ذاته على الذكور والإناث من حيث درجة موافقتهم على تسلم المرأة المتعلمة للمناصب القيادية العليا , وهذا مؤشر إيجابي " .¹

التعقيب على الدراسة الثانية :

تعتبر هذه الدراسة مهمة بالنسبة للدراسة الجارية لذا تم التطرق لها كدراسة سابقة وهذا نظرا لإفادتها القيمة لنا في فهم أكثر للموضوع من خلال هدف الدراسة لفت الانتباه لجزئية مهمة في دراستنا وهي درجة موافقة المجتمع على تولي النساء مراكز قيادية وهو عامل من العوامل السوسيوثقافية التي تعرضت لها الدراسة الحالية واتفقت معها في نوع المنهج وأدوات جمع البيانات على الرغم من الاختلاف التام في مجتمع عينة البحث ،أما من خلال النتائج فقد اختلفت هذه الدراسة والدراسة الحالية في أن متغير الجنس لا يشكل عائق بالنسبة للقيادة النسوية واتفقت معها في أن عامل تقبل المجتمع لتسلم النساء المراكز القيادية يشكل معوقا وظيفيا .

الدراسة الثالثة:

هيفاء طيفور" التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظر أنفسهن " مجلة الرسالة والدراسات والبحوث الإنسانية , المجلد 02 العدد 8 جامعة حائل المملكة العربية السعودية 2018

تساؤلات الدراسة:

1) ما مستوى التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة حائل من وجهة نظرهن أنفسهن ؟

2) هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة حائل تعزي لمتغيرات سنوات الخبرة (اقل من 3 سنوات _5 سنوات فأكثر) , والمؤهل العلمي (ماجستير _دكتورا), والمسمى الوظيفي (عميدة _ مشرفة فرع _ رئيسة كلية _ رئيسة قسم _ منسقة) .؟

¹ صفاء شويحات ، المعوقات اجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية ،المجلة الأردنية للعلوم الإجتماعية ، الجامعة الأردنية ،المجلد 10، العدد 1، الأردن ،2017.

3) ماهي ابرز معوقات التمكين الإداري التي تواجهه القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة حائل من وجهة نظرهن أنفسهن؟

4) هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى معوقات التمكين الإداري التي تواجهها القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة حائل تعزي لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 3 سنوات _ 5 سنوات فاكثر) والمؤهل العلمي (ماجستير _ دكتوراه) والمسمى الوظيفي (عميدة _ مشرفة فرع _ رئيسة كلية _ رئيسة قسم _ منسقة).؟

اهداف الدراسة : انطلقت الباحثة بالدراسة من مجموعة من الأهداف عوض الفرضيات وهي كالآتي:

1/ التعرف على مستوى التمكين الإداري لدى القيادات النسائية بجامعة حائل من وجهة نظرهن أنفسهن .

2/ ابراز أهم معوقات التمكين الإداري التي تواجهها القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة حائل من وجهة نظرهن أنفسهن

3/ تحديد الفروق في مستوى التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة حائل التي تعزي لمتغيرات سنوات الخبرة , والمؤهل العلمي , والمسمى الوظيفي .
منهج الدراسة: اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي .

أداة الدراسة :اعتمدت الباحثة في جمعها للبيانات على أداة الإستبيان ، من خلال توزيعها على عينة عشوائية والتي بلغ حجمها حوالي 44 من القيادات النسائية الأكاديمية بجامعة حائل

نتائج الدراسة : "اسفرت في نتائجها إلى أن الدرجة الكلية للتمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية كبيرة ، وأن الدرجة الكلية لمعوقات التمكين متوسطة , كما تبين وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية تعزي للاختلاف متغير الخبرة و

وعدم وجود فروق دالة احصائية في درجة التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية لمتغيري المؤهل العلمي والمسمى الوظيفي¹.

التعقيب على الدراسة الثالثة :

على الرغم من اختلاف اشكالتنا في دراستنا الحالية عن ما درسته الباحثة إلا أن هذه الدراسة قريبة نوعاً ما من الدراسة الحالية وتشارك في العديد من الجزئيات التي تتعلق بالخصوصية المنهجية وذلك بإفادتها لنا في اختيار المنهج وتقنية الدراسة ومساعدتها في اختيار مجتمع عينة البحث، أما من خلال الأهداف فإن أهداف الدراسة الجارية متقاربة نوعاً ما مع أهداف هذه الدراسة، أما من خلال النتائج فإن هذه الدراسة تختلف والدراسة الحالية في أن التمكين النسوي في المراكز القيادية بدرجة كبيرة، وأن المعوقات لا تؤثر في كفاءة القيادة النسوية بدرجة كبيرة وأن متغير الخبرة والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي يشكل عائق للقيادات النسوية مقارنة بالنتائج العكسية التي توصلت لها الدراسة الحالية،

الدراسات الجزئية :

جعفري سوسن وعبد السلام داوود "المعوقات الوظيفية والاجتماعية للمرأة العاملة بالمجال الصحي دراسة ميدانية بالمصلحة الإستشفائية ابن سينا" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل قسم العلوم الإجتماعية كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أحمد درارية أدرار الجزائر 2019

تساؤلات الدراسة:

- 1/ ماهي المعوقات الوظيفية التي تعيق المرأة العاملة في المجال الصحي ؟
- 2/ إلى أي مدى تشكل المعوقات صعوبة في استمرارية وانجاز المرأة لعملها ؟
- 3/ فيما تتمثل المعوقات الوظيفية التي تعيق المرأة على أداء وظيفتها في المجال الصحي ؟

فرضيات الدراسة :

¹ هيفاء طيفور ، التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظر أنفسهن ،مجلة الرسالة والدراسات والبحوث الإنسانية ، المجلد 02، العدد 08، جامعة حائل ، المملكة العربية السعودية، 2018.

1/ المعوقات الوظيفية تؤثر على عمل المرأة

2/ يؤثر الدعم الأسري على عمل المرأة في المجال الصحي

3/ مامدى تأثير مسؤولية الزوج والأبناء على عمل المرأة في المجال الصحي

منهج الدراسة: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي

أدوات جمع البيانات: اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على الملاحظة _ الاستمارة _ المقابلة ؟

عينة الدراسة: اختارت الباحثة في دراستها العينة العشوائية الطبقية والتي بلغ حجمها 454 عاملة .

نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

1)_وجود معوقات وظيفية للمرأة العاملة كالبئنة الداخلية للمستشفى والمناوبات الليلية .

2)_الزوج لا يعارض عمل المرأة .

3)_من الأسباب التي تجعل المرأة تتقاعس عن عملها هي المسؤولية اتجاه الزوج والأبناء .

4)_الزوج هو العامل الأساسي الذي يساعد المرأة في التوفيق بين عملها المنزلي والخارجي .

5)_من الصعوبات التي تواجه المرأة العاملة في العمل تسلط الرؤوسين والمديرين والمشرفين .

6)_تدني نظرة المجتمع للعاملات في المهن الصحية وذلك من خلال بعض التصرفات الصادرة من

بعض العاملات .¹

التعقيب على الدراسة الأولى :

عملت هذه الدراسة من خلال هدفها العام على لفت الإنباه لعنصر هام ويخدم الدراسة الحالية وهو العامل الأسري و الاجتماعي للمرأة العاملة بصفة عامة والقيادية بصفة خاصة والذي يلعب دورا هاما في التأثير على كفاءة القيادة النسوية إما بالإيجاب أو السلب واشتراكها من ناحية الخصوصية

¹ جعفري سوسن وعبد السلام داوود ،المعوقات الوظيفية والاجتماعية للمرأة العاملة بالمجال الصحي دراسة ميدانية بالمصلحة الإستشفائية ابن سينا ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل ،قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة احمد درارية ، أدرار ، الجزائر ، 2019.

المنهجاوية في نوع المنهج والتقنيات الموظفة في الدراسة الحالية ، على الرغم من اختلاف مجتمع عينة البحث .أما من خلال النتائج فإن هذه الدراسة اتفقت في أن عوامل البيئة الداخلية للعمل والمتمثلة ف تسلط المرؤوسين والمديرين ،وعوامل البيئة الخارجية للمرأة العاملة والمتمثلة في نظرة المجتمع الدونية للمرأة العاملة ، واختلفت معها في أن المرأة العاملة موفقة بين عملها المنزلي والخارجي وأنها تجد الدعم الأسري أو الزوج .

الدراسة الثانية :

خديجة شريط ومريم شريط وليلى بوشول "أثر المعوقات الوظيفية للبيئة التنظيمية على عمل المرأة ,دراسة حالة ثانوية 19مارس 1962 الوادي " مذكرة لنيل شهادة الليسانس في علم الاجتماع التنظيم والعمل شعبة علم الاجتماع ,قسم العلوم الإجتماعية والإنسانية جامعة الوادي الجزائر .2014

تساؤلات الدراسة:

- 1/ كيف تؤثر محددات البيئة التنظيمية التي تعمل فيها المرأة العاملة على أحداث معيقات وظيفية ؟
- 2/ هل المحيط الأسري دور في إعاقة عمل المرأة العاملة في مجال التربية والتعليم ؟
- 3/ كيف يؤثر أسلوب القيادة في الحد من اقبال المرأة على العمل في مجال التربية والتعليم ؟

فرضيات الدراسة

- 1/ تؤثر محددات البيئة التنظيمية التي تعمل فيها المرأة في أحداث معيقات لديها .
- 2/ يعمل المحيط الإجتماعي والأسري على إعاقة المرأة العاملة في مجال التربية والتعليم .
- 3/ يؤثر أسلوب القيادة في الحد من اقبال المرأة على العمل في مجال التربية والتعليم .

منهج الدراسة :استخدمت الباحثة أسلوب المسح الشامل

أدوات الدراسة :المقابلة_ الملاحظة _الإستبيان

عينة الدراسة : لم تذكر نوعها وبلغ حجمها حوالي 42عاملة .

نتائج الدراسة : توصلت الباحثين من خلال الدراسة إلى نتيجة مفادها أن البيئة التنظيمية التي تعمل فيها المرأة تعمل على أحداث معيقات لديها ، كما أن البيئة الأسرية التي تنتمي إليها المرأة العاملة في قطاع التربية والتعليم يعمل على أحداث معوقات شخصية لديها وذلك بشكل نسبي وعلى غرارها يشكل أسلوب القيادة هو الآخر عائقا نسبيا في أحداث معوقات مؤسسية لها .¹

التعقيب على الدراسة الثانية :

على الرغم من اختلاف اشكالية هذه الدراسة مع الدراسة الجارية إلا أن نتائجها لفتت الإنتباه لجزئيات كثيرة مما تنطقت له هذه الدراسة الحالية فيما يتعلق في دور المحيط الإجتماعي ومحددات البيئة التنظيمية في التأثير واعاقة عمل وكفاءة المرأة العاملة بصفة عامة والقيادية بصفة خاصة ، واشترакها في تقنيات الدراسة و نوع العينة على الرغم من اختلافها في نوع المنهج المتبع ومجتمع

8)المقاربة السوسولوجية :

ليست النظرية من عمليات البحث العلمي بقدر ما هي ضرورة ملحة للباحث الإجتماعي لذا فالدعوة إلى التحلي عنها أو التقليل من أهميتها يجب مواجهتها بالرفض التام حتى لا يجرم الباحث من الأرضية الرئيسية لتأسيس عمله وعلمه، إذ أنه بدون نظرية تمثل رصيذا نظري لأي علم فلا وجود لأي أساس للعلم، إذن فالنظرية تمثل نمطا لبناء المعرفة العلمية وضرورة لكل ملاحظتنا، إنها الشرط الضروري لإنطلاق التفسير والتحليل للظواهر حتى وإن كانت غير كافية. وبالتالي فعندما يستقي الباحث أهم المفاهيم من الاتجاه النظري الذي يقترب موضوع بحثه يكون قد بدأ في معالجة مرحلة منهجية تسمى: بالمقاربة السوسولوجية، ومعنى هذا مقارنة مجرد بالإجتماعي، أي أن الباحث في هذه الحالة يأخذ مفهوما أو بعض المفاهيم التي تتضمن النظرية محاولا فهم وتفسير الواقع الإجتماعي المبهم بواسطتها انطلاقا من هذا يمكن أن نلخص المداخل النظرية التي تهم الموضوع ، والذي يهم الموضوع الذي نحن بصدد معالجته نجد النظرية النسقية او نظرية الفعل الإجتماعي والتي هي نظريات متعاقبة من الكلاسيكية إلى الإستراتيجية من أهم روادها : تاكوت بارسونز _ايميل دوركايم _فلريدوباريتو_ريمون بودون _ميشال كروزي _والذي يعد ميرتون من رواد النظرية البنائية الوظيفية

¹ خديجة شريط ومرم شريط و ليلي بشول ، أثر المعوقات الوظيفية للبيئة التنظيمية على عمل المرأة دراسة حالة ثانوية 19 مارس 1962 الوادي ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علم الإجتماع تنظيم وعمل ،قسم علم الإجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، جامعة الوادي ، الجزائر ، 2014 .

المعاصرة ، ولد عام(1910) م وتوفي عام(2003) م ، لم يؤمن ميرتون بالنظرية الكبرى التي يقال أن بارسونز قد أرسى قواعدها ، واعتبرها ميرتون أنها غير دقيقة ، ومعقدة ، لذلك توجه نحو صياغة النظرية متوسطة المدى التي تبنى فيها مفاهيم أقل تجريد ، وحتى يؤسس لهذه النظرية فقد استخدم ثلاثة مفاهيم او ادوات تحليلية هي : الوظائف الكامنة ، او غير المتوقعة في مقابل الوظائف الظاهرة ، والمعوقات الوظيفية في مقابل الوظيفية ، والبدائل الوظيفية ، وقد اشار ميرتون بأن المجتمع يعد قادرا على العمل بحكم شكل التنظيم الذي يتخذه ، كما ساهم في تطوير الكثير من المفاهيم في البنائية الوظيفية من خلال عرضه لمجموعة من الإسهامات النظرية والمنهجية ، يقيم (روبرت ميرتون) تفسيره للسلوك الإجتماعي بشكل عام، على مقدار التطابق بين الأهداف الثقافية السائدة في عصر ما، والمعايير المستخدمة كوسائل مشروعة لتحقيق تلك الأهداف على أن أهم ما قدمه ميرتون هو اكتشافه للجوانب غير رشيدة للسلوك التنظيمي فلقد أوضح أن العناصر البنائية في التنظيم التي أشار إليها " فيبر" مثل الضبط الدقيق الذي تمارسه القواعد واللوائح قد تكون لها نتائج وظيفية مثال القدرة على التنبؤ ، وفي نفس الذي تنطوي أيضا على نتائج غير وظيفية مثل الجمود وذلك في ضوء مدى تحقيق التنظيم للأهداف التي يسعى إليها ، ومنه فإن " ميرتون " لم ينفي تماما صدق النموذج المثالي الذي قدمه " فيبر " ، ولكنه سعى إلى توضيح جانب آخر وهو النتائج التي تتخذ اتجاهها معاكسا لأهداف الفعل وأسسها ، ثم قدم من خلال دراسته لهذا الموقف إطار تصوريا أوضح فيه أن النظام الذي يتطلبه السلوك المقنن في التنظيم يشجع على استبدال الأهداف ، وأن البيروقراطيين يكشفون عن اتجاهات طقوسية تجعل من العسير مواجهة المشكلات والتكيف معها ، ومنه فالملاحظ إذا درسنا هذا الإطار الذي قدمه " ميرتون " من زاوية أخرى أنه يستند أساسا إلى النقاط الثلاثة التالية :

- جمود السلوك .
 - وصعوبة التكيف مع مهام الوظيفية
 - الصراع الذي يمكن أن ينشأ بين أعضاء التنظيم .
- وهي نقاط تفرض بطبيعتها درجة معينة من الضبط والموازنة ، ذلك لأن النتائج غير المتوقعة أو المعوقة تدعم في النهاية موقف أعضاء التنظيم ."¹

¹ رحالي حجيلة ، نظريات التنظيم ، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2016، ص48

في الاخير يتضمن مفهوم ميرتون للمعوقات الوظيفية فكرتين متكاملتين ولكنهما منفصلتان عن بعضهما , الفكرة الأولى : قد يمتلك شيء ما نتائج تعد بوجه عام معوقا وظيفيا , وبتعبير ميرتون فإن العنصر قد يمتلك " نتائج تقلل من تكيف أو توافق النسق " الفكرة الثانية : إن هذه النتائج ربما تختلف حسب من يتحدث عنها ولذلك على علماء الاجتماع أن يسألوا هذا التسأول الحاسم " وظيفي ومعوق وظيفي بالنسبة لمن ؟ ¹ ، ذلك أنه كشف عن أن النتائج الفعلية للسلوك تختلف اختلافا شديدا عن النتائج المقصودة . فاذا ما كان ثمة سلوك ضار في تنظيم معين قد يكون ذو وظيفة حيوية في تنظيم آخر ، والعكس كذلك ، اذا كان ثمة سلوك مفيد في تنظيم ما قد يكون معوقا وظيفيا في تنظيم آخر .

والنظرية الثانية هي نظرية الفعل الاجتماعي :

حيث ومن المتفق عليه أن النظرية السوسولوجية لها مدخلين هما المدخل الكلاسيكي أو البنوي الوظيفي , والمدخل الثاني الذي هو غاية بحثنا هذا وهو الاتجاه أو المدخل الفردي متمثلا هنا بالفعل الاجتماعي الذي يعتبر اصغر وحدة تحليلية في النظرية السوسولوجية , ومن بين اكبر المنظرين في هذا الاتجاه نجد ماكس فيبر - تالكوت بارسونز - اميل دوركايم - فلريدو باريتو - ريمون بودون - ميشال كروزبي ، حيث انهم جميعهم اكدوا أن الفعل الاجتماعي هو فعل مقصود وهو القاعدة الاساسية للنظرية الاجتماعية وعليه " أن الفعل الاجتماعي هو الذي يعتمد في تفسير الظواهر الاجتماعية باعتبارها محصلة تفاعلات اجتماعية بين الأفراد في وضعية معينة وهنا بصدد الوضعية المهنية لذلك الفعل الاجتماعي هو كل طريقة في التفكير والشعور والسلوك وجهتها مبنية حسب النماذج التي هي جمعية , بمعنى أنها مشتركة من قبل أعضاء أو جماعة معينة من الاشخاص " ² . لذلك يتميز الفعل الاجتماعي بمجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي :

أولا: يعد الفعل الاجتماعي وسيلة اتصال وتفاهم بين أفراد المجموعة فمن غير المعقول أن يتبادل أفراد المجموعة الأفكار من غير ما يحدث تفاعل اجتماعي بين أعضائها.

¹ عبدالكريم الحوراني ، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع تمدد افاق النظرية الكلاسيكية ، ط 1، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2012، ص 118

² روشيه (غي) : مدخل إلى علم الاجتماع العام ، الفعل الاجتماعي ، تر: دندشلي مصطفى ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، بيروت ، 1983، ص 53

ثانياً: إن لكل فعل رد فعل مما يؤدي إلى حدوث التفاعل الاجتماعي بين الأفراد.
ثالثاً: عندما يقوم الفرد داخل المجموعة بسلوكيات وأداء معين فإنه يتوقع حدوث استجابة معينة من أفراد المجموعة إما إيجابية وإما سلبية.

رابعاً : التفاعل بين أفراد المجموعة يؤدي إلى ظهور القيادات و بروز القدرات والمهارات الفردية.

خامساً: إن تفاعل الجماعة مع بعضها البعض يعطيها حجم أكبر من تفاعل الأعضاء وحدهم دون الجماعة.

سادساً: أيضاً من خصائص ذلك التفاعل توتر العلاقات الاجتماعية بين الأفراد المتفاعلين مما يؤدي إلى تقارب القوى بين أفراد الجماعة ونظراً لأن التفاعل الاجتماعي وسيلة اتصال بين الأفراد والجماعات فإنه بلا شك ينتج عنه مجموعة من التوقعات الاجتماعية المرتبطة بموقف معين.

- ماكس فيبر والفعل الاجتماعي :

يعد ماكس فيبر من أهم السوسيولوجيين الألمان الذين أخذوا بنظرية الفعل الاجتماعي, ويعتبر هدف السوسيولوجيا عند ماكس فيبر هو فهم الفعل الاجتماعي وتأويله، مع تفسير هذا الفعل المرصود سببياً بربطه بالآثار والنتائج. ويقصد بالفعل سلوك الفرد أو الإنسان داخل المجتمع، مهما كان ذلك السلوك ظاهراً أو مضمراً، صادراً عن إرادة حرة أو كان نتاجاً لأمر خارجي " ¹ ويذهب فيبر أن السلوك في حد ذاته وحدة تحليلية غير مكتملة , تكتمل أحياناً حين يرتبط الواقع السيكولوجي بالسلوك الفردي ليصبح فعلاً إنسانياً أنجزه فاعل بينما يصبح هذا الفعل اجتماعياً إذا كان الدافع أو الغاية ذات طابع اجتماعي بالأساس ؛ وبما أن الهدف المنجز هو نتاج تفكير عقلائي فلا بد أن يكون فعلاً عقلائياً خاصة إذا كان داخل مؤسسة , واستخدام ماكس فيبر تصنيف مكون من أربعة أنماط من الفعل الاجتماعي تتباين وفقاً لدوافع الفاعلين :

الفعل العقلائي أو الهادف : يفعل الفاعل لأنه بحاجة إليه , ويكون هدفه محدد وواضح ومرتبط بمستوى وعي الفاعل .

¹ Catherine Colliot-Thélène: la sociologie de Max Weber, La découverte, Paris, France, 2006, p: 50

الفعل التقليدي : يفعله الفاعل ليس دائماً , ويعتقد انه يتوافق مع النسق الاجتماعي بشكل واضح ومحدد مثل بعض .

الفعل العاطفي : يقوم به الفاعل بناء على الحالة العقلية للفاعل , وهو يقترب من الفعل اللاعقلاني , ولا يتوقف الفاعل عنه .¹

الفعل القيمي : وفي هذا النموذج يكون الفرد واعياً بالقيم المطلقة التي تحكم الفعل وهي قيم يمكن أن تكون أخلاقية أو جمالية أو دينية ويوصف الفعل بأنه موجه نحو قيمة مطلقة في الحالات التي يكون فيها مدفوعاً لتحقيق مطالب غير مشروطة ومعنى ذلك أن الإعتقاد في القيمة المطلقة واعياً ومتجهاً نحوها من أجل ذاتها خالياً من أية مطامح خاصة ، ولهذا فهو يختار الوسائل التي تدعم إيمانه بالقيمة لذلك هو فعل موجه نحو غاية عليا أو فعل موجه نحو هدف علمي دنيوي .

- الفعل الاجتماعي عند تالكوت بارسونز (Talcott Parsons):

يمثل الفعل الاجتماعي بالنسبة الى بارسونز الوحدة الاساسية للحياة الاجتماعية ، يعد الفعل عنده وحدة يستطيع الباحث من خلالها رصد الظواهر الاجتماعية وتفسير المشكلات التي يعاني منها الأفراد والمؤسسات باختلاف تطورها " ، ويرى بارسونز النظام الاجتماعي للفعل على اعتبار أن له حاجات لا بد أن تلبى ذا ما أريد له البقاء والاستمرار، وأنه يتكون من عدد من الأجزاء التي تعمل لتلبية تلك الحاجات، وهو يرى أن كل الأنساق الحية تسعى لأن تكون في حالة التوازن، حالة من الإستقرار والعلاقات المتوازنة بين أجزائها المختلفة .²

ويقول بارسونز أن النظرية التي تبحث في الكائنات الإنسانية بطريقة تستبعد جوانبهم الذاتية ليست نظرية في الفعل انما هي سلوك انساني لا غير ، لذلك يحدد لنا مكونات الفعل الاجتماعي بدقة من أجل الفهم الحقيقي متي نعت الفعل بأنه فعل اجتماعي وهي :

أ- الفاعل : وهو الفرد الذي يستهدف أهدافاً ويصطنع وسائلاً لبلوغ تلك الأهداف، ويمتاز بنوع من الإستقلالية في اختيار الأهداف وتحديد الوسائل وقد يكون الفاعل فرداً أو جماعةً أو مجتمعاً كاملاً .

¹ بن رمضان سامية ، أدبيات المؤسسة في المقاربات السوسولوجية ، مجلة العلوم الاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، العدد 18 ، ، ماي 2016 ، ص43

² أيان كريب، النظرية الاجتماعية، من بارسونز إلى هابرماس، تر، محمد حسين غلوم، مطابع الوطن، الكويت، 1998، ص68

ب- موجّهات الفاعل " الغايات " : أن يكون الفعل هادفاً ويسعى إلى تحقيق غايات تشبع حاجات الفاعل الآنية أو المستقبلية، فعملية اختيار الفرد لدور دون آخر (ضمن الموقف) تتحدد بموجب مجموعة من الموجّهات.

- موجّهات دافعية: أي التوجّهات التي تتحكّم فيها العوامل الغائية أو النفعية، وهي الموجّهات التي ترتبط بالثواب والعقاب أو بالإشباع والحرمان الفعليين أو الممكنين لاحتياجات الفاعل.

- موجّهات قيمية: أي الموجّهات العقلانية أو الموجّهات التي تتعلّق بالمعايير الثقافية التي تحكم الفاعل وتمثّل تأثير التوجّهات الإجتماعية على تعريف الفاعل للموقف.¹

وتتجلى وحدة المجتمع بوحدة المنظومة الثقافية والحضارية التي تؤلف مصدر تقويم الأفعال وتوجيهها، وبفضل وحدة المنظومة الثقافية أيضاً يتحقق للتنظيم الإجتماعي توازنه واستقراره.

يشير بارسونز إلى جملة من الآليات (الضوابط) التي تسهم في حفظ النظام وتوازنه مع اختلاف الزمن والمراحل التي يمر بها التنظيم الإجتماعي منها:

- التنشئة الاجتماعية التي يلقي فيها الفرد منذ صغره القيم والمعايير الثقافية التي تضبط السلوك وأشكال الفعل وتوجيهها، واستقرار التنظيم الإجتماعي وبقاؤه يعود إلى قدرته على التكيف مع التغيرات التي تطرأ على تفاعله مع المحيط، وتلبية الحاجات التي تدعو إليها عمليات التغيير لكل مكون من مكونات التنظيم وبذلك يحقق التنظيم الإجتماعي وظيفتين بآن واحد

- تكيفه مع البيئة المحيطة به

- وتكامل مكوناته من جهة أخرى .

تسهم نظرية الفعل الإجتماعي التي عمل بارسونز على تطويرها في توضيح الكثير من القضايا الاجتماعية، أخذت بها موقفاً متقدماً في دراسات علم الاجتماع في أمريكا ومعظم دول العالم بما تحتويه من قدرات تحليلية تمكن الباحث من معالجة الكثير من القضايا الاجتماعية وقضايا علم الاجتماع.

¹ محمد عوض عبد السلام، الفعل الاجتماعي عند تالكوت بارسونز، دار المطبوعات الجديدة، الكويت، 2000، ص 68-

وعليه يمكن القول أن التفاعل الإجتماعي داخل التنظيم ناتج عن تداخل وسط سوسيوثقافي و وسط سوسيومهني يقوم على أساس مجموعة من المعايير والقيم التي تتحكم في هذا الفعل والتفاعل ، وهذا ناتج بطبيعة الحال لوجود نمط معين من التوقعات الإجتماعية التي يبينها الفاعلون في اطار لعبة الادوار والمراكز وفي دراستنا هذه التي تمتاز بصراع خفي ومعلن .

-وفي الاخير وكمحاوله اسقاط بمحتوى النظريتين على موضوع المعوقات الوظيفية واثرها على كفاءة القيادة النسوية من منطلق المراة العاملة القائدة خاصة ، لها حاجات لا بد أن تلبى اذا ما أريد لها البقاء والاستمرار داخل التنظيم وأنه يتكون من عدد من الأجزاء التي تعمل لتلبية تلك الحاجات، وهو ما يتماشى مع ان كل الأنساق الحية تسعى لأن تكون في حالة التوازن، حالة من الاستقرار والعلاقات المتوازنة بين أجزائها المختلفة

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق له في هذا الفصل يمكن القول أنه تم تقديم منطلق واضح للدراسة واتباع القواعد والضوابط والأسس المنهجية المنتهجة في الدراسات السوسولوجية ، فكل عنصر في هذا الفصل يعتبر عنصر هام لا يمكن الاستغناء عنه في أي دراسة من الدراسات ذات القيمة العلمية . وعليه فقد تم التطرق في هذا الفصل إلى دواعي اختيار هذه الدراسة وأهميتها ، وأهم الأهداف المرجو بلوغها من خلالها ، وتفكيك مفاهيم الدراسة وتحديدتها وفق ما يوجه البحث ، وبناء نص الإشكالية ، والتخمين في صياغة الفرضيات ، وطرح مجموعة من الدراسات السابقة والمشاهدة أو القرينة لموضوع الدراسة ، عرض الاقتراب النظري للدراسة .

الفصل الثاني

المعوقات الوظيفية

تمهيد :

تعتبر المعوقات الوظيفية محل اهتمام الباحثين في مجال التنظيم الإداري ، فقد عملوا على تحديد ماهية هذه المعوقات وأهم مصادرها وتصنيفاتها والآثار المترتبة عنها ، وارتباطها بالعامل البيئي الداخلي والخارجي والمتمثل في العوامل السوسيوثقافية والصراعات التنظيمية و السند النظري لمتغير المعوقات الوظيفية وهذا ما تم التطرق له من خلال هذا الفصل .

المبحث الأول : ماهية المعوقات الوظيفية

المطلب الأول : مصادر المعوقات الوظيفية

من منطلق أن التنظيم نسق مفتوح فإنه يسهل علينا التعرف على المصادر التي تنجر عنها المعوقات الوظيفية ، لان التنظيم يتكون من أربعة أجزاء متفاعلة فيما بينها هي المدخلات ،المخرجات ،والأنشطة ،النظام الإداري المفتوح مما يفرض بنا إلى حصر مصادر المعوقات الوظيفية في مصدرين أساسيين هما المصادر الداخلية والمصادر الخارجية .

1_1)المصادر الداخلية :

إن كل نوع من أنواع المدخلات التي تتعامل معها الإدارة المحلية تعتبر مصدرا للمعوقات الوظيفية من نوع خاص , ولكن تأتي في مقدمتها العنصر البشري الذي عادة مايسبب للإدارة أخطر المعوقات ، وذلك بكونه يتمتع بإرادة مستقلة عن إرادة المنظمة ،هذه الإرادة المتمثلة في الثقافة التنظيمية التي تعبر عن القيم والمعتقدات والمفاهيم والأعراف السائدة بين العاملين .تكون غير مكتوبة ولكن يمكن التعرف عليها من خلال ملاحظة اللغة وتقاليد وأساليب التعامل السائدة بين العاملين في المنظمة أيضا من خلال مدى التزام أعضاء المنظمة بقيم أخلاقية و أنماط معينة للسلوك , والتفاعل في انجاز المهام الموكلة لهم ،وما يعكس ذلك على مختلف مجالات التنمية المحلية ' بالإضافة إلى امكانيات وخبرات الأفراد ومدى امكانية موازنتهم بين الأهداف الخاصة والأهداف العامة للجماعة وكذلك على مدى وعيهم بالإعتماد على المعايير العلمية في اعداد الخطط التنموية , وايضا بمقدرته على التثبيت والمرونة في تنفيذ الإجراءات الإدارية والتنظيمية المنوطة بهم¹

ومنه يتسنى لنا القول أن المصادر الداخلية للمعوقات الوظيفية هي ذلك الكل المركب من ظروف العمل ومتطلباته وخصوصيته بمعنى كل ما يتعلق بالبيئة الداخلية للتنظيم ومحتواه.

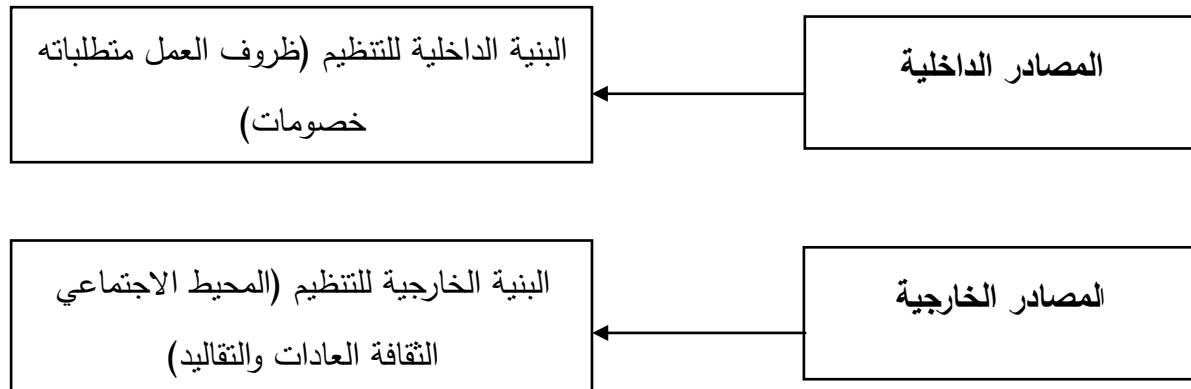
¹تومي عيسى ,المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الإدارة المحلية ,مستر علم اجتماع تنظيم وعمل جامعة المسيلة ,

2_1) المصادر الخارجية :

تعتبر البيئة الخارجية (البيئة المحيطة) أول مصدر للمعوقات الوظيفية التي تواجه المنظمات في أي مجتمع في العالم ، ففي البيئة المحيطة بالإدارة توجد قوى اجتماعية وعادات وتقاليد حضارية ، كما توجد منظمات ومؤسسات حكومية وسلطات تشريعية ووسائل الإعلام التعليمية والثقافية فهي تشمل كل العناصر التي تقع خارج نسق المنظمة والتي من المحتمل أن يكون لها تأثير على التنظيم ككل أو على جزء منها فالمنظمة تؤثر وتتأثر بالنسق الخارجي بشكل مباشر على الأهداف .

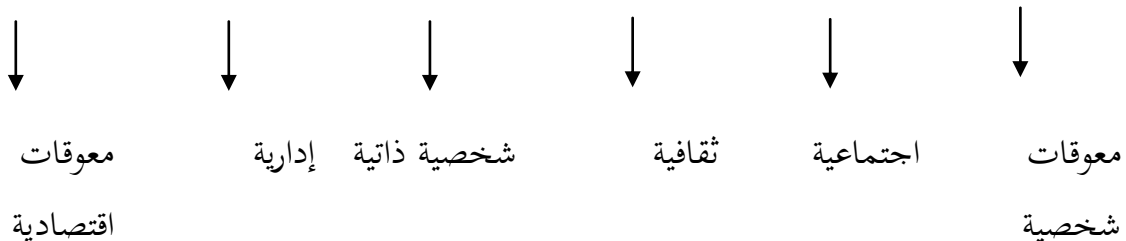
فالملاحظ هنا أن المصدر الخارجي للمعوقات الوظيفية هو ذلك الكل المركب من الثقافة التي يتلقها الفرد من المحيط الإجتماعي ، بحيث يمارس هذا المحيط نوع من التأثير على أدائه لعمله بشكل خاص وعلى التنظيم بشكل عام

الشكل رقم 01 : مصادر المعوقات الوظيفية



المطلب الثاني: تصنيفات المعوقات الوظيفية

الشكل رقم 02 : صفات المعوقات



2_1) تصنيفات المعوقات الوظيفية: أجمعت العديد من الدراسات أنه توجد مجموعة من المعوقات التي تواجه أو تعترض أي عامل في أي عمل إداري بصفة عامة والقيادات النسوية بصفة خاصة والتي من شأنها أن تعيق أداء عملها بالمستوى المطلوب أو المناسب ويؤثر على كفاءتها ويمكن تصنيف هذه المعوقات كالتالي

أولاً : معوقات تنظيمية: هي كل ما يتعلق بما تفرضه المؤسسة بشكل رسمي على عاملها من خلال التقيد بالأنظمة والقوانين والنواتج المعمول بها وتركيز السلطة في أعلى الهرم الإداري والخضوع لنظام السيطرة ومراقبة باستمرار، ومنها ما هو متعلق بطبيعة أو سياسة المنظمة وثقافتها تجاه النساء وعدم القناعة بقرارات المرأة وكثرة متطلبات العمل وصعوبتها ومحدودية البرامج التدريبية للمرأة بسبب كثرة التزاماتها الأسرية وطول ساعات العمل... الخ

والملاحظ هنا أن المعوقات التنظيمية هي كل ما يتعلق بمحتوى العمل

ثانياً : معوقات اجتماعية :

كل ما يتعلق بالأعراف والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع والتي تقف عائقاً أمام كفاءة القيادات النسوية مثل نظرة المجتمعات تجاه الدور القيادي للمرأة وعدم وجود عمل يتماشى مع طبيعة المجتمع بصفة خاصة وأن المرأة نعطي الأولوية للأمور الأسرة على حساب العمل .

ثالثاً: معوقات شخصية وذاتية:

وهو كل ما يرتبط بتصورات المرأة عن نفسها وعن قدراتها بالعمل الإداري مثل ضعف الثقة في النفس وضعف قدرة علة تنظيم الوقت والخوف من الفشل الوظيفي والخوف من تحمل المسؤولية الاجتماعية وعدم وجود دافع في تبوء المواقع القيادية وعدم الاهتمام بتثقيف المرأة وتوسيع مدركاتها ومهاراتها مما يجعل تفكيرها محدود وينعكس سلباً عليها في العمل القيادي

رابعاً: معوقات إدارية: وهي كل ما يتعلق بقلة التدريب في مجال رفع الكفاءة الإدارية ونقص التجهيزات وعدم توفير بيئة عمل وضعف الكوادر الإدارية لإتمام المهام الإدارية وعدم الاستقرار الإداري وعدم الاهتمام بالبحوث والإبتكار لتأطير العمل الإداري

خامسا: معوقات إقتصادية: ويتعلق بالحوافز والمكافآت المادية والمعنوية والتي تشكل دافعا للعمل والإبداع وكثرة متطلبات المعيشة وارتفاع الأسعار جعل المرأة القيادية تتردد في العمل وتبؤ المواقع القيادية وقمعها عن الابتكار والإبداع والتطوير في اتخاذ القرارات والمرونة في حل المشكلات كما يشكل نظام الترقية والحصول على علاوة عائقا أمام القيادات النسوية ويكبح كفاءتها وفعاليتها في الإدارة.¹

وتعرض الملتقى الموسوم بالانتقال من التغيير الفردي إلى التغيير الاجتماعي، إلى أنه توجد ثلاث تصنيفات من المعوقات الوظيفية التي تؤثر على كفاءة القيادات النسائية وهي كالتالي :

1/معوقات على المستوى الشخصي: وتعني الأمور المتعلقة بالشخص في حد ذاته كموافقه وقيمه وعلاقاته الشخصية .

2/معوقات على المستوى المجتمعي: وهي كل ما يرتبط أو يصدر من المجتمع كالثقافات التقاليد والعادات القائمة على الصعيد المجتمعي .

3/على المستوى المؤسسة: وتعني بخصائص المؤسسة كالسياسات والقوانين .

على المستوى الإستراتيجي: الخصائص الكبرى على المستوى العام كالخطابات النظرية عن حقوق الإنسان أو النظر الى الأجندة الأجنبية.²

ومنه فإنه على الرغم من التباين في تصنيفات المعوقات الوظيفية و تعددها واختلافها وتمايزها ،الا انه يمكن حصرها بأنها هي مجمل العوامل السلبية والإرهاصات التي تحيط بالفرد سواء داخل المنظمة أو خارجها من مجتمع وسياسة وثقافة واقتصاد.... الخ

المطلب الثالث : آثار المعوقات الوظيفية :

قتل روح المبادرة والإبداع والمشاركة الحقيقية للقيادات النسوية في مجال التنمية المؤسساتية .

¹ صفاء طيفور، التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن، مجلة الدراسات والبحوث الإنسانية، جامعة حائل السعودية، المجلد 2، العدد 8، 2018، بالتصرف

² دينا كيوان، مي فرح واخرون، المشاركة والقيادة النسائية في لبنان والأردن واقليم كردستان، الإنتقال من التغيير الفردي الى التغيير الجماعي، الجامعة الأمريكية، لبنان، 2016، ص19، بالتصرف ؟

- ✓ انخفاض الروح المعنوية لدي القيادات النسائية .
- ✓ تجميد القدرات والمهارات الذهنية .
- ✓ الحد من المرونة والابتكار وجعل التقيد الحرفي بالنص القانوني أمرا مطلوبا في حد ذاته لدى القيادات النسائية .
- ✓ الامبالاة والاهمال والبعد عن المنهجية العامة في اتخاذ القرارات .
- ✓ بروز الانتهازية بين العاملين .
- ✓ نشوب الصراعات التنظيمية .
- ✓ زرع الإتكالية في الأداء وعدم تناسق النظام الإداري عن الأجهزة الإدارية .
- ✓ عدم تحكم القيادات النسوية في تسيير الموارد البشرية .
- ✓ فقدان البديل وانحراف المعايير .
- ✓ تعطيل المشاريع وانحرافها عن وجهتها المحددة والحقيقية في بعض الأحيان تبقى عبارة عن هياكل لانفع لها.
- ✓ سيطرة نوعية العنصر البشري الضعيف خاصة وإن كانت القائدة ضعيفة المستوى والخبرة والكفاءة والجدارة على نوعية الأداء داخل العمل وبالتالي تتعطل سيرورة العمل¹ .
- ✓ الحد من امكانية التدريب على المهام والممارسة الفعلية للوظيفة²

المطلب الرابع : السند النظري للمعوقات الوظيفية :

قدم روبرت ميرتون اسهاما نظريا في نظرية التنظيم ،يختلف عن أغلب الإسهامات التي قدمها علماء التنظيم الذين تأثرو تأثرا كبيرا بالإتجاه البنائي الوظيفي في علم الإجتماع . وهذا راجع حسب الحسيني إلى أن ميرتون لم ينطلق بشكل مباشر من فكرة المماثلة العضوية التي تبناها كثير من أصحاب الإتجاه الوظيفي في علم الإجتماع ، وما يترتب على ذلك من تصور التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا مكون من أجزاء ذات تساند متبادل . كما أن ذلك يرجع بنفس الدرجة إلى أن اسهام ميرتون كان بمثابة رد فعل لنظرية فيبر في التنظيم البيروقراطي ، تلك النظرية التي أكدت المظاهر الرشيدة في التنظيم . إذ أن ميرتون كان مهتما في الأصل بتطوير وتنقيح ما أطلق عليه بالنظرية متوسطة المدى فمن خلالها

¹ محمد زيد عادل ، إدارة الموارد البشرية : رؤية استراتيجيه ، جامعة القاهرة لكلية التجارة ، مصر 2003، ص212 بالتصرف

² حبيب علي ، الإدارة العامة :مدخل إلى العلوم الإدارية ، مكتبة القاهرة ، مصر 1997، ص45

استحدث ميرتون ثلاث مفاهيم وأدوات تحليلية هي : الوظائف الكامنة ، الظاهرة والمعوقات الوظيفية في مقابل الوظيفة ، وأخيرا البدائل الوظيفية ، ذاهبا إلى أن المجتمع يعد قادرا على العمل بحكم شكل التنظيم الذي يتخذه . وعلى الرغم من أن وجهة نظر ميرتون في التنظيم لم تستند إلى أية شواهد واقعية ، إلا أنها تركت تأثيرا بالغا على دراسات التنظيم . ولقد عرض وجهة نظره هذه في مقال نشر سنة 1940 بعنوان "البناء البيروقراطي والشخصية" . أكد ميرتون منذ البداية فكرة أساسية هي أن أعضاء التنظيم يستجيبون لمواقف معينة في التنظيم ، ثم يعممون هذه الإستجابة على مواقف مماثلة ، وحينما يحدث ذلك تنشأ نتائج غير متوقعة أو غير مرغوب فيها بالنسبة للتنظيم ، ثم أكد ميرتون بعد ذلك فكرة أخرى مؤداها ، أن التغيير الذي يطراً على شخصية أعضاء التنظيم ينشأ عن عوامل كامنة في البناء التنظيمي ذاته . ومن الواضح أن تأكيد ميرتون هذا يعني أن الشخصية تشير بصفة عامة إلى أية علاقة ثابتة بين منبه معين واستجابة معينة ناجمة عنه . ويتضمن مقال ميرتون مجموعة من القضايا ترسم في مجموعها وجهة نظر محددة في التنظيم ز فهو يبدأ بقضية أساسية هي ضرورة وجود ضبط تمارسه المستويات الرئاسية العليا في التنظيم . وتتخذ هذه الضرورة شكل التأكيد المتزايد والمستمر لثبات السلوك داخل التنظيم . وهذا يعني بطبيعة الحال تحديد المسؤولية والإختصاص . أما ضمان ثبات السلوك والتنبؤ به فيتطلبان توافر اجراءات مقننة تتخذ باستمرار طابعا نظاميا كما يتطلبان أيضا متابعة تنفيذ هذه الإجراءات . ولقد رتب ميرتون على ذلك ثلاث نتائج :

أما النتيجة الأولى فتشير إلى تناقص أو تضائل العلاقات الشخصية ، لأن التنظيم البيروقراطي في حد ذاته هو مجموعة العلاقات التي تنشأ بين الوظائف أو الأدوار ، وذلك لأن الموظف يتفاعل مع الآخرين في التنظيم باعتباره ممثلا أو شاغلا لوضع اجتماعي يتضمن حقوقا وواجبات . أما النتيجة الثانية فتشير إلى زيادة استيعاب أعضاء التنظيم لقواعده ومعايير . ذلك أن هذه القواعد توضع في الأصل لكي¹ تضمن تحقيق أهداف معينة تنطوي على قيمة ايجابية مستقلة عن أهداف التنظيم . وفي هذا المجال استحدث ميرتون مفهومه عن استبدال الأهداف ثم ميز بين حالتين يتحقق من خلالهما ، الأولى تتم حينما يظهر مثير معين يترتب عليه ظهور نشاط معين يعتقد أنه سيؤدي إلى نتيجة مأمولة أو مرغوب فيها ، وحينما يتكرر هذا الموقف ويحدث اختيار متكرر لبدائل مقبول ، فإن ذلك يؤدي إلى تحول تدريجي في الإختيار ليصبح مسألة آلية ، أما الحالة الثانية فتشير إلى ظهور نتائج

¹ السيد الحسيني ، علم الاجتماع التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ، 1994، ص79

مرغوبة اضافة لم تكن متوقعة في البداية . ولقد أشار ميرتون بعد ذلك إلى النتيجة الأخيرة التي توصل إليها وهي نتيجة مرتبطة بالنتيجتين السابقتين ، وتمثل في استخدام التنظيم لمقولات محددة يستند إليها في اتخاذ القرار ، والواقع أن التنظيم لا يستطيع ان يصل إلى تحديد لهذه المقولات إلا بعد حصر كل المقولات التي يمكن تطبيقها ، واختيار الملائمة منها ، وعندما يتم اختيار المقولات الملائمة يقل البحث عن البدائل ويسهل اتخاذ القرار . ولقد أوضح ميرتون بعد ذلك أن هذه النتائج الثلاثة تسهم في امكان التنبؤ بسلوك أعضاء التنظيم . وإذا ما تحقق هذا التنبؤ أصبح هذا السلوك ثابتا جامدا ، ولم يكتف ميرتون بالإشارة إلى جمود السلوك ولكنه رتب عليه أيضا ثلاث نتائج الأولى أنه يحقق المتطلبات الوظيفية التي يفرضها ثبات السلوك . ومعنى ذلك أن الجمود يواجه الحاجة الأساسية للنسق وهي التدعيم ، والثانية أنه يزيد من القدرة على الدفاع عن أفعال الفرد وتصرفاته والثالثة والأخيرة أنه يزيد من صعوبة التعامل مع عملاء التنظيم مما يؤدي إلى عدم تحقيق رضائه . وهكذا يبدو واضحا أن وجهة نظر ميرتون قد كشفت عن صورة أخرى للتنظيم البيروقراطي ، صورة تختلف عن تلك التي قدمها لنا فيبر . فإذا كان الضبط الذي تمارسه القواعد يؤدي كما ذهب فيبر إلى ثبات السلوك التنظيمي والقدرة على التنبؤ به ، إلا أن ميرتون قد كشف عن أن هذا الثبات يشير في نفس الوقت إلى الجمود وعدم المرونة وما يرتبط بذلك من تحول الوسائل إلى غايات . ويترتب على ذلك حقيقة هامة هي أن تأكيد التنظيم لضرورة الإمتثال والإلتزام الدقيق للقواعد يمكن أن يشجع الفرد على استيعاب واستدماج الفرد لهذه القواعد والتوحد معها . وهكذا تصبح القواعد الإجرائية هدفا في حد ذاتها وليست مجرد أساليب بسيطة لتحقيق الأهداف . بتعبير اخر تصبح الجوانب الآلية الرسمية للوظيفة البيروقراطية أكثر أهمية من جوانب أخرى كتقديم أفضل خدمة للعميل مثلا . وبالتالي يصبح فعالية النسق ككل في حالة خطرة ، ويزداد هذا الموقف خطورة حينما تزداد هذه الجوانب المعوقة رسوخا بأن يدافع الموظف عن نفسه من خلال التنفيذ الحرفي للقواعد الرسمية الجامدة والتقييد بها .

على أن أخطر ما قدمه ميرتون هو اكتشافه للجوانب الغير رشيدة للسلوك التنظيمي . فلقد أوضح ان العناصر البنائية في التنظيم الذي أشار إليها فيبر مثل الضبط الدقيق الذي تمارسه القواعد واللوائح قد تكون لها نتائج وظيفية مثل القدرة على التنبؤ ، في نفس الوقت الذي تنطوي أيضا على نتائج غير وظيفية مثل الجمود وذلك في ضوء مدى تحقيق التنظيم للأهداف التي يسعى إليها . ومن الواضح أن ميرتون لم ينفي تماما صدق النموذج المثالي الذي قدمه فيبر ، ولكنه سعى إلى توضيح جانب آخر هو النتائج التي تتخذ اتجاهها معاكسا لأهداف الفعل وأسسها ، ثم قدم من خلال دراسته لهذا الموقف اطارا

تصوريا أوضح فيه أن النظام الذي يتطلبه السلوك المقنن في التنظيم يشجع على استبدال الأهداف ، وأن البيروقراطيين يكشفون عن اتجاهات طقوسية تجعل من اليسر مواجهة المشكلات والتكيف معها ، مما يخلق هوة بين أعضاء التنظيم والجمهور الذي يتعامل معهم . ولو حاولنا دراسة الإطار الذي قدمه ميرتون من زاوية أخرى نلاحظ أنه يستند أساسا إلى النقاط الثلاثة التالية : جمود السلوك ، وصعوبة التكيف مع مهام الوظيفة ، والصراع الذي يمكن أن ينشأ بين أعضاء التنظيم ، وهي نقاط تفرض بطبيعتها درجة معينة من الضبط والموازنة ، ذلك لأن النتائج غيرالمتوقعة او المعوقة تدعم في النهاية موقف أعضاء التنظيم . والواقع أن ما قدمه ميرتون قد كشف بعض الثغرات التي تضمنها النموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي الذي قدمه فيبر ، كما أوضح أن الكفاية الإدارية قد لا تتحقق بالضرورة وفقا للطريقة التي حددها فيبر ، فهناك معوقات وظيفية تتمثل في النتائج غير المتوقعة لأفعال . ولقد جسد ميرتون هذا الموقف عندما درس فكرة استبدال الأهداف ، وهي فكرة سبق أن درسها روبرت ميشلنز ، ثم ضرب بعد ذلك أمثلة عديدة على هذا الإستبدال تكشف بوضوح عن أن وسائل تحقيق الأهداف قد تصبح في وقت ما أهدافا في حد ذاتها.

ولاشك أن الإطار الذي قدمه ميرتون ينطوي على فوائد محققة في دراسة التنظيمات ، ذلك لأنه كشف عن أن النتائج الفعلية للسلوك تختلف اختلافا شديدا عن النتائج التي كانت مقصودة ، فما يعتقد بأنه ضار في تنظيم معين قد يؤدي وظائف حيوية في تنظيم آخر ، وما يعتقد بأنه مفيد قد يكون معوقا وظيفيا أو بديلا وظيفيا .

وذهب ميرتون إلى أن الصراع يمثل وظيفة كامنة للمجتمع ، كما أنه يمثل أيضا وبنفس الدرجة وظيفة للتنظيم الذي يوجد فيه . ولعل ذلك هو ماكشف عنه لويس كوزر حينما درس النتائج الوظيفية الغير المقصودة لأنماط معينة من الصراع ، وتوصل إلى أن هناك ضربا من الصراع تلعب دورا هاما في تحقيق الإستقرار التنظيمي

وإذا ما وضعت الأفكار التي قدمها ميرتون في سياق نظريته للتنظيم ، لن نجد صعوبة في اكتشاف أن بعضها منها ليس جديدا . فلقد ناقش ميشلنز ظاهرة استبدال الأهداف بطريقة أكثر شمولا ، فضلا على أن الطابع النظري لمقال ميرتون يمكن أن يضعها في فئة الكتابات الكلاسيكية ، على أن هناك سمة أخرى تميز مقال ميرتون هي ضيق نطاق تحليله وتأكيد لفكرة المعوقات الوظيفية في التنظيم ، وهي سمة جعلت من مقاله حلقة وصل تربط بين النظريات الكلاسيكية والنظريات الحديثة في

التنظيم . وهذا ماجعل مقال ميرتون نقطة انطلاق لسلسلة من الدراسات تسعى إلى استكمال النموذج المثالي الذي قدمه فيبير وملائمته للواقع . ولقد اقتضي ذلك اختيار القضايا الكلاسيكية على مستوى التنظيم ، وهو أمر فرضته اعتبارات منهجية خالصة .

وبالرغم من الفوائد التي حققها اطار ميرتون الا أنه لايزال يثير تساؤلات عديدة لم يقدم لها اجابات مرضية . فلإطار لم يوضح مثلا أسباب تمسك الناس بالنموذج الآلي برغم ما يؤدي اليه من نتائج غير مرغوبة ، كما أنه لم يوضح الأسباب التي تجعله ساكنا في حالة تمسك الناس به ، فلماذا لا يعد مختلفا مثلا ؟ فضلا عن ذلك تظل هناك تساؤلات أساسية اخرى لانجد لها اجابة حاسمة في اطار ميرتون مثل **المعوقات الوظيفية** بالنسبة لمن ؟ ولماذا تؤدي الوظيفة الكامنة ؟ ويبدو أن عدم تقديم اجابة حاسمة على هذه التساؤلات راجع إلى أن ميرتون لم يهتم في الواقع بربط نتائج السلوك بالأهداف المقررة للأفراد والجماعات . لأنه استند اساسا إلى الدور الذي تمارسه حاجات النسق . وعلى الرغم من أن ميرتون لم يطور فكرة النسق تطورا كاملا حتى الوقت الذي كتب فيه مقالا الأ أن تحليله يفترض وجود مثل هذا النسق . وقد يكون أحد أسباب ذلك كله انشغال ميرتون بالنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي الذي قدمه ، واكتشاف ما فيه من عدم اتساق وقصور .¹

¹ السيد الحسيني مرجع سابق ، 85

المبحث الثاني : العوامل السوسيوثقافية

المطلب الأول : التنشئة الاجتماعية

تعرف التنشئة الاجتماعية عملية (لتطبيع الاجتماعي) أنها تلك العملية التي من خلالها يتم تلقين الثقافة للأفراد التابعين أو المنتمون إلى النسق الاجتماعي وتتم عبر مجموعة من المؤسسات الاجتماعية التي يعد الفرد فيها هو الفاعل الأساسي مثل : الأسرة _ المدرسة _ جماعة الرفاق _ المجتمع وحاليا اعتبر الإعلام مؤسسة من مؤسسات التنشئة الاجتماعية في عصر العولمة ، وينتج عن هذا التفاعل أن الفرد يكتسب مجموعة من القيم والمعتقدات والمعايير ورسكلة أو منظومة من القواعد والطوابط والقوانين التي تمثل الرأسمال الثقافي للفرد .

حيث تعتبر التنشئة الاجتماعية أحد العوامل المفسرة لظاهرة الفوارق الجنسية في تقلد المرأة للمناصب القيادية فعن طريقها تلقن الأدوار المتوقعة من الجنسين عبر معظم المؤسسات التنشئية كالأسرة، المدرسة، المجتمع ، ... الخ التي بفضلها يتحول الفرد من كائن بيولوجي الى كائن اجتماعي .

1) الأسرة :

إن الأسرة العربية عائلة أبوية هرمية يكون التمايز فيها وتقسيم العمل على أساس الجنس ،فسلطة الذكر على الأنثى حتى لو كان أصغر منها سنا وإن هذه الهيمنة الذكورية هي صلب النظام الاجتماعي للأمة العربية¹

فالأسرة الجزائرية تمارس نوع من التأهيل الاجتماعي للفرد فهو ينشأ أو يؤهل للقيام بأنماط معينة من السلوك حيث نلاحظ أن قبل التطرق إلى المظاهر التي تلعب فيها الأسرة دورا كعميق للمرأة في المناصب القيادية وعدم جدارتها وكفاءتها في الوظيفة الموكلة إليها أن الأنثى تنشأ على الممنوع فيما ينشأ الذكر على المسموح ،"حيث بينت كثير من الأدبيات الدولية أن الآباء والأمهات في جميع أنحاء العالم يتوقعون أشياء مختلفة من أولادهم وبناتهم ، فالمعروف عن نشاطات تربية الأطفال في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا أنها تؤكد على السلوك التهجمي والأكثر عدوانية في الأولاد في

¹ حلیم بركات ،النظام الاجتماعي وصلاته لمشكلات المرأة العربية ودورها في حرية الوحدة العربية ،مركزالوحدة العربية ،لبنان 1992،ص63

حين يتوقع من البنات أن يتسم سلوكهن بالوجل والتهيب أي الخضوع لسلطة الذكر , وأن يمارسن اللعب داخل البيت ، وأن يقمن بأعمال منزلية ، وأن يصبحن زوجات وأمهات في المستقبل فقط .¹

فمن خلال تسليط الضوء على المشهد الأسري في الجزائر فأن بعض الأسر تلزم الأنثى بأن تلعب بالمنزل أو بالقرب منه ، وفي بعض الأحيان نجد أن البنات يلعبن بالدمى والأواني البلاستيكية على خلاف الذكر الذي يمارس اللعب بالألعاب المخصصة له و هذه تعتبر دلالة رمزية من الأسرة في أنهم يتوقعون من الأنثى أن تكون دائما خاضعة للرجل وتحت امرته سواء الأب أو الأخ الأكبر أو حتى إذا كان أصغر منها سنا فأن العائلة تخوله أن يقيم السلطة على الأخت في حيث تقول: مجموعة من النساء أنه لو وضعت العائلة في أمر الاختيار للسلطة بيني وبين أخي ختارو أخي وهذا ما يدل على قانون المعاملة التفاضلية بين الرجال والنساء والمتمثل في الحق الأحادي للرجل أو الزوج عند ما تتزوج أن مكانها البيت ووظيفتها المستقبلية هي أن تكون مؤسسة أسرة وتقوم بالإشراف على رعاية زوجها وأولادها وأن تتكل على الرجل دائما

وبالرغم من التطور الإجتماعي ، وماحققته المرأة من مكاسب وبتغير ذهنية الأسرة الجزائرية إلا هذا لايعني أن تراكمات الذهنية الذكورية اضمحلت ، ففي الأونة الأخيرة أصبحت المرأة مطالبة بمستوى معين من التعليم والتأهيل وبنوع معين من الوظائف فبعض العائلات لا يجذبن عمل المرأة في المناصب الإدارية أو الإشرافية خوفا على صيت البنت ،وهالإإذا كان المستوى الثقافي للأولياء عالي أو يتمركزون في مناصب قيادية عالية فأن تشجيع المرأة على تقلد المناصب القيادية وتمركزها في مواقع السلطة واتخاذ القرارات يعد الظاهرة نسبية نوعا ما في الجزائر .

أما الذكر فله حرية الإختيار سواءالوظيفة أو أي أمر يخص حياته الشخصية والمستقبلية على افتراض أنه المعيل الرئيسي للعائلة وفرض سلطته على الزوجة والأولاد كامتداد للهيمنة الذكورية التي تمثل أصالة جل المجتمعات العربية

¹البنك الدولي ,تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا النوع الإجتماعي والتنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا المرأة في المجال العام , دار الساقى , لبنان .2005,ص88

ففي مرحلة سماها مصطفى حجازي مرحلة التضخم النرجسي للمرأة في مرحلة الأمومة لتظهر كرمز للشرف وحافطة للعادات والتقاليد فإنها تمارس نوعاً من السيطرة الغير مباشرة على الرجل كما نطلق عليها نحن (بركة الدار)¹

ف نظراً لإعتقاد معظم الرجال بعد مصلاحية النساء في المشاركة في اتخاذ القرار وحل مشاكل وقضايا الأسرة، حيث لم يكن لها ولرأيها أية أهمية في ترتيب وتنظيم شؤون الأسرة ومستقبل الأولاد وانها يجب أن تبقى دائماً خاضعة لسلطة الرجل طواعية.²

2) المدرسة :

وتتجسد في البرامج والمناهج التربوية التي تعالج المواضيع والمواقف التي تعطي شأناً أعلى للذكورة، حيث القوة والشجاعة والثبات، والتي هي مرادفات للرجولة. كما أنها تركز الخضوع والطاعة والتبعية، ولا تشجع التفكير النقدي الحر، ويتحدد محتوى المناهج تحفيز التلاميذ على عدم نقد المسلمات الإجتماعية أو السياسية، ويقتل فيهم النزعة الإستقلالية والإبداع.³

وبالرغم من اندثار هذه القيمة إلا أن العصبية الذكورية مازالت مهيمنة على المناهج التربوية خاصة في الجنوب الجزائري وبالأخص مدينة غرداية يحد نلاحظ الفصل بين الذكر والأنثى في المدارس في المراحل الابتدائية للتعليم وفي مرحلة من المراحل التعليمية كالطور المتوسط والثانوي يتم دمج الذكور والإناث، فإنه عندما يتصرف التلميذ الذكر سلوك معين غير محبذ فإن أول ما يقوم به المدرس هو أنه يفرض الجلوس مع زميلته في الصف كعقاب، ومن خلال المثال السابق تبرز الدلالة الرمزية هنا أن المدرسة تلعب دور من خلال بعض الممارسات التي تساهم في خلق الفوارق الجنسية بين المرأة والرجل وأيضاً رمزية أخرى هي أن المرأة تمثل زمراً للعقاب ودلالة على أن مشاركتها للذكر أو الرجل هي أمر غير محبذ وهي زمراً للضعف. وأن المجتمع الذي تلازم أموره المرأة هو مجتمع غير رجولي إن صح التعبير.

¹ مصطفى حجازي، التخلف الإجتماعي. دار الساقى، لبنان، 2011، ص 220

² على زيد الرغبي، تمكين المرأة العربية، مجلة الشرق الأوسط، اب.ب، العدد 19، 2006

³ ط 1، 2006، ص 104 سعاد نوردين يوسف، المرأة العربية في البرلمان التمكين الجنساني، دار النهضة العربية، بيروت،

3) المجتمع :

في العصر الحالي التهمت نار الدعوة إلى حرية المرأة ، مع أن الرجل لايتزوج من امرأة تكثر من الإختلاط بالرجال ،الذين يعتبرهم أجنب وهو يدعو إلى إعطاء المرأة كافة الحقوق التي تحقق لها المساواة بالرجل وهذه نسبية في الجزائر وقد تكون شبه منعدمة ، ولكنه ينفر من الزواج بامرأة تخرج كل يوم إلى العمل وتتقاضى راتبا شهريا لايقبل عن راتبه أو يزيد وتشغل منصب مثله أو أعلى من منصبه فهو يعتبرها إهانة ،ولاشك أن الرجل في خضم هذا العصر الحافل بالتححر

يبيح لنفسه كثيرا بما يحرمه على المرأة التي يتزوجها أو التي يتمناها زوجة لهحتى أصبحت الإزدواجية في حياة المجتمع هي أهم صفات المدينة، وحتى المثقفون من الرجال لا تخلو ذواتهم من هذه الإزدواجية انهم يحسون بها ويخفونها باطنا بينما تلوك أفواههم دعاوى التقدمية والحضارة والمدنية ، إن الرجل منهم إذا تزوج امرأة مختلطة بالرجال لدعاوى عملها مثلا لا يستطيع أن يكف عن التفكير في مدى اعجاب الرجال بزوجته ومدى تقربهم إليها بل ويصل به الأمر الى حد السؤال عن إخلاص زوجته له ووفائها وهي خارج البيت وفي أثناء عملها وكثيرا ماتحطم العلاقات الزوجية بسبب عمل المرأة فما بالك إن كانت المرأة تشغل منصبا قياديا أو تفوقها على الرجل ثقافيا واجتماعيا واقتصاديا وسياسيا¹

فحسب سعاد خوجة أن الرجل الذي لديه أخت أو زوجة تمارس القيادة أو متموقة في مراكز صنع القرارات لم يعد رجلا لأنه يعبر عن ضعف في سلطة الرجل.²

فمثلا يستخدم الرجال أسلوب السخرية والإستهجان ضد النساء لأتي ينحرفن عن الأدوار المتوقعة منهم بحكم أن ذلك يهدد مكانتهم وصمعتهم ويعرضهم للوصم الإجتماعي وذلك من خلال اليات الضغط عليهم مثل الإستخفاف بهن ويضعون لهن ألف عائق وصعوبات تحول دون إنطلاقها حتى تصبح المرأة المتواجدة في مواقع السلطة والقرار والمناصب القيادية تتخوف من النظرة السلبية من المجتمع إذا عبرت عن آرائها بتلقائية في المجتمع الذكوري³

¹ سيمون ديوفوار ,كيف تفكر المرأة , المركز العربي للنشر والتوزيع ,الإسكندرية ,ب.ت,ص 19

² Souadkhoudja .Acomme Algeèrinne.ENAL Alge.1991p112

³ مصطفى بوشنتوف ' العائلة الجزائرية ' ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر ,1984,ص 77

ومنه فإن عمالة المرأة العربية لا يمكن النظر إليها دون ربطها بوضع المرأة في المجتمع العريق ونظرتة إليها من جميع الزوايا الإقتصادية والسياسية والثقافية¹ من وتتحلى النظرة المجتمعية الدونية للقيادة النسوية والمرأة بصفة عامة من خلال بعض الأمثال الشعبية

المرأة لي طوف ماتغزل صوف

لاخير في المرأة لي تجول والراجل لي ما يجول

وغيرها من الأمثال فمن خلال ماسبق يتبين لنا أن المجتمع ربط القيادة رمزيا بالرجل مصدر القوة والهيمنة , والخضوع للرجل . "فالمرأة في المجتمع العربي والمجتمع الجزائري على وجه الخصوص تنشأعلى قيم وعادات تضعها محل الخوف من قبل المجتمع ، على أنها عورة والعورة شئ مقدس ، وأي مساس أو خدش لعفتها ، هو خدش في كرامة العائلة والقبيلة بشكل عام ، لذلك فهي تحاط بالرقابة الرجالية ، وتمارس عليها الوصاية"² فإن هذا النسق الإجتماعي يجعل من الزواج وتكوين أسرة كمييار لقياس التفوق الإجتماعي والنجاح وأي قيمة اخرى لابعبرها المجتمع أي اهتمام ما لم يكلل بالقيمة الأولى وهي الزواج واعتبار المرأة قصرا ونفيها من الحياة الإجتماعية مما كان له انعكاس على الحد من حب الإطلاع والإبداع وجعلها لاتنمي الطموحات المهنية والعلمية لديها .

المطلب الثاني : رمزية الجسد

يعتبر الجسد هو شبكة من الرموز والطقوس ومرصدا لمختلف التمثلات والتصورات التي يؤسسها المخيال الإجتماعي وهي أيضا في اعتقاد البعض جرأة بحثية خصوصا في علاقتها بالجسد الأنثوي وما ارتبط به من طابوهات في ظل مقاومة شعبية لكل مايتعلق بطابو الجسد ومرجعياته المجتمعية المنبثقة من الشرف والحشمة والعيب والعار والتي تعكس خصوصية الجسد الذي يصعب تحديد هويته خارج إطار معالم معادلة خصوصية ورمزية الجسد على الرغم من تباين مفرداتها والتي منها العذرية والزواج... الخ إلا أنها تشير إلى ارتباط حيوي يربط المرأة كذات بالأخر من خلال المحدد الزمكاني وفعل التفاعل الإجتماعي الدائم والمستمر مع المحيط الإجتماعي بحيشياته المختلفة

¹ حسين محمود ,مشكلات المرأة العربية في التعليم والعمل , المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم , تونس , 1972, ص11

² عبد القادر عراي , المرأة العربية بين التقليد والتجديد , المرأة ودورها في حركة الوحدة العربية للمستقبل العربي , مركز دراسات الوحدة العربية , مصر , 1990, ص6

قديمًا كانوا يهتمون بالجسد طيبًا وخلطو بين الجسم والجسد الأنثوي في المجتمع العربي الذي تحكمه الكثير من الأبعاد الثقافية والمؤسسة للهوية الإجتماعية والمحددة للكثير من الأدوار والمراكز التي تجعل منه موضوع محرج خاصة في علاقته بالمخيال الإجتماعي والممارسات الثقافية من طقوس وأمثال شعبية وطابوهات مجتمعية .

فالمرأة على مر السنين في الذهنية الشعبية هي المحاسن الجسدية والصورة إغرائية، لذلك من الصور الراسخة في هذا المجال أن أي نقص في تلك المواصفات قد يرمي بها في سلة التهميش والأقصاء وهذه حقائق اجتماعية وثقافية كثيرا ماتم حججها وتأطيرها في مجال المسكوت عنه والعنف الممارس على المرأة وجملة الممارسات الأخرى والتي كانت المصدر الأساس لتكريس ثقافة التفوق الذكوري والدونية الأنثوية، وجعلت من الجسد محورا أساسيا للتمييز¹، فكثيرا ما تتعرض المرأة العاملة سواء في المناصب التنفيذية أو القيادية إلى بعض الممارسات مثل الإبتزاز الجنسي للمرأة القيادية والتحرش الجنسي للمرأة العاملة بصفة عامة. "فقد يستغل البعض من الرجال سلطتهم في تعرضهم للمرأة جنسيا ومحاولة ارغامها على القبول، كما قد يتم ممارسته على النساء الآئي يدخلن مهن مخصصة للرجال فيعتبر هذا التحرش كضرب من دروب طرد النساء من اقتحامهن لهذه المهن أكثر من كونه دافع جنسي، وأحيانا يكون التحرش أبعد من كونه تحرش انما يكون برغبة الطرف في أن تستجيب له المرأة ويتمكن من اشباع رغبة نفسية أكثر منها رغبة جنسية مما يؤثر سلبا على شخصيتها وعلى حالتها البدنية والنفسية وكفاءتها في العمل وعلى علاقاتها الشخصية، مما يجعل النساء يشعرن باعتبار أنفسهن مسؤولات عما حدث وشعورهن بالكراهية والعجز عن العمل وتغيب عن العمل فضلا عما تخسره التكلفة التنظيمية للتحرش جراء اعاقا المتعرضات للتحرش عن عملهن، وصعوبة إيجاد ومن يخلفهن أثناء تغييبن، وحتى تكاليف علاجهن النفسي وحتى المادي عند رفعهن لدعوى في المحكمة ووحى قد يؤثر هذا التحرش على وميلائها مما وهذايعتبر شبح مرعب للمنظمات الحديثة".² وحسب "إحصائيات مصالح الأمن خلال عام 2015 تعرضت 7375 امرأة إلى مختلف الإعتداءات منها 5350 حالة عنف جسدي و 1706 حالة سوء المعاملة و 206 حالة اعتداء جنسي و 81 حالة

¹ نورة قتيبة، الجسد الأنثوي ودلالته الرمزية في قراءات انتروبولوجية متعددة، مجلة التغير الإجتماعي، الجزائر، العدد 4، مخبر التغير الإجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر جامعة محمد خيضر . بسكرة ب.ت

² محمد صالح و بن ثاية عبدالحى، المعوقات الوظيفية للمرأة العاملة، الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعاناة في العمل بين التناول السيكولوجي والسوسولوجي، جامعة الجزائر 2، 16/15 جانفي 2018

تحرش جنسي و22 حالة قتل عمدي 1502 حالة عنف ضد المرأة العاملة وهو ما يعادل 8867 حالة اعتداء¹ صرحت وزيرة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة الجزائرية غنية الدالية خلال ندوة برلمانية حول مكانة المرأة "أن أجهزة الأمن الجزائرية سجلت خلال سنة 2017 حوالي 7500 حالة عنف ضد المرأة ، منها 190 حالة تحرش جنسي و17 حالة قتل عمدي وأن الأرقام الخاصة بالنساء ضحايا العنف في مجال عملهن لاتعكس الحجم الحقيقي لهذه الظاهرة وأن الكثير من الضحايا يلتزم الصمت بسبب الأعراف وتقاليد المجتمع وأن هذا العنف يمس حتى النساء الإطارات والتمكنات اقتصاديا"²

فالملاحظ أن "اختزال المرأة يعود إلى حدود جسدها واختزال هذا الجسد إلى بعده الجنسي ، وجعلها وعاء للنسب ووسيلة للمتعة وعرضة للتحرش الجنسي ، وهو ما أدى إلى تضخيم البعد الجنسي لجسد المرأة على حساب بقية الأبعاد الأخرى في حياتها، وهو ما يفجر مخاوفها الوجودية ، جراء هذا الإختزال والقمع المفرط للجنس والجسد والرغبات.... بحيث يعمد هذا الإستيلا ب إلى عزلها وتحديد علاقاتها بسبب رؤى مختلفة تتخذ من جسدها برهانا ومنهجها يعرقل اندماجها في المجتمع ، والعمل يحتاج إلى تكوين علاقات وحرية في التعاملات بعيدا عن تلك القيود التي تؤثر على أدائها للعمل ، فالإستيلا ب الجنسي يعتبر من أخطر وأقوى الإستيلا بات ومن أهم مصادر قهر المرأة ، وتأزيمها نفسيا فحين تكون المرأة مجرد مظهر حسن ستندثر أبعادها المتبقية ، وكيانها سينحصر في بعد واحد من أبعاد شخصيتها ، فيتجلى بذلك الجمود والإستهلاك بدل الحيوية والإنتاج في ميادين حياتها ."³

المطلب الثالث : التأويل الخاطئ للخطاب الديني

حيث نلاحظ أنه انتشرت ظاهرة التأويل الإجتماعي للخطاب القراني بما يتلازم والخطاب الذكوري⁴

¹ نسرين معياش، المساواة بين الجنسين في سوق العمل :واقع وتحديات العمالة النسوية في الجزائر دراسة قياسية للفترة (1991_2015)، الملتقى العلمي الوطني حول تعزيز مشاركة المرأة في رفع رهانات التنمية المحلية _تحديات وحلول _جامعة لونيسسي البليدة 2 ، الجزائر 10 أفريل 2017، ص90،

IBRAHIM ANADOLI² مكانة المرأة الجزائرية _اشادة دولية وشكاوى محلية ' WWW.AA.COM :00 8.3.2018/18.7.2020/15، ص2، بالتصرف

³ بوزيدي رجاء، النخبة النسوية المهنية بين الواقع السوسيوثقافي ومتطلبات التنمية المرأة القيادية نموذجا دراسة ميدانية بتلمسان ،اطروحة لنيل شهادة الدكتورائي علم الإجتماع ،تخصص تنمية بشرية ،كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، جامعة أبي بكر بلقايد ،تلمسان ، الجزائر ، 2015، ص140

⁴ عبد الحميد فهمي ،المشاركة الإجتماعية والسياسية للمرأة في العالم الثالث ،دار المعرفة الجامعية ' مصر ، ط3، 2007، ص43

فمن خلال اجراء مقابلات مع بعض المبحوثات تبين أنه في جامعة غرداية مثلا جل المناصب التنفيذية والوظائف الإجتماعية كالتعليم والصحة يفترض المخيال الإجتماعي الجزائري في الأونة الأخيرة أنها فقط من اختصاص النساء أما المناصب القيادية فهي من نصيب الرجال فجامعة غرداية عندما كانت تتوفر على مناصب مسؤول شعبة ومسؤول تخصص كانت تدفع النساء لتقلدها وعندما توفر منصب رئيس قسم والذي فيه مجموعة من الإمتيازات والبرستيج الإجتماعي اندفع الرجال بقوة لهذه المناصب في حين تراجع النساء نحو مناصب أدنى وذلك بدريعة الخطاب الديني وهو كما قال الله تعالى " الرجال قوامون على النساء بما فضل الله بعضهم على بعض " ¹

متناسون قول الله تعالى " عمل صالحا من ذكر أو أنثى وهو مؤمن فلننجينه حياة طيبة ولنجزينهم أجرهم بأحسن الذي كانوا يعملون " ² و وقوله تعالى " المؤمنون والمؤمنات بعضهم أولياء بعض يأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر ويقيمون الصلاة ويؤتون الزكاة ويطيعون الله ورسوله أولئك سيرحمهم الله إن الله عزيز حكيم " ³

بلغت الأنثى بفضل المبادئ التي أتت بها الإسلام مكانة عظمت وأصبحت لا تختلف عن الرجل فيما عدا الاختلافات الفيزيائية بين الذكر والأنثى والمستويات المالية التي تبقى دائما على عاتق الرجل والآيات السابقة من القران الكريم تناولت أن الكلام موجه للرجل والمرأة على حد سواء فكلا الجنسين يعاملان معاملة متساوية ويرفع الإسلام مقام المرأة وأقر لها حقوقها وجعل لها شأنًا ملحوظًا في الحياة والشؤون العامة والإدارة بل أجازها تولي مراكز الصدارة والتوجيه ، ورغم أن الدين الإسلامي دين عظيم لا يمكن أن يكون عائقًا لحركة المرأة الإجتماعية والتنموية ، إلا أن البعض يرى في خروجها للعمل وتمكنها من مواقع السلطة والتأثير في المجتمع بمثابة تمرد على القيم الدينية لأنه في هذه الحالة تكون معرضة للإختلاط بالرجال ، وفي نظرهم تحرر المرأة هو من المفاهيم اليهودية والنصرانية والشيعوية وهو مخالف لمقتضيات الشريعة الإسلامية ويجب محاربة هذا الفكر التحرري وما يجعلها في المجتمع تعتبر ناقصة هو عدم أهميتها في الشهادة والولاية والإرث فتم تأويل ذلك على أنها بهذا تكون غير قادرة على تحمل مسؤولية العمل الخارجي وتقلد المنصب القيادي الذي يتطلب القوة والرصانة والعقل الراجح ، كما تم استغلال الدين لفرض السيطرة الذكورية داخل المجتمع فقد اعتبروا فرض

¹ سورة النساء الآية 34

² سورة النحل ، الآية 97

³ سورة التوبة ، الآية 71

الحجاب هو دلالة لحجب المرأة عن المشاركة في الحياة الاجتماعية وخروجها للعمل ومنافستها للرجل وتقلدها المناصب القيادية يخل بخصوصيتها الأنثوية¹

المبحث الثالث : الصراع التنظيمي

حظي هذا المفهوم باهتمام العديد من المنظرين والباحثين في علم الاجتماع التنظيم والعمل فلم يتفقوا أو يحدد تعريف متفق عليه يتضمن معنى أو ماهية الصراع التنظيمي فمنهم من ينظر إليه على أنه ظاهرة طبيعية انسانية إجتماعية تحدث في جل التنظيمات الحديثة وتختلف درجة التأثير بها حسب طبيعة المؤسسة وطبيعة الموارد ونمط التعامل مع هذا الصراع فهو إما يؤدي إلى الابتكار والإبداع والتغير أو يؤدي إلى التدمير والعنف والإحباط... إلخ هنا يتبين أن المهتمين بهذا المجال لم يتفقوا أصلا في جوهر الصراع فهو ظاهرة ايجابية أم سلبية وحسب ما تم الإطلاع عليه من مؤلفات ومراجع لمجموعة من الباحثين والدارسين فإنها تنوعت مناحي تناولهم للصراع وتباينت أهدافه ومراحله وأثاره وحتى مستوياته فالصراع المقصود في هذه الدراسة هو صراع المنظمة حسب المستوى افقي كان أو عمودي والتنافس

المطلب الأول :الصراع داخل المنظمة

قد تباينت الآراء حول مفهوم الصراع فيتبين أن الصراع "هو تلك العملية تسعى فيها وحدات نظام ما لتحقيق مصالحها على حساب مصالح وحدات أخرى أو هو عبارة عن التعارض الناتج عن تضارب الأهداف بين الجماعة وأخرى , فالصراع قد تعددت مستوياته فقد يكون اما نابع من داخل الفرد أو من الأفراد أو الجماعات أو المنظمات وقد ينشأ عن الإختلاف في المصالح والأهداف أو المراكز والقوة أو الحاجة إلى السيطرة على الموارد النادرة أو الإختلاف في السياسات"²

فالذي يهمنا في دراستنا هو الصراع داخل المنظمة وهو الذي يكون بين مختلف الوحدات الإدارية داخل المنظمة والتي هي الجامعة والذي يأخذ شكلين أساسيين وهما

¹ جميع عتيقة ، المرأة القائد واشكالية التسيير العقلاني بالمؤسسة دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم اجتماع التنظيم والموارد البشرية ، جامعة البليدة ، الجزائر 2018، ص 180_181 بالتصرف

² غني دحام تناي الزبيدي، ادارة السلوك التنظيمي دار غيداء للنشر 'عمان ، ط1، 2005 ص167

أولاً: أنواع الصراع التنظيمي

الصراع الأفقي: هو الصراع الذي يكون بين جماعات في نفس المستوى على سبيل المثال كمدير الجامعة والعميدات من القيادات النسوية أو العميد ورئيسات الأقسام من القيادات النسوية فيما بينهم .

الصراع العمودي أو الرأسي: والذي ينشأ هذا الصراع بين وحدات أو مستويات تنظيمية أعلى وأخرى أدنى في الهيكل التنظيمي مثال العميدات ورئيسات الأقسام من القيادات النسوية والأساتذة .

ثانياً : أسباب الصراع التنظيمي:

"حيث يمكن للثقافة التنظيمية أن تلعب دوراً هاماً في خلق نوع من الصراع سواء بين العاملين فيما بينهم أو بين العاملين والإدارة ، وهذا مايعتبر اشكالا يواجه الكثير من المنظمات والمؤسسات وغالبا ما يكون هذا الصراع نتيجة نقص الإتصال بين العاملين فيما بينهم أو الإدارة ،فنجاعة الإتصال وفعاليتها مرهونة بالتعامل الإيجابي بن الأفراد والعكس أو نتيجة غموض الدور للفرد داخل المنظمة مما يؤثر على التنظيم ككل ،أو نتيجة التوتر الحاصل بين العمال والرئيس أو بين الرئيس والمديرين ونجد الصراع الأزلي بين الجنسين رجال ونساء وباعتبار المرأة من ركائز التنظيم في المؤسسة "¹ فإن هذا الصراع يعتبر من أهم المعوقات التي تعيق تقدم القيادات النسوية في المؤسسات من ارتقاء السلم المهني وتبؤهن للمراكز والمناصب القيادية العليا .وأحيانا يكون الصراع حول المنافسة على المراكز القيادية والمكافآت ، والمنافسة بين الجنسين في تقلد المناصب القيادية ، ورغبة كل طرف فيالتغلب على نظيره

المطلب الثاني : خصائص الصراع التنظيمي

تتلخص خصائص الصراع التنظيمي فيما يلي :

"وجود أطراف الصراع

الصراع لديه مجموعة من الأسباب

نتائج الصراع ليست معروفة إلى غاية نهايته

طريفي الصراع يكونان على وعي ببعضهما

كل طرف من أطراف الصراع لديه فكرة الحاق الضرر بالآخر من أجل تحقيق الأهداف "²

¹ محمد صالح و بن ثاية عبد الحي ، مرجع سابق

² أمال حواطي ، محاضرة الصراع التنظيمي ، مقياس علم النفس الإجتماعي للعمل ،موجهة لطلبة ماستر 1علم الإجتماع التنظيم والعمل،جامعة غرداية ، الجزائر ،2019، بالتصرف

المطلب الثالث: آثار الصراع

إن للصراع آثار عديدة منها ما هو ايجابي ومنها ما هو سلبي

أولاً: الآثار الإيجابية: وتتمثل في

__تغير الوضع القائم في التنظيم فقد تزيد حدة هذه الخلافات من حيوية وفاعلية الأفراد والمنظمة

وذلك عن طريق استثمار هذه الخلافات لخلق جو تنافسي يحقق المنفعة للأفراد والمنظمة

__ظهور مواهب ابتكارية عند البحث عن الإستراتيجيات التي تكفل حل الصراع

__تنمية قدرات الأفراد ومواهبهم مما يؤهلهم لمجابهة المواقف الصعبة التي تعترضهم أثناء العمل

__يعمل على اشباع حاجيات النفسية للأفراد وخاصة ذوي السلوك العدواني

__يعمل على كشف الستار عن الحقائق ومعلومات قد تساعد في تشخيص بعض المشكلات الفعلية

داخل التنظيم

__تنمية حماس ونشاط الأفراد وتعميق الفهم المتبادل بين أطراف الصراع

__حل الصراع يصبح الأفراد أكثر التزاماً بالنتيجة

__تكوين خبرة وتحسين طرق الإتصال داخل المنظمة

__يزيد من اوتقراطية القيادة

__يعزز التلاحم والولاء التنظيمي

__يميل الصراع على تشديد الرقابة¹

ثانياً: الآثار السلبية للصراع وتراكماته

__يضر بالصحة النفسية والصحية لأفراد

__نقص الكفاءة والفاعلية بسبب الخلاف

__انخفاض الروح المعنوية للعاملين بما فيهم القيادات النسوية

__تحرف المعلومات وبث الإشاعات المغلوطة

__اعاقة العمل التشاركي والتعاوني²

¹الراجحي ,التسيير التنظيمي في الصراعات التنظيمية وادارتها , رسالة دكتورا , الجامعة العربية السعودية , السعودية , 2005,

ص 66 بالتصرف

²أدرسي (واخرون) السلوك التنظيمي نظريت ونماذج وتطبيق عملي للإدارة السلوك في المنظمة الدار الجامعية , مصر 2004,ص

112 بالتصرف

خلاصة الفصل :

يعتبر التنظيم كيان اجتماعي يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة ، منسق بوعي يضم مجموعة من الأفراد يعملون من أجل تحقيق هدف معين ، هذا التنظيم لا يخلو من الإرهاصات ، والمتمثلة في المعوقات التي تواجه التنظيم والأفراد على حد سواء ، ولكن هذه المعوقات تكون أكثر تأثيرا على الأفراد بحكم تبنينهم لثقافة سوسيوتنظيمية معينة ، سواء كانوا رجالا أو نساء ، ونظرا للخصوصية السوسيوتنظيمية التي تتبناها التنظيمات العربية ، يكون تأثير المعوقات الوظيفية أكثر حدة على العنصر النسوي ، نتيجة العوامل التنظيمية وارتباطها الوثيق بالعوامل السوسيوثقافية ، ففي هذا الفصل تم التطرق إلى مصادر المعوقات الوظيفية وتصنيفاتها وأهم الآثار الناجمة عنها والسند النظري لها ، وعرض أهم المعوقات والعوامل السوسيوثقافية والتنظيمية والمتمثلة في التنشئة الاجتماعية ورمزية الجسد والتأويل الخاطيء للدين وماهية الصراع التنظيمي

الفصل الثالث

القيادة النسوية

تمهيد :

تعتبر المرأة العاملة بصفة عامة والقيادية بصفة خاصة عبارة عن تركيبة من البناء الفيزيولوجي يحمل في طياته جانب معنوي حسي يؤثر ويتأثر بمجموعة من العوامل التي تؤثر في كفاءتها في العمل خاصة في المجتمعات العربية وبالأخص المجتمع الجزائري ، والذي شهدت فيه المرأة الجزائرية مسيرة من الكفاح حول القيم والكفاح نحو تحقيق وإثبات ذاتها والإعتراف بها ككيان مستقل بذاته شأنها شأن نظيرها الرجل ، ومنه فإنه نتطرق من خلال هذا الفصل إلى ثلاث عناصر سوسيولوجيا عمل المرأة في الجزائر حيث تطرقنا فيه إلى أهم دوافع خروج المرأة الجزائرية للعمل ومجالاته، والتطور السوسيوثقافي لعمل المرأة وأهم الإتجاهات النظرية المفسرة لعمل المرأة وواقع العمالة النسوية ، أيضا تطرقنا إلى ماهية الكفاءة من خلال التطرق إلى مكوناتها وخصائصها وتصنيفاتها ومجالاتها أيضا تطرقنا إلى ماهية القيادة النسوية من خلال التطرق إلى نظريات القيادة وأهم سمات القيادة النسوية وأهم أهدافها ومقومات نجاحها وأهم المعوقات التي تواجه القيادة النسوية في المؤسسة العمومية .

المبحث الأول : ماهية الكفاءة

المطلب الأول : مكونات وخصائص الكفاءة

أولا :مكونات الكفاءة : من خلال التعاريف السابقة يتبين لنا أن الكفاءة تتكون من تركيبة ثلاثية هي المعرفة ، والمعارف العلمية ، والمعارف السلوكية.

1/المعرفة: تعرف على أنها مجموعة من المعلومات المستوعبة والمهيكلية والمدججة في اطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها والعمل في اطار خاص¹، حيث يمكن اعتبارها على أنها مجموع المعارف والمعلومات الضرورية المتعلقة بالمهنة أو الوظيفة كما يمكن تعلمها ونقلها واكتسابها من شخص لآخر .

2/المعارف العلمية: أو مايسمى بالمهارات وتعرف على أنها مقدرة ذهنية أو عقلية مكتسبة أو طبيعية في الفرد ،وتشير المهارة إلى القدرة على التحليل والتفكير والتكيف والإبتكار والقدرة على التدريب ، وهي توازن بين المعارف والعمل بمعنى مجموع المعارف الضرورية لمباشرة العمل سواء كان انتاجي أو غير انتاجي .

وحسب وسيلة حمداوي: المعارف العلميةهي التوازن بين المعرفة والتصرف أي مجموع المعارف التي تستخدم عندما نكون بصدد التصرف سواء كان ذلك لأجل الإنتاج ، التصميم ،الإتصال ،البيع ،التخطيط ، الإدارة ، التوجيه كل هذه الأنشطة تتطلب مهارات أي (معارف فنية)² وهي تحمل في طياتها بعدا تجريبيا (الخبرة) وهي نتاج التجربة المعاشية والحياتية التي يتعرض لها الفرد .

3/المعارف السلوكية:وتسمى السلوكيات وكذلك المعارف الذاتية وهي مجموع المواقف والمميزات الشخصية المرتبطة بالموظف والضرورية والمطلوبة عند ممارسة النشاط المنوط به ، فهي مجموع الصفات الشخصية كالترتيب ، الدقة وروح المبادرة ، حيث يكتسي هذا النوع من المعرفة طابعا اجتماعيا على الرغم من امتداد تأثيره على الجوانب والأنساق الأخرى وتبرز في الطريقة التي يتعامل بها الفرد مع زملائه أو مع من تربطه به علاقة أثناء مزالة العمل³

¹ زهية مساوي وخديجة خالدي ،نظرية الموارد والتحديد في التحليل الإستراتيجي للمنظمات _الكفاءات كعامل لتحسين الأداء المتميز _المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقة 8_9 مارس 2010،ص177

² وسيلة حمداوي ،ادارة الموارد البشرية ،مديرية النشر لجامعة قلمة ، الجزائر ،2004،ص25_26

³ آسيا رحيل ،دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية ،رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد بوقرة ، الجزائر ،2011،ص9

وقد لخصت فاطمة الزهراء بوكرمة مكونات الكفاءة في قطبين أساسيين: قطب باطني وآخر ظاهري
_ **القطب الباطني**: ويشتمل هذا القطب على القدرات العلمية المعرفية كالتحليل والتصور والقدرات
الوجدانية والقدرات الحركية .

_ **القطب الظاهري**: يتضمن الكفاءات المطبقة في الحياة اليومية ويعبر عن النشاطات المختلفة والسلوك
الملاحظ وهو ما يسمى بالمهارات أو القدرات الإجتماعية .¹

مطلب: خصائص ومميزات الكفاءة

حدد **leplate** أربعة ميزات للكفاءة وهي كالتالي :

- 1/ **ذات غاية**: يتم تشغيل معارف مختلفة قصد تحقيق هدف محدد أو نشاط معين .
 - 2/ **مفهوم مجرد**: الكفاءة الغير مرئية يتم تحديدها وقياسها من خلال تحليل كل الأنشطة
 - 3/ **مكتسبة**: الفرد لا يولد كفو لأداء نشاط معين فهو يكتسبها
 - 4/ **صياغتها تتم بطريقة ديناميكية**: أي أن مجموعة من العناصر (المعارف، المعارف العلمية، المعارف السلوكية) تتفاعل فيما بينها باستمرار²
- ويضيف أحمد بلالي أن الكفاءة تمكن الفرد من التحول من وضعية عمل إلى أخرى، وهو ما لا يمكن تحقيقه إلا عبر مستويين من الكفاءات وهما مستوى الإبداع ومستوى الإسقاط باللجوء للقياس مع العلم أن يوجد مستوى آخر وهو التقليد أي أن العامل يكتفي بالتقليد فقط³
- فالكفاءات لا تكون مفيدة للمنظمة إلا إذا كانت المنظمة مدركة كل الإدراك لما يملكه الفرد من مهارات وقدرات تسمح للمؤسسة بالحفاظ عليه وتطويره ومن ثم الإستفادة منه⁴

¹ فاطمة الزهراء بوكرمة، مفاهيم ونظريات، دارهومة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص55

² عبد الحميد حامدي، مرجع نفسه، ص30

³ أحمد بلالي، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص96

⁴ اسماعيل حجازي، مصفوفة الإستشارات ببوسطن لمتابعة المسار الإحترافي لتقييم الكفاءات، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2005، ص120

المطلب الثاني: تصنيفات الكفاءة

أولاً: حسب سعة ومستوى الحياة:

"جرى العمل في أغلب الأحيان على تصنيف الكفاءات إلى فردية وجماعية، وهو تمييز له أهميته الفكرية والعلمية لاسيما عندما يتعلق الأمر بإعداد وتصميم البرامج التكوينية."¹

أ) الكفاءة الفردية: "تلاحظ c. dejoux س, دجوكس وفرقة التعاريف المتعلقة بمفهوم الكفاءة الفردية، غير أن الكثيرون يرجعون إلى التعاريف الأكثر بساطة والأكثر انتشارا وهي تلك المتركزة على الثلاثي (معرفة، ممارسة، سلوك) بينما يعمد m.parlier و p.gilbert ب. جلبرت و م. بارلير إلى إثراء هذا النوع من التعاريف بقولهما أن الكفاءات الفردية هي مجموعة معارف، قدرات عمل، سلوكات مهيكلة وفق هدف معين وفي وضعية معينة .

أما g.leboterf ج. لботر يعرفها بقوله "الكفاءة ليست حالة، بل هي مسار... والعامل الكفاء هو الذي يكون قادرا على تحديد وتنفيذ مختلف وظائف النظام حيث تتداخل موارد مختلفة، عمليات فكرية، معارف، تفعيل للذاكرة، عمليات تقييمية، قدرات عقلانية، نماذج سلوكية"

ب) الكفاءة الجماعية: "بحكم طبيعة المنظمة كمجموعة بشرية مهيكلة وذات أهداف، ونظرا للصبغة الجماعية للنشاط التنظيمي فإن تحليل وتحديد الكفاءات يستدعي تجاوز الإطار الفردي لإهتمام بمستوى أعلى يتمثل في الكفاءات الجماعية

وهذه الأخيرة ليست مجرد تجميع assemblage للكفاءات الفردية بل هو تركيبة فريدة من الكفاءات والمهارات والقدرات المتوفرة لدى أفراد المنظمة تفوق نتيجتها المترتبة عن جميع الكفاءات الفردية وذلك بفعل أثر المجموع الناجم عن الديناميكية الجماعية للفاعلين"³

ثانيا: من حيث درجة الإحتياج الآنية أو المستقبلية :

"نميز هنا بين نوعين من الكفاءات هما الكفاءات المكتسبة والكفاءات الأزمة، وهو تمييز يفرضه التطورات السريعة للمهن نتيجة التسارع المذهل لوتيرة الابتكارات التكنولوجية إضافة إلى تقلب أذواق

¹2009، ص126 حبيب ثابتي وبن عبو عبد الجليلي، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط1،

²127 حبيب ثابتي وبن عبو الجليلي، مرجع سابق، ص

³المرجع، نفسه، ص129

المستهلكين وضغوطات المنافسين ، الأمر الذي ينعكس مباشرة على دورة حياة المنتج ومدة صلاحية الكفاءة .

أ) الكفاءة المكتسبة أو المتاحة (الآنية): هي تلك التي يجوزها الأفراد في الزمن وتقتضيها طبيعة العمل ونوعية المنتج أو الخدمة ، وهذه الكفاءات تتعلق بمدى الترابط بين مؤهلات الفرد ومتطلبات الوظيفة ، وبعبارة أدق يطرح هذا النوع من الكفاءات مسألة درجة الإنسجام بين الدور والفاعل ومكانته التنظيمية ، لأن التوافق بينهما هو وحده الكفيل بضمان أداء فعال بينما يؤدي أي خلل بين الأدوار والمكانات إلى اهتزاز البناء التنظيمي وتلاشي الثقة بين الأفراد والمنظمة

ب) الكفاءة الآزمة مستقبلا : "يؤدي أي تغيير في مصادر الإنتاج وفي تصميم الهيكل التنظيمي (ادخال تكنولوجيا جديدة ، أحداث فروع جديدة ، ادخال أي تعديلات نوعية... إلخ) إلى ضرورة إعادة النظر في المؤهلات والكفاءات المتوفرة لدى الفاعلين ومدى مطابقتها لمتطلبات التغيرات ، وحينها تكون المنظمة أمام عدة بدائل وحلول : إما برمجة عمليات التكوين أو اللجوء إلى التوظيف الخارجي بما يعني أن تحديد الكفاءات المكتسبة حاليا يتطلب الإهتمام بالفرد بينما ينصب حصر الكفاءات الآزمة مستقبلا على المؤسسة نفسها"¹

ثالثا : حسب مدى لزوميتها للمهام المختلفة :

أ) الكفاءة الخصوصية : هي الكفاءات التقنية لآزمة في إطار منصب عمل خصوصي بشكل لا يتسنى معه لهذا المنصب من إنجاز المهام المنوطة به إلا بتوافر هذه الكفاءات مما يجعل هذا النوع من الكفاءات مرتبط إرتباطا وثيقا بالمكانة القانونية التي يشغلها الفرد في المنظمة (الرتبة أو الوظيفة)

ب) الكفاءة المشتركة : هي الكفاءات التي يستعملها الفرد لإنجاز أنواع كثيرة من المهام اليومية والمهنية وهي كفاءات تطبق في كل مناصب العمل فعلى سبيل المثال يوجد عدد كبير من المناصب التي تتطلب القدرة على التحرير برغم تفاوت مستويات تعقيد المهام و المناصب ، هذه الكفاءات برغم إرتباطها بموقع تدريجي للفرد إلا أنها لا يمكن هذا الأخير من تحسين عمله، كما أنها تعتبر كفاءات تأهيلية competences habilitantes"²

¹ حبيب ثابتي وبن عبو الجليلي ، مرجع نفسه ، ص 130

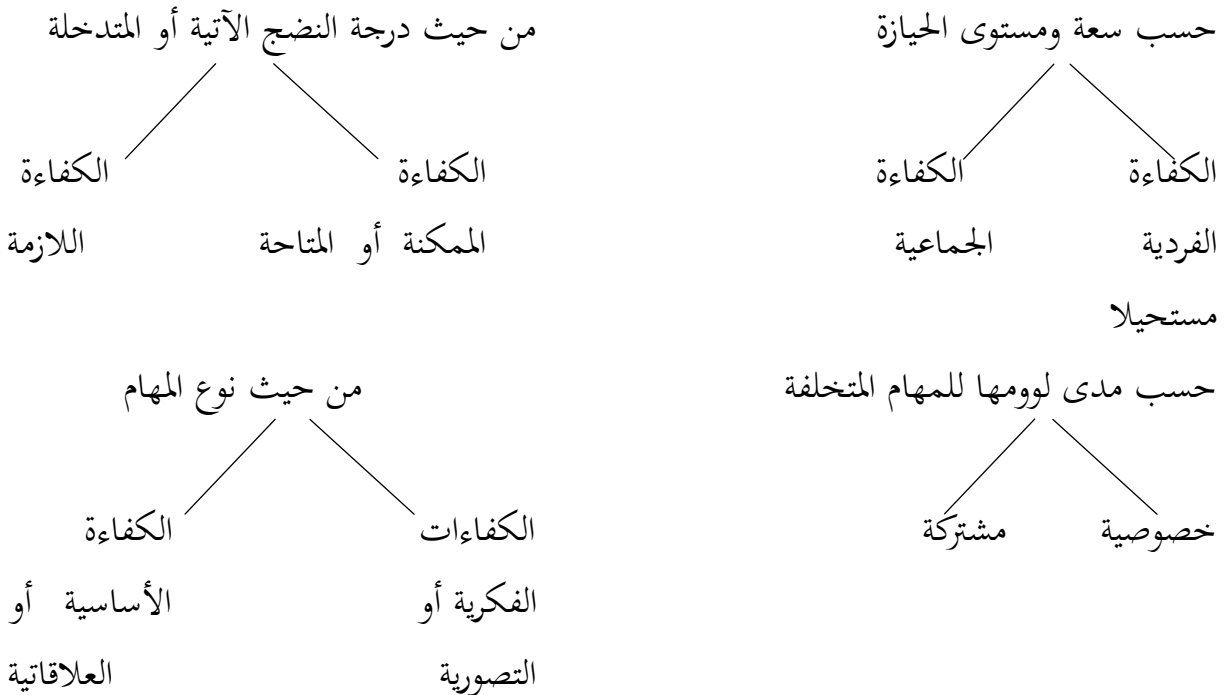
² المرجع نفسه ، ص 124

رابعا: من حيث النوعية المهنية :

أ) الكفاءات الفكرية أو التصورية : تشمل القدرة على تصور المؤسسة ككل من خلال تداخلات مختلف الوظائف، والقدرة على الإدراك علاقات المؤسسة بالمحيط الخارجي بكل عناصره : السياسية ، الإجتماعية ، الثقافية ، الإقتصادية ... الخ ، هذه التصورات تمنح الإطار أو المسير أسلوب خاص في فهم وصياغة التوجهات التنموية للمؤسسة أهدافها الإستراتيجية على وجه الخصوص وتفترض هذه القدرات بدورها حياة الشخص مجموعة مواصفات تتمثل بالخصوص في سعة الخيال ، وفرة المعارف ، والمؤهلات الذهنية لتمكّنه من فهم واستيعاب الأفكار المجردة

ب) الكفاءات الإنسانية أو العلاقاتية : تتمثل في قدرة المسؤول على العمل بفعالية باعتباره عضو في مجموعة ، وبذلك فهي تتعلق بالجانب السلوكي للفرد بعلاقته بمسؤوليه ، ونظرائه ومعاونيه وترجم القدرة على فهم ما يريده الآخرون ، أو يقولونه بلغة الحال أو بلغة المقال ، ويرى من خلال ذلك ماهي التعديلات الواجب إدخالها على العلاقات الإنسانية السلطوية أو الوظيفية معا¹

الشكل رقم 03 : تصنيفات الكفاءة



¹ المرجع نفسه ، ص 122

المطلب الثالث: مجالات الكفاءة

ترتبط الكفاءة بالبيئة المحيطة علاقة تأثير وتأثر وهي تشمل تغزو شتى مجالات الحياة بصفة عامة فهي موجودة في المنزل والمدرسة والجامعة والمؤسسة والمنظمة والإتحاد واللجان والمصانع والمزارع والشركات... إلخ وهي تشمل الفرد والجماعة والمجتمع على حد سواء ، وقد يصعب تحديد مجالات معينة ومضبوطة للكفاءة

ومن خلال ماسبق وبالإستعانة بكتاب الدكتور محمد علي نسيم الموسوم ب التوأمان الكفاءة والفعالية فقد حدد مجالات الكفاءة 11 مجال سنقوم بعرضها بإيجاز فيما يلي :

1/الكفاءة الأكاديمية: وتعني مجمل القدرات التي يمتلكها الفرد للإلتحاق بالتخصص المطلوب الذي يرغب فيه وقدرته على توفر المتطلبات لأزمة ، وأداء واجباته والإقبال على الدراسة ومناهجها وانتظامه فيها وعلاقته مع زملائه وأساتذته وعلاقاته بالجهاز الإداري .

2/الكفاءة الإجتماعية: وتعني قدرة الفرد على اقامة علاقات مع أفراد مجتمعه ونجاعة معرفته الإجتماعية في اختيار أصدقائه وشريك حياته ، في جو يسوده التفاهم والإنسجام ومبنية على المودة والإحترام في علاقاته المجتمعية عامة والزوجية خاصة والإلمام بالأهداف العامة للحياة .

3/الكفاءة التربوية: وتعني قدرة مؤسسات التنشئة الإجتماعية التي يمر بها الفرد في مختلف مراحل العمرية على تربية النشئ وإعداد جيل صالح وذلك بغرس القيم والسلوك والعادات والمعتقدات المجتمعية السليمة .

4/الكفاءة الرياضية: وتعني قدرة الفرد على الإهتمام بالمجالات الرياضية ومزاولتها أو مزاولة بعض أنشطتها والإستمرار فيها وأدائها بشكل سليم وصحيح .

5/كفاءة الإدارة المنزلية: وتعني قدرة الفرد على القيام بالعديد من الأنشطة المنزلية ، واهتمامه بها وقدرته على التعامل مع أفراد الأسرة خاصة الصغار منهم وتوفير جو الإستقرار داخل المنزل .

6/الكفاءة الإنتاجية: تعني كل ما يستخدم أو شغل من عناصر الإنتاج بالنسبة لوجدة المخرجات سواء كانت كمية أو كيفية .

7/الكفاءة الإقتصادية: وتعني الحصول على أكبر قدر من الدخل باستخدام تكاليف أقل .

8/الكفاءة التدريبية: وتعني كل مايتعلق بإدارة الأفراد أو ما يطلق عليها إدارة الموارد البشرية وقدرتها على تحليل وتحديد احتياجات المنشأة واعداد وتصميم البرامج والموضوعات والأهداف التدريبية وقدرتها المتابعة والتقييم .

9/الكفاءة الإدارية: تعني القدرة على إدارة المنشأة فيما يخص انجاز الأهداف بطريقة مناسبة وفقا لطبيعة عوامل البيئة الخارجية للمنظمة .

10/الكفاءة المهنية: وتعني مجمل القدرات والطاقات والجوانب الشخصية التي يمتلكها الفرد وتساعد على تقديم أفضل الطرق لأداء وتحقيق أهدافه .

11/الكفاءة السياسية: وتعني الشخص المتمكن والملم بكل الجوانب التي تهم القضايا والموضوعات السياسية وقدرته على التحليل والتفسير والتوضيح وابداء الرأي والتنبؤ بالنتائج من خلال التوقعات المختلفة فهو محنك¹.

¹ محمد علي نسيم، التوأمان الكفاءة والفاعلية، دار جونا للنشر والتوزيع، ب، ط، 2016، ص 15_33، بالتصرف

المبحث الثاني : سوسيولوجيا عمل المرأة

المطلب الأول : دوافع عمل المرأة

إن ظاهرة خروج المرأة إلى ميدان العمل لم تكن عبثاً أو ظهورها بشكل عشوائي إنما كان نتيجة لعدة عوامل ودوافع ومبررات متداخلة ومتشابكة فيما بينها ذات دلالة سياسية واجتماعية وإقتصادية وأجمعت مختلف الدراسات والبحوث على أنه من أهم الدوافع الأساسية لخروج المرأة عالم الشغل كانت كالتالي :

أولاً: الدافع التعليمي : "كان لإنتشار التعليم على نطاق واسع أثر مباشر في قلب المعايير التي كانت سائدة من قبل فاندفعت المرأة إلى المشاركة في مختلف الميادين جنباً إلى جنب مع الرجل"¹ حيث مع تطور العصر أولت الأسرة اهتماماً متزايداً وجهوداً جبارة في تعليم المرأة وتكوينها حيث أصبح تكوينها وتعليمها ضرورة حتمية لإنتشالها من قوقعة وبؤرة الأمية وهكذا حتى أصبح اقتحام المرأة لميدان النشاط المهني يرتقي بارتقاء المؤهل التعليمي لها أي تنمة لمشوارها الذي تجتازه في دائرة حياتها التعليمية ، وهكذا يكون عمل المرأة متلازم مع تعليمها وحصولها على فرص التوظيف في المهن المناسبة ، حيث أفادت **سيمون بوفوار** بالتعليم استطاعت المرأة أن تحقق النجاح في الإلتحاق بالعمل خارج البيت ، حيث سمح لها أن تبرز ذاتها بحصولها على شهادات تعليمية عليا فتحت لها الأبواب لتقلدها المهن المختلفة . وهكذا تم القيام بعجلة التغيير البنيوي وتخلصها من هيمنة العادات والتقاليد وتوظيفها في مختلف الوظائف في سوق العمل

ثانياً: الدافع السياسي : هو لآخر كان له الفضل في أنه كان عاملاً من العوامل التي تتمثل في مجمل التشريعات والمواثيق والديساتير والبنود والقوانين الدولية التي كانت تحت على المساواة بين الرجل والمرأة في الحقوق والواجبات ، والجزائر كغيرها عملت على تحسين الأوضاع الأسرية والاجتماعية والثقافية وخاصة السياسية للمرأة حيث اعتبرت أن عمل المرأة حق سياسي تطمح المرأة من خلاله إلى بلوغ المناصب القيادية ومراكز السلطة والقرار وتخلصها من التبعية الإقتصادية والتهميش وحب اشراكها في القرار السياسي للدولة

ثالثاً: الدافع الإقتصادي : اجمعت جل الكتابات على أن الدافع الإقتصادي لخروج المرأة للعمل تتمثل في أنه حاجة ضرورية وملحة فرضها المجتمع الصناعي الحديث من غلاء معيشة وتلبية

¹ محمد صنفوح الأخرس ، تركيب العائلة العربية ووظائفها ، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، ط2 ، مصر ، 1981، ص250،

احياجات ومتطلبات الأسرة من ملابس ومأكل ودواء كل هذه العوامل أدت بالمرأة إلى الانتقال من دورها التقليدي المتمثل في رعاية الأبناء والإنجاب وتلبية متطلبات الأسرة ورعاية الزوج إلى الدور الثاني وهو العمل الوظيفي والمهني "الذي حركه محرك أساسي وهو المادة حيث أن الإحساس بأهمية العمل كوسيلة للحصول على النقود لازمة لرفع مستوى معيشة الأسرة كان من أهم العوامل التي جعلت المرأة تترك العمل الخارجي"¹ حيث أفادت فرونسوا جينواز² أن العمل بالنسبة للمرأة ضرورة وليس تسلية بل ضرورة الحياة أو الحياة بذاتها "

رابعاً: الدافع الاجتماعي: لإثبات وجودها في المجتمع ورغبتها في الحصول على السلطة، فبخروجها للعمل أصبح لها آراء ووجهات نظرها تؤهلها للمشاركة في القرارات الأسرية والاجتماعية على حد سواء.

خامساً: الدافع الذاتي: أثبات الذات وتأكيد المكانة الاجتماعية والبروز والظهور والمصلحة الشخصية كلها دوافع أدت بالمرأة للخروج إلى العمل أو ميدان العمل وابرز شخصيتها وكيانها كفاعل في المجتمع تمتلك حقوق وعليه واجبات زيادة على ذلك هذا العمل خارج البيت يكسبها مكانة اجتماعية في المجتمع والأسرة على حد سواء

وأضاف محمد رضا زيباني نجاد إلى الدوافع الأخرى والتغيرات على المستويات والبنى الاجتماعية الثقافية والإقتصادية والسياسية عوامل رئيسية تدفع بالمرأة للخروج إلى ميدان العمل ومحاولة الحصول على وظيفة نوجزها في النقاط التالية

1/ **الشعور بالمسؤولية الاجتماعية:** إن ازدياد الوعي ، وتوفير الإمكانيات ، وارتفاع المستوى التعليمي والدراسي ، أثار لدى كثير من النساء الشعور بمسؤولية أكبر من السابق حيال المجتمع لتولي المناصب الاجتماعية والقيام بالأنشطة السياسية والثقافية ، إذ أن الشعور بالمسؤولية الدينية والوطنية والإنسانية شكل دافع أصلي لحضورها في مجال سوق العمل .

2/ **الخوف من المستقبل:** إن التغيرات الحاصلة في مختلف الدول كانت سببا في ازدياد عزوبية النساء وعزوفهن عن الزواج ، وارتفاع معدلات الطلاق ، ومن هنا فثمة شعور لدى الفتيات الشابات

¹علياء شكري (وآخرون)، المرأة في الريف والحضر دراسة لحياتها في العمل والأسرة ، ١ ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية، 1988، ص238

²حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، علم لجنماع المرأة ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، 1998، ص26

بشأن احتمال عدم توفر فرص الزواج لهن في المستقبل ، أو حتى في حال توفر فرصة الزواج فإن شبح الطلاق يبقى هو الأكثر إثارة للقلق بالنسبة إليهن ، ثم إن انخفاض الدعم الإقتصادي من قبل الأسرة شكل لدى النساء خوف وخشية بشأن مستقبلهن الإقتصادي كسبب لرغبتهم في العمل وأن يكون لديهن دخل .

واحتمالية ادمان الزوج على المخدرات يزيد أيضا من القلق لدى النساء ، وهشاشة الوضع الإقتصادي للرجل الذي يعمل بأجر يومي أو في حال تسريحه من العمل ، يشكل سببا في شعور المرأة بالقلق والتفكير في المستقبل ، كما أن عدم كفاية الراتب التقاعدي وضآلة خدمات الضمان الإجتماعي للرجال المعيلين لأسرة يشكل سببا آخر لشعور النساء بالمزيد من القلق ، وتبين الدراسات أن القوى العاملة النسائية الناشطة بين النساء هي فئة النساء العازبات والمطلقات أكثر من النساء المتزوجات الآتي يعتبرن أقل طموحا من النساء العازبات وأيضا فإن المرأة التي تعيش مع الرجل خارج أواصر العلاقة الزوجية الرسمية تأخذ بالإعتبار إمكانية أن يقوم شريك حياتها بتركها في المستقبل ، وأن تكون مجبرة على تأمين احتياجات الأولاد المعيشية وحدها ، وفي جنوب افريقيا الجنوبية تصبح المرأة معيلة الأسرة أحيانا بسبب هجرة زوجها ويجب أن تكون مستعدة لإدارة الأسرة إقتصاديا

3/ خصائص سوق العمل (ازدياد الطلب على العمالة النسوية): يرغب أرباب العمل في الإستعانة بقوى عاملة نسائية في كثير من الأعمال ، فهن أكثر ايجابية في أداء العمل وأكثر شعورا وتحملا للمسؤولية... إلخ

4/ازدياد أوقات الفراغ: تسبب النظام التعليمي الجديد في قضاء الأولاد مدة طويلة خارج البيت ، وقد رافق هذا النظام إنجازات تكنولوجية في المصادر المرتبطة بالأسرة مثل تنمية الصناعات المنزلية (الأغذية الجاهزة ،المعلبات ..) وانخفاض عدد السكان ، وازدياد أوقات فراغ النساء ، فتقلص بذلك حيز البيت ، كما أن تراجع علاقات القرابة قد زاد أيضا من التأثير السلبي لأوقات الفراغ على النساء ، وأمام مثل هذا الوضع ، فإن الحضور الإجتماعي أصبح هو الخيار المطروح بالنسبة إلى كثير من النساء كسبيل ملء الفراغ بالإتحاق بعالم الشغل¹

¹ محمد رضا زيباني نجاد ، عمل المرأة الأسباب والتوجهات والآثار (من منظور الإدارة الإجتماعية) ، عمل المرأة مقاربات دينية وإجتماعية ، مركز الحضارة لتنمية الفكر الإسلامي ، مكتبة مؤمن قريش ، ط1، بيروت ، 2013، ص45_50، بالتصرف

المطلب الثاني : التطور السوسيو تاريخي لعمل المرأة في الجزائر

أولا : التطور السوسيو تاريخي لعمل المرأة في الجزائر : إن المتأمل للتطور السوسيو تاريخي لخروج المرأة للعمل يلاحظ دائما أن هذا التطور مرهون بتطور المجتمع الجزائري، أي أنه مرتبط ارتباطا وثيقا بالمراحل السوسيو تاريخية التي مر بها المجتمع الجزائري ومن أهم المحطات التاريخية المعتمدة في الدراسات السوسيو لوجية الخاصة بخروج المرأة للعمل هي محطتين رئيسيتين وهما : مرحلتى الإستعمارية و الإستقلال .

عمل المرأة في مرحلة الإستعمار : " كان المجتمع الجزائري في الفترة الإستعمارية مجتمعا زراعيا رعويا ، مارست المرأة في ظل خصوصية هذا النمط الإنتاجي أعمالا منزلية مختلفة وشاقة ، فعملت إلى جانب عملها المنزلي أو البيتي اليومي ورعاية أطفالها ، عملت أو مارست النشاط الرعوي والزراعي ، ومما ضاعف من أعمال المرأة والتزامها بأعمالها المنزلية ، ارتفاع معدلات النساء الأرامل في المجتمع بسبب الثورات الشعبية واندلاع الحرب التحريرية والتي راح ضحيتها مئات الآلاف من الرجال ، مما جعل المرأة في وضع أكثر مسؤولية لإعالة أسرتها .

أما العمل المأجور فقد اقتصر على ممارسة بعض الحرف التقليدية والزراعية والنسيجية في نظام يطلق عليه المانيفاكتور وأعمال التنظيف في البيوت نتيجة ضعف مستواها التعليمي ، وقلة امكانياتها ومهاراتها .

وأما المرأة في المدينة فقد كانت أسيرة عادات وتقاليد جعلتها لاتغادر المنزل إلا للضرورة وبرفقة ، وزعم هذا استطاعت أن تحول البيت إلى ورشة عمل ، فكانت الحياكة والنسيج وغزل وتصنيف الصوف والقطن والحريز وصبغة الصوف وحرفة الطرز على الصوف والقطن ، كل هذه الأعمال كانت تقوم بها النساء داخل البيت للتقاضى عليها أجرة تساهم بها في مصاريف البيت ، ورغم هذا الدور السوسيو اقتصادي التي كانت تقوم به المرأة في هذه الفترة إلا أن المجتمع لم يكن يعترف لها بذلك لأنه جعل من الرجل الوحيد الذي يملك القدرة الإقتصادية من انتاج وشراء ، رغم أن الحياة العملية لاتتوافق مع ذلك بطريقة ما ، لأن المرأة في الجزائر كان لها نشاطها التجاري الذي يسمح لها بتحقيق استقلالية مادية ولو بسيطة ، كانت في الغالب لاتحاسب عليها من طرف الرجل لأنها ضعيفة ، ولأنه يعلم أنها ستساهم بها في مصاريف البيت والأبناء ، فهي بذلك تؤدي دور سوسيو اقتصادي في تسيير وتديير

شؤون البيت ، ومن خلال ماسبق نستنتج أن المرأة في المجتمع التقليدي الجزائري كانت تمارس نوع من المقاولاتية لكن بالخصائص غير الخصوصية المعروفة اليوم¹.

عمل المرأة في مرحلة الإستقلال: "بعد الإستقلال ، كان من أولويات السلطة الحاكمة إعادة بناء مؤسسات الدولة ، وأعطت أهمية متميزة للمؤسسات التعليمية من أجل تمكين جميع المواطنين من التعلم من دون تمييز بين الذكور والإناث ، ورغم ضعف التحاق الإناث بالمدارس في السنوات الأولى من الإستقلال بحكم العوامل الإجتماعية والثقافية ، إلا أن زيادة وعي الرجال بأهمية تعليم المرأة ، وتحسين الظروف الإجتماعية والإقتصادية ، ساهمت في تدرس الإناث .

هذا العامل لعب دورا رئيسيا في اكتساب المرأة مستوى تعليمي ومنحها مكانة اجتماعية، حولتها تولى مناصب عمل هامة ولقد عبر الميثاق الوطني سنة 1976 عن هذه التوجهات بوضوح عندما أكد على ضرورة توفير الشروط الموضوعية التي تساعد المرأة على أن تتبوأ المرأة مكانتها في المجتمع لتهدف إلى تمكينها من الإندماج الفعلي في مسيرة التنمية حتا تضمن مساهمة ملايين النساء الجزائريات الآتي يشكلن طاقة هائلة للإقتصاد الوطني .

وفي ظل تبني الجزائر **للنهج الاشتراكي** كانت البنية الإقتصادية للبلاد مبنية على أساس المؤسسات العمومية ، فعملت على فتح أبواب مؤسساتها لجميع أفرادالمجتمع بتأهيل أو بدون مؤهل ، وكان دخل فرد واحد من العائلة لإعالة كل الأسرة فلم تضطر المرأة للخروج للعمل ، ولكن مع تغير الأوضاع الإقتصادية في سنوات التسعينات والتي نتج عنها تسريح مكثف للعمال أصبحت الأسرة الجزائرية تواجه ضغوطات إقتصادية اضطر بسببها مسؤول العائلة بقبول خروج زوجته وأخته وابنته للعمل من أجل مساعدته في مصروف البيت . خاصة وأنها قطعت شوطا من التعليم والتكوين يؤهلها للبحث عن العمل ، وقد ساهمت الدولة بشكل كبير في توعية وتوجيه الفكر الشعبي لتقبل الأفراد لعمل المرأة ، لما يرجع بالفائدة للأسرة والمجتمع والإقتصاد الوطني ، ومع هذا التغيير الحاصل في نوع اليد العاملة ونظرا لدخول المكثف للمرأة في مجال العمل عملت الدولة على إيجاد حلول لرعاية الأطفال فأنشأت مؤسسات تقوم برعايتهم واستيعابهم محاولة حل مشكل كبير للمرأة

وفي السنوات الأخيرة توالى القوانين محدثة تطورا هائلا فاعتبرت المرأة عضوا فعالا في المجتمع ، فمنعت كل أنواع التمييز ضد المرأة ، مساوية بينها وبين الرجل ، الأمر الذي أحدث تحولات مذهلة دون

¹ لطيفة مناد و فوزية صغيري ، واقع العمل النسوي في الجزائر ،مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية ، العدد 29، جامعة أبو بكر بلقايد ،تلمسان ، جوان ،2017،ص 258، بالتصرف

المساس في أغلب الأحيان بالقيم الروحية والعقائدية للمجتمع الجزائري ، وقد استفادت المرأة الجزائرية بدخولها عالم الشغل من عدة مزايا انها استطاعت أن تفرض نفيها كعضو فعال في المجتمع لا يملك الإستغناء عنه بسهولة ، ومشاركتها في النقابات وانفتاحها على المجتمع وعملت على فرض نفسها كمواطنة كاملة الحقوق ، والسبب في هذا يرجع إلى زيادة وعيها وارتفاع مستواها الثقافي والتعليمي فأصبحنا نجدنا في الإدارة وفي الجيش وفي الصناعة والتعليم والصحة والتجارة وهي اليوم مقابلة تقتحم هذا الميدان الأصيل للرجل دون أن تهمل محيطها العائلي والإجتماعي .¹

ثانيا :مجالات عمل المرأة :

ضمن الدستور الجزائري للمرأة حق المساواة في التوظيف والحق في مشاركتها في التنمية الإجتماعية من خلال اقتحامها لمختلف مجالات وميادين سوق العمل من خلال المواد الواردة في محتوى الدستور الجزائري والمتمثلة في :

المادة 39:"أن كل المواطنين متساوون في الحقوق والواجبات ."²

المادة 42:"يضمن الدستور كل الحقوق السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية للمرأة الجزائرية"³

شهد عمل المرأة في الجزائر تطورا كبيرا مما يشكل انعكاسا كبيرا على تطورها التعليمي ، فقد تعزز وجود المرأة في مختلف أوجه النشاط في قطاع التوظيف العمومي والقطاع الإقتصادي وفي تقلد المسؤوليات واحتلال مراكز السلطة وهو ما انعكسه المعطيات الإحصائية والمؤشرات التالية

_التوظيف العمومي : حيث بلغ عدد النساء العاملات في التوظيف العمومي 160607 امرأة أي نسبة 31.8% من العدد الإجمالي .

_التربية والتعليم : حيث بلغت نسبة المعلمات والأستاذات 53% من مجموع هيئة التدريس .

_قطاع الصحة : يمثل التأطير النسوي في قطاع الصحة 65% ، حيث بلغت نسبة النساء 54% من مجموع الموظفين في مجال الطب التخصصي و73% في الصيدلة .

_قطاع القضاء: عدد النساء القاضيات 957 من مجموع 2897 قاضيا سنة 2004، أما حاليا فقد أصبح عدد النساء القضاة بنسبة 41.41% من العدد الإجمالي ، أما مناصب المسؤولية فقد تقلدت

¹ لطيفة مناد و فوزية صغيري ،مرجع سابق ،ص 259 ،بالصرف

² الدستور الجزائري ، المادة 39

³ الدستور الجزائري، المادة 42

المرأة منصب رئيس مجلس الدولة (01)، ورئاسة مجلس قضائي (02) إضافة إلى 29 منصب رئيسة محكمة

_مناصب الدولة: إضافة إلى تقلدها عدة مناصب بالدولة كإخراطها في المجال العسكري، حيث تمكنت من الوصول إلى أعلى المراتب منها رتبة جنرال، ضف إلى ذلك أنها حققت عددا من المكتسبات على الصعيد السياسي وتكرست مشاركتها في المجالس المنتخبة المحلية والتشريعية

_المجال الاقتصادي: لاننسى مشاركة المرأة في هذا المجال وحسب المؤشرات الإحصائية، فقد بلغت نسبة المساهمة الفعلية في النشاط الاقتصادي للنساء العاملات ب1.904.000 ب17.6% من العدد الإجمالي للسكان العاملين¹ سنة 2005

صرحت غنية دالية وزيرة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة أنه خلال 2018 "من بين 60 ألف مشروع في قطاع الزراعة، تساهم المرأة بنسبة 35% كما تتواجد بنسبة 44.7% في الجهاز القضائي وأضافت ان مايزيد عن 36% من موظفي الإدارات العمومية نساء، كما تقدر نسبة مشاركتهن في البحث العلمي ب 40% في الجزائر

عملت الجزائر على الإهتمام أكثر بوضع المرأة وترقيتها، عبر تعيينها في مناصب ومؤسسات سيادية مثل: الجيش والقضاء والوزارات حيث في 14 أكتوبر 2014 عين الرئيس عبد العزيز بوتفليقة، زبيغة جميلة، في منصب نائب عام لتصبح أو امرأة تتولى هذا المنصب الذي كان حكرًا على الرجال منذ استقلال البلاد عام 1962، وفي عام 2009 رقيت فاطمة الزهراء عرجون، المديرية العامة للمستشفى العسكري بعين النعجة، إلى رتبة عميد، فأصبحت أول سيدة تصل إلى هذه الرتبة في الجيش الوطني وتبعها ثلاث نساء أخريات والتي كم بينهم، وفي 4 جويلية 2017 تمت ترقية فاطمة بوداني من سلاح الجو إلى رتبة لواء في الجيش و لأول مرة في تاريخ الجزائر، وبلغ العدد الإجمالي للنساء المترشحات لإنتخابات البرلمانية في ماي 2017 قرابة أربعة آلاف امرأة أي 31.33% من اجمالي عدد المترشحين وفازت 118 امرأة بمقاعد في المجلس الشعبي الوطني (الغرفة الأولى للبرلمان) من بين 462 مقعدا²

لكن بالرغم من هذه المكاسب إلا أن المرأة لم تدمج بصفة تامة وفي مختلف القطاعات

¹ حمزة لعراي، (وآخرون)، مرجع سابق، ص 90

IBRAHIM ANADOLI² مرجع سابق، ص 3

المطلب الثالث: آثار عمل المرأة: إن الإستثمار في العنصر النسوي كقوة عمل نشطة ينجر عنه مجموعة من الآثار التي قد تكون إيجابية كما قد تكون سلبية

أولاً : الآثار الإيجابية

على مستوى المجتمع :

✓ "تحقيق التنمية المستدامة وذلك من خلال العمالة النسوية من أجل القضاء على ثالث التخلف (الفقر _ الجهل _ المرض) وويتجسد ذلك من خلال القضاء على الفقر بتوفير الأمن و الإكتفاء الذاتي من الغذاء وتوفير الرعاية الصحية وسد الفجوة بين الجنسين بتوفير فرص عمل جيدة ولائقة لجميع الفئات المجتمعية بالتساوي ."¹

✓ "دعم الإقتصاد القومي ذلك من خلال رفع الدخل أو الناتج المحلي ، وتحقيق التساوي الجنسي في الأجور، فالمؤسسات التي يتقلد فيها النساء المناصب العليا يكون انتاجها وفير وتتفوق مالياً مقارنة بالمؤسسات التي يتولى فيها العنصر الرجالي القيادة .

✓ تحقيق التنمية المؤسساتية الشاملة فالمؤسسات التي تتوفر فيها التنوع الجنسي في العمالة تكون أكثر فعالية"².

على مستوى العمل : تضمن العمالة النسوية مجموعة من الأيجابيات في العمل وهي كالتالي:

✓ خلق بيئة عمل تفاعلية و جيدة ، "بينت الدراسات أن زيادة نسبة النساء في مكان العمل يساهم في خلق بيئة عمل أفضل بحيث يؤدي إلى تحقيق نسبة أعلى من الرضى الوظيفي ويتجسد ذلك في الإلتفان والتفاني في العمل ، وبناء علاقات عمل ودية تشجع وتحفز العاملين على العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق الأهداف وتطوير المؤسسة"³

✓ "ضمان المرونة في مكان العمل حيث بفضل زيادة نسب النساء العاملات اضطر أصحاب العمل إلى توفير تسهيلات جديدة في مكان العمل من أجل ضمان التوفيق بين الحياة العائلية والمهنية

¹ Facts and Figures ,Economic Empowerment www.unwomen.org,7_n2018,18_2_202,22:00 بالتصرف

² المرجع نفسه

³ Cathleen Clerkine ,Whant Women Want_And Way You Want Women_ In the Workplace www.unwomen.org.7_2018_18/2/2020.22:30 بالتصرف

كتوفير خدمة الصرف الآلي وغيرها من الخدمات والتي لم تتوفر قبل اقتحام النساء لسوق العمل والتي استفاد منها الرجال أيضا¹

✓ "تحقيق العمل الجماعي والتشاركي أي العمل بروح الفريق حيث توفر العنصر النسوي في مكان العمل يساهم في تكوين وإعداد فرق عمل متميزة بسبب قدرة النساء على حلحلة المشاكل بطريقة ودية وجيدة ، وقدرتهن على بناء وتكوين علاقات قوية والقدرة على التفاعل مع الآخرين وتتمين مجهوداتهم وزيادة الفعالية التنظيمية في مكان العمل".²

على المستوى الشخصي: يحقق عمل المرأة على صعيدها الشخصي مجموعة من الآثار الإيجابية وهي تحقيق واثبات الذات وتعظيم الثقة بالنفس مما يعزز لديها الجانب النفسي باحتكاكها بالعالم الخارجي وتزويد خبراتها ووجهات نظرها مما يساهم في تكوين شخصيتها و يحسن طريقة تعاملها في الحياة اليومية .واحساسها بأنها كيان فعال في المجتمع مما تتولد لديها رغبة مستمرة في الإستمرار والإرتقاء من حال إلى حال أفضل .

✓ تحقيق الإستقلالية المادية والتي تتحقق بامتلاكها لراتب شهري وحساب مصرفي.

✓ عمل المرأة يجعلها متميزة عن غيرها ويشغلها عن الإهتمام بالأمر التافهة وعزوفها عن اقامة علاقات مع الأناس السطحيين والسلبين والتفكير أكثر في ترقية كيفية ترقية وضعها السوسومهنى وتطوير نفسها والإبداع في عملها وتطوير مهاراتها الشخصية

✓ عمل المرأة يجعلها تكون جديرة بتحمل مسؤولية تربية أولادها ومساندتهم في اتخاذ قراراتهم مما يجعل أولادها فخورين بها ويحذون حذوها

ثانيا : آثار السلبية : بالرغم من الإيجابيات التي يحققها عمل المرأة ان هذا لايعني أنه ليس له سلبيات أو آثار غير مرغوب بها ، فمن بين الآثار السلبية لعمل المرأة مايلي :

● عدم القدرة على التوفيق بين الأعمال المنزلية والعمل وتراكم المسؤوليات على عاتقها مما يعرضها للإحساس بالتعب والإرهاك حيث بالتأكيد يؤدي هذا بها للتقصير في أحد الجانبين

¹ Kreshna Raddy , Top12Advantages Women bring to the Workplace ,content.wisestep.com 20/3/2020 بالتصرف

² Eleanor Krause and Richard Reeves ,Enough about men resons to boost womens work ,www.brookings.edu 29_1_2018.20/4/2020

- حدوث المشكلات الزوجية خصوصا اذا كان الزوج غير متفهم لطبيعة عمل المرأة والذي غالبا ما يمارس عليها ضغطا كغيرته عليها وشكها المستمر بها ومقارنتها بغيرها من الزوجات الغير عاملات أو أن يطلب منها خفض الحجم الساعي للعمل أو الإستقالة منه والبقاء في المنزل
- عدم القدرة على متابعة أمور أطفالها بشكل يومي
- عدم القدرة على اعطاء علاقات القرابة والحيرة حقها بسبب ارتباطاتها المهنية

المطلب الرابع : اتجاهات وواقع العمالة النسوية في الجزائر

تتقف أغلب الكتابات والدراسات على وجود 3 اتجاهات فيما يخص عمل المرأة ويختلفون فقط من حيث التسميات أما المحتوى فهو نفسه ، ومنه فإن اتجاهات عمل المرأة هي :

1"1/ اتجاه الرأسمال البشري : حيث تركز هذه النظرية على عقلانية أفراد المجتمع المتمثلة بتعظيم الفائدة عند القيام بأي عمل ، حيث ينظر إلى جميع أفراد المجتمع (رجالا ونساء) نظرة متجانسة خاصة في القضايا الاقتصادية ، ويتم تطبيق عامل الرأسمال البشري بتوظيف الرجل لضمان عامل الكفاءة والإستمرار بالعمل ، أما المرأة فهي تعتبر أقل كفاءة وأكثر عرضة لإنقطاع بسبب الحمل والولادة والأمومة الذي يسبب خسارة اقتصادية ، تعرقل التواصل مع التطورات الوظيفية

2/ اقتصاديات التمييز ضد المرأة : يركز هذا الإتجاه أن للإنسان رغبة كاملة في التمييز بين الأفراد والمجموعات بناء على العرق والدين والنوع وحتى الجنسية ، وغالبا ما يحمل الإنسان فكرة سلبية عن الآخرين . فالموظفين الرجال مثلا يفضلون التعامل مع بعضهم البعض أكثر من التعامل مع المرأة بحكم أنها مختلفة عنهم ، وعندما يطلب منهم تبرير ذلك ، غالبا ما تكون الإجابة بشكل عفوي أن الرجل واحد منهم ، بحيث يؤدي هذا التمييز إلى ضعف التعاون مع المرأة العاملة ، وحتى الزبائن يفضلون استشارة الرجل على المرأة ، بحيث يعتبر صاحب العمل هذا السلوك خسارة للمؤسسة ويجب تعويضها من خلال دفع راتب أقل للمرأة وبمرجعية احصائية .

3/ نموذج الدور البديل : تفسر هذه النظرية بأن الفئات الإجتماعية ، ومنها المرأة قابلة لإستغلال ويمكن أن يمارس عليها الضغط دون أن تبدي مقاومة ، ويعود السبب من وجهة نظر أصحاب العمل إلى وجود البديل لها في السوق لعدم تمتعها بالرأسمال بشري مميز من جهة ، وعدم قدرتها على مواجهة قوة السوق أو قوة رجال الأعمال من جهة أخرى . وتشارك هذه الفئات في وجود بديل لها خارج

¹ محمد صالحى وابن ثاية عبد الحى ، مرجع سابق ، بالتصرف

سوق العمل ، فالمرأة يمكنها العودة إلى الأسرة كما للمهاجر العودة لوطنه ، ونظرا لتفعيل هذه الفئة لهذا الدور البديل ، فإن اغتنامها لفرصة العمل الممنوحة لها ضعيفة ، ولهذا لانجدها تنخرط بالنقابات العمالية و الإتحادات النقابية بقوة التي ينخرط بها الرجال ، فنسبة النساء الأكاديميات في الجامعات مازالت متدنية ومازال تسلسلها الأكاديمي محدود ، والغريب أن العاملين في الكليات العلمية ينظرون إلى المرأة العاملة في الكليات الإنسانية نظرة سلبية وحتى من النساء أنفسهن ، وكثيرا ما تواجه المرأة صعوبات في منافسة الرجل فيالحقول الأكاديمية المختلفة "

2) واقع العمالة النسوية في الجزائر :

تعتبر المرأة في الجزائر شريك حقيقي للرجل ضمن اطار متطلبات التنمية الإجتماعية والإقتصادية ، بتواجدها في مواقع الإبداع والإنتاج وحتى مواقع صنع القرار ، ما يجعلها جديرة بالثقة والتقدير والتأهيل بفضل المكاسب والرهانات التي خاضتها على مر العصور وحصولها على أعلى درجات التعليم والتكوين واكتساحها لشتى ميادين العلمية والعملية ماجعلها اليوم عنصر فعالا وفاعل في الحركة التنموية .

بفضل ماوصلت اليه المرأة من تعليم وتكوين أهلها أن تتقلد المناصب والمراكز السامية وحتى السياسية كوزيرة وبرلمانية وتواجهها في المواقع الأمنية والقضائية وترقيتها كمديرة أو رئيسة أو مسيرة في مختلف المؤسسات والإدارات العمومية والخاصة على حد سواء

فكما هو معروف أن الجزائر كانت سباقة في اقرارها لقانون عادل ومنصف للمرأة العاملة ، وضمن اجتماعي يحمي حقوقها ، بالإضافة إلى أن تشريع العمل الجزائري يمنع كل أشكال التمييز الجنسي أو العرقي ضد المرأة ويضمن لها تكافؤ الفرص مع نظيرها الرجل والمساواة بين العاملين دون تمييز أيا كان جنسهم أو عرقهم ، ويكفل للعمال سواء نساء أو رجال نفس الإمتيازات من التأهيل والمردودية لنفس العمل .

حيث أخذ المشرع الجزائري للعمل بعين الإعتبار ضمان حقوق المرأة فيما يخص الحمل والولادة ب15 اسبوعا عطلة وكفل لها اجراءات وتسهيلات خاصة فيما يتعلق بساعات العمل خاصة كنظام لحماية حقوق النساء العاملات والخدمات التي يوفرها الضمان الإجتماعي وفقما هو مقرري الإتفاقيات الدولية والمنظمة العالمية للعمل .

المبحث الثالث: ماهية القيادة النسوية

المطلب الأول: نظريات القيادة

يعتبر موضوع القيادة من المواضيع قديمة العهد في تاريخ سلوك التنظيمات والمؤسسات الإدارية بحيث تطرقت لموضوع القيادة العديد من النظريات والتي سنعرض أهم النظريات التي وردت في مختلف الدراسات المتعلقة بموضوعات القيادة والسلوك التنظيمي والمتمثلة في :

1) نظرية السمات : أو ما يطلق عليها بنظرية الرجل العظيم تعتبر " من النظريات المبكرة التي تطرقت لبحال القيادة خلال الأربعينات والخمسينات من القرن 20، تفترض هذه النظرية أن السمات الفيزيولوجية والإجتماعية والإقتصادية والشخصية تنقل عن طريق الوراثة ، وتعني ب:

_ السمات الفيزيولوجية: الطاقة والمظهر والبيئة والسيطرة التحصيل والذكاء

السمات الإجتماعية: الجاذبية واللياقة والشعبية والتعاون والمبادرة

السمات المهنية: الرغبة في الترقى والإبداع وقبول المسؤولية القدرة على اتخاذ القرار .

السمات الشخصية: الإثبات والإقدام والجرأة والمهارة و الثقة في النفس .

ويضيف ستونجديل في البحوث المتعلقة بالعوامل الشخصية للقيادة أن القادة تجدهم أطول قامه وأضخم حجم وأعلى ذكاء عن غيرهم من الأفراد .¹

وقام أيضا " ستونجديل بعدة دراسات حول هذه النظرية فعرض على ضوءها الخصائص والعوامل الشخصية المرتبطة بالقيادة إلى خمسة تصنيفات :

1_ القدرة (الذكاء ، البراعة ،إصدار الأحكام)

2_ التحصيل أو الإنجاز والتي تتمثل في(الثقافة ، المعرفة والإنجازات ،الأنشطة)

3_ المسؤولية (كالإعتمادية ،المبادرة ،المثابرة)

4_ المشاركة (الإتصال، التعاون)

5_الحالة المرتبطة بالموقع الإجتماعي والإقتصادي²

وتفترض هذه النظرية أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في القائد هي :

"القدرة على حفز وتشجيع الأفراد :حيث يشترط أن يكون القائد ملهما لنا بعده فمثلا القائد هو الذي يحفز الأفراد ذوي الأداء المتوسط إلى الأداء المرتفع أو الغير عادي .

¹ أحمد سيد مصطفى ،إدارة السلوك التنظيمي ،دار الجامعة المصرية ،القاهرة ، 1979،ص215

² خميس السيد إسماعيل ،القيادة الإدارية ، عالم الكتاب ، القاهرة ، 1971،ص46

القدرة على الإتصال: المهارات الإتصالية غير العادية للقائد والتي تعني القدرة على نقل وتوصيل الفكرة بكفاءة، وتتم هذه بطريقة شفوية في العادة .

القدرة على الإقناع: يجب أن يتصف القاد بالمقدرة الفائقة على الإقناع ولديه الثقة في الأهداف التي يعرضها، ويقدر المرؤوسين هذه الثقة ولديهم الإحساس بأنه مهتم بالضرورة ، بالمركز الذي يحتله والأدوار التي يقوم بها .

غرس الثقة في الآخرين: يتطلع المرؤوسين إلى مساعدة القائد ونصيحته في آرائه ليس فقط في مجال العمل وإنما أيضا فيما يتعلق بمسائلهم الشخصية

تفويض السلطة والثقة في المرؤوسين: فالقائد الناجح هو الذي يدرك جوانب القوة والضعف في مرؤوسيه ، والحد أو المدى الذي يمكن للمرؤوسين الإطلاع عليها من مهام ، فهو الذي يؤمن باخلاصهم وولائهم وتعاونهم ويتوقع المزيد منهم .

القدرة على اتخاذ القرار: بعد جمع المعلومات والحقائق حول الجوانب المختلفة للموقف فإن الإداري الناجح يشغل تفكيره بسرعة حول افجراء الفعال الذي يجب اتخاذه وينفذه

الرغبة في التغيير: يجب أن يتميز القائد بحبه للتغيير لأن مرؤوسيه يرونه كأداة للتغيير ويساعد ذلك على إيمان المرؤوسين بتصرفات رؤسائهم ، على اعتبار أن هذه التصرفات هي الخلاص والملاذ من وضع يكرهونه .¹

"إلا أن هذه النظرية تعرضت لمجموعة من الإنتقادات من أبرزها أنها لا تأخذ بالحسبان الموقف الذي يجد فيه القائد نفسه، إذ ليس هناك صفات محددة وثابتة تحدد طبيعة القائد في كل الأوقات وأنها لا تتحدد بالأهمية النسبية والأوزان النسبية لمختلف هذه الخصائص وتجاهلت تأثير وأهمية المرؤوسين على نتائج القيادة ، كما أنها لم تفرق بين السمات المطلوبة للوصول للهدف والضرورية للحفاظ على وضع مركز القيادة ، كما أنها تجاهلت عوامل أخرى تعمل على صنع القرار كالخبرة والمعرفة والدور الذي تلعبه البيئة و امتلاك الأفراد لمثل هذه السمات ليس بالضرورة أن يجعل منهم قادة وأن عدم امتلاكها أو غيابها يمكن أن يجعل منهم قادة فاشلين وأنه يجب الأخذ بعين الإعتبار بعض سمات القائد في بعض المواقف"²

¹ أحمد سيد مصطفى ، إدارة السلوك التنظيمي ، دار الجامعة المصرية ، القاهرة ، 1979، ص273

² 68، ص2008، عبيد طایل فرحان البشاشة ، درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الإبداعية في عملها ، دار حامد للنشر والتوزيع ، ط1، عمان

2) النظرية السلوكية أو المعيارية: "تعتبر من النظريات الشرطية المعاصرة حيث قدمت هذه النظرية تفسيراً للقيادة في ضوء ما يقوم به القياديون أي أنها ركزت على سلوك القائد بمعنى ركزت على الفروقات في السلوك بين القائد الفاعل والغير فاعل" ¹ ، أو بمعنى آخر تقديم "تفسير للعلاقة بين سلوك القادة وأداء المرؤوسين ومدى رضاهم عن قادتهم، وترمي هذه النظرية إلى المقارنة بين سلوك القادة الفاعلين وسلوك القادة الناجحين للخروج بدلالة هي ماهية سلوك القادة الفاعلين والناجحين حتى تتمكن من تقليدهم لتكون فاعلين ناجحين مثلهم ، وقد ضم هذا المنظور العديد من النماذج والنظريات منها مثلاً : نموذج ودراسات جامعة أوهايو في القيادة ، نظرية الشبكة الإدارية .

الشبكة الإدارية: "قام بتطوير النموذج بلاك وموتون ، اللذان توصلا فيه إلى خمسة أساليب والتي تجمع نسب مختلفة من الإهتمام بالإنتاج (يشبه أسلوب الإهتمام بالهيكله والإنتاج) ، والإهتمام بالأفراد (يشبه أسلوب مراعاة المشاعر والتأكيد على العاملين) وبذلك يتكون لدينا :

الأسلوب الضعيف : إهتمام ضعيف بالأفراد وإهتمام ضعيف بالإنتاج ، يبذل القائج جهد قليل لإنجاز العمل ويتجنبون الفصل من الوظيفة

الأسلوب الذي يعطي إهتمام عالي بالإنتاج وإهتمام منخفض بالأفراد ، هنا لا يهتم القائد باحتياجات العمال ويستخدم القائد سلطته القانونية والعقابية من أجل دفع العاملين لتنفيذ الحد المطلوب منهم انجازه .

الأسلوب الجماعي : إهتمام عالي بالأفراد وإهتمام ضعيف بالإنتاج يحاول القائد تحقيق الجو العائلي الذي يظهر وجود العلاقات الودية والإنسانية وليس بالضرورة تحسين الإنتاج ²

أسلوب منتصف الطريق : تقع في وسط الشبكة حيث يحاول القائد الوصول إلى موازنة بين احتياجات العمال وأهداف المنظمة الإنتاجية ويحصل القائد على أداء مناسب عن طريق المحافظة على الروح المعنوية للعاملين بشكل يضمن إنجاز العمل .

أسلوب الفريق : ويعطي هذا الأسلوب القيادي إهتمام عالي جدا بالعاملين والإنتاج معا حيث يركز القادة على بناء مجموعات عمل متعاونة ويشجع على الشعور بالإلتزام عند العاملين وبناء علاقات ثقة واحترام .

¹ راوية حسن ، السلوك في المنظمات ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الإسكندرية ، مصر ، 1999 ، ص 141

² موفق حديد حميد ، الإدارة العامة ، دار الشروق ، ط 1 ، 2007 ، ص 141_142 ، بالتصرف

وبالرغم من المزايا هذه النظرية، ولكن يعقب على هذه النظريات بعض الانتقادات ك أنها أهملت العوامل المواقف مثل دوافع ونضوج العاملين والعلاقات بين القائد والمرؤوسين وتجعل عمل القائد وفق فلسفة قيادة اتخاذ النمط القيادي للموقف الذي يحتم سلوك معين و تبسيط فهم القيادة وهي ظاهرة معقدة واهمال عصر الموقف .¹

النظرية الموقفية : "بعد أن عجزت نظرية السمات أن تعطي الجواب الشافي الذي يحدد النمط القيادي الفعال ، وكذلك النظريات الأخرى ، ظهرت دراسات مختلفة تركز على أن القائد الناجح هو ذلك القائد الذي يستطيع أن يلائم بين ما يقتضيه الموقف والأسلوب أو النمط القيادي ، فالموقف الذي يوجد في الفرد هو الذي يحدد امكانيات القيادة"²، أي انها "حاولت أن تحدد الظروف أو المواقف التي يكون فيها سلوك أو نمط قيادي أكثر فاعلية من سلوك آخر وستتطرق في هذا السياق إلى نظرية فيلدر في القيادة: فقد حدد فيلدر نمطين رئيسيين في القيادة هما :

1/ النمط القيادي الموجه نحو إنجاز العمل : القائد الذي يركز على الإنتاجية والمهنة .

2/ النمط القيادي الموجه نحو تقوية العلاقات الإنسانية : القائد الذي يركز على العلاقات مع العاملين .

وقد عمل فيلدر إلى تحديد أصناف القيادة من خلال إنجاز العمل أو من خلال إقامة علاقات شخصية مع الآخرين وقد ركز فيلدر في نظريته على أبعاد ثلاثة لمواقف القادة هي :

1/ علاقة القائد بأعضاء المجموعة (مدى صداقة القائد لأعضاء المجموعة وثقته بهم): تتوقف فعالية القيادة على نمط وشكل القيادة الشخصية بين القائد وأعضاء جماعته ، فمثل هذا الموقف إنما هو انعكاس لمدى ثقة المرؤوسين في قائدهم ودرجة اخلاصهم له ، فإذا كانت العلاقة تفاعلية قائمة بين القائد والمجموعة هذا مؤشر يدل على فعالية القائد و إذا حدث العكس هو مناقض لفاعلية القائد .

2/ طبيعة العمل (درجة روتينية العمل أو المهمة): فعالية القيادة تدل على مدى روتينية العمل الذي يقوم به التابع أو مدى تغييره ، فحسب طبيعة العمل نجد بعض المهام من السهل تحديدها بوضوح وتنفيذها وتقييم الإنجاز بطريقة موضوعية ، بينما البعض الآخر يرى أن الأعمال الإدارية والإبتكارية يصعب تحديدها وقياس نتائجها .

¹ عبير طایل فرحان البشاشة ، مرجع سابق ، ص 68

² مهدي حسين زويلى ، الإدارة نظريات ومبادئ ، دار الفكر ، عمان ، 2001، ص 250

3/ قوة مركز القائد (قدرة القائد على التعيين والفصل والتأديب من خلال مركزه)¹: يتصل ذلك بالسلطة أو النفوذ المتولد عن المركز ويشمل هذا الحق في التعيين والفصل وزيادة الراتب والترقية .
"بالرغم من الإضافات التي جاءت بها النظرية إلا أنها تعرضت لموجة من الانتقادات من أهمها أن نمط السلوك القيادي لا يفسر الأجزاء البسيطة من الاختلافات بين الأداء الفعال للأفراد"²

المطلب الثاني : سمات القيادة النسوية

تتباين وجهات نظر الرجال في نظرهم لقدرة المرأة على القيادة، ولكن هناك بعض الإنطباعات ازاءها والتي على المرأة القيادية إعادة النظر فيها لتصحيحها أو التعامل معها بجدية ، ومن أهم هذه الإنطباعات التي طرحها الدكتور طارق سويدان مايلي :

__ المرأة لاتصلح للقيادة

__ المرأة تصلح للقيادة، ولاتصلح للقيادة العليا

__ المرأة تصلح لقيادة النساء فقط

__ النساء لا يخضعن إلا للرجال

__ المرأة غير حاسمة عند اتخاذ القرار

__ المرأة عاطفية في قراراتها

__ المرأة لاتعمل بجد أو لساعات طويلة

__ المرأة لاتملك الحزم الكافي للتعامل مع أصحاب المشاكل

__ المرأة مزاجية (فقد تكون سلبية أو هجومية دون أسباب وجيهة)

__ المرأة لاتعرف لغة الأرقام والحسابات والأموال

__ المرأة لاتملك الثقة الكافية في النفس

__ المرأة لاتحفظ السر

__ المرأة لاتصلح للمفاوضات فهي تكشف موقفها بسرعة وترضى بسرعة ولينة في مواقفها

__ مشاغل المرأة العائلية تمنعها من أداء الأعمال المهنية .³

¹ عبير طایل فرحان البشاشة ، مرجع سابق ، ص 69

² راوية حسن ، مرجع سابق ، ص 233

³ محمد طارق سويدان ، صناعة القائد، مكتبة التحرير، ط3، الرياض، 2002، ص 15

إلا أن المرأة معروفة بطبيعتها الخاصة التي ميزها الله سبحانه وتعالى بها عن الرجل والتي أفصحت عنها الدراسات الحديثة والتي تتسم بمجموعة من الخصائص والصفات في توليها للمناصب القيادية من أهمها :

- 1) **المشاركة:** ومن أنواع المشاركة: الإستشارة في عملية اتخاذ القرار والمشاركة في النصح والتوجيه
- 2) **التعاطف:** الشعور بالرحمة وتقدير احتياجات الآخرين وظروفهم وهذه الصفة تعين المرأة على بناء علاقات حقيقية وصادقة مما يجعل الأتباع يحبونها ويتحركون معها نحو الأهداف المشتركة برغبتهم.
- 3) **الإبداع:** تشير الدراسات على أن المرأة أكثر ابداعا من الرجال بحوالي 25 ، هذا إذا أضفنا أن مشاركة النساء في إدارة المؤسسات تعتبر حديثة نسبيا . فهذا يعطي للمرأة القدرة على إيجاد حلول غير مسبقة والمساهمة بأفكار تعين المؤسسات على تغيير طريقة عملها بما يتناسب مع التغيرات السريعة
- 4) **تفهم حاجات النساء:** فالمرأة أقدر على تفهم حاجات النساء أكثر من الرجال ، وحيث أصبح للنساء دور أكبر في الإقتصاد حيث أنها هي التي تصدر معظم القرارات المتعلقة بالمنزل أو التعليم وغيرها فأضحى مهما لجميع المؤسسات تقريبا تفهم طريقة المرأة في التفكير واتخاذ القرار ، والمرأة أقدر على ذلك من الرجل .
- 5) **التفويض واعطاء الصلاحيات:** فتشير الدراسات أن المرأة أكثر من الرجال تعطي صلاحيات للعاملين معها وتخولهم حرية اتخاذ القرار مما يجعل الفريق متحمسا ومتماسكا
- 6) **بعد النظر:** نظرها يتجه إلى المستقبل البعيد فقد أثبتت بعض الدراسات أن المرأة تحرص على جمع المعلومات أكثر من الرجل ، وبالتالي فهي صاحبة نظر أبعد منه.
- 7) **الإتصال:** فالمرأة أكثر من الرجل استعدادا وانفتاحا للحوار للوصول إلى حلول للمشاكل في نفس الظروف ، وتعتبر أن الإتصال والحوار أساسيا لإدارة العمل .
- 8) **العلاقات :** المرأة أسرع من الرجل وأعمق في تكوين العلاقات مع الآخرين وهي أدق منه في الإنتباه لأخطاء التي قد تؤثر سلبا على العلاقات والمرأة تملك منهجية في إقامة العلاقات بشكل منظم

11

المطلب الثالث : أهداف القيادة النسوية ومقومات نجاحها

أولاً : أهداف القيادة النسوية :

"إن هدف القيادة النسوية الرئيسي هو اتخاذ القرارات المناسبة والتي تخدم أهداف المنظمة بأقل الجهود والتكاليف وأعلى مستويات التعاون والألفة عن طريق الإستثمارالقوي في العاملين بالمنظمة لأنهم أساس وروح وعقل المنظمة ، وتحقيق الهدف الرئيسي وتنفيذه لا يأتي من فراغ وإنما يأتي نتيجة تفاعل مجموعة من الأهداف الفرعية أهمها :

1/تمكين المرأة في أداء دور متميز في التنمية المستدامة من خلال اعطائها دورها الحقيقي في المجتمع
2/رفع مستوى أداء العاملين من خلال التدريب والمساندة والتطوير وادراك حاجاتهم وتطوير مستوى الخبرة لديهم

3/تحسين قيمة الأداء من خلال تحفيز العاملين بطريقة تتسم بالألفة والمودة وتوضيح المهام المنوطة بهم
4/التعامل مع الصراعات داخل المنظمة بصبر وبداهة ورباطة جأش بشكل يسرع من أنائها وخلق المفاوضات المشتركة .

وعليه أن هدف القيادة النسوية هو ابراز الدور الحقيقي الذي تلعبه القوى النسوية العاملة في المؤسسات ، في رسم سياسات وتنفيذ المقررات التنظيمية بشكل يساهم في سير العملية التنظيمية وتحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة .

ثانياً :مقومات نجاح القيادة النسوية :

2)تكمن مقومات نجاح القيادة النسوية في :تميز المرأة بفطرتها بأنها تهم وتسامح وتدقق بالتفاصيل كاملة ومتعاونة مما يجعلها متميزة في مجال القيادة ، وأنها تستثمر المزيد من الوقت والطاقة في العمل على الرأس المال البشري ويمكن استخلاص أهم مقومات نجاح القيادة النسوية من خلال الخصائص الي تنسم بها القيادة النسوية ويمكن تلخيصها في نقاط رئيسية كالتالي :

_المرأة أكثر قدرة على التغيير بفضل تقبلها لمبدأ تداول السلطة وتفويضها وأسلوبها المتميز بالديناميكية والمرونة

_ " المرأة تنسم بالحرية والإستقلالية بالتفكير ولا تثبت بالمناصب " ¹

_القدرة على حلحلة الصراعات داخل المنظمة والتعامل معها بحكمة

¹ ابتهاج أحمد علي، المرأة والأنماط القيادية ، مؤتمر القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي ، المؤتمر السنوي الرابع ، في الإدارة ،دمشق 13_16 أكتوبر ،ص 15 ،

القدرة على خلق علاقات انسانية داخل المنظمة¹

_القدرة على خلق طرق فنية في القيادة .

_عدم توجه المرأة للطرق الغير شرعية كالفساد الإداري والحكومي والرشوة والمحسوبية والإختلاسات في آدائها للقيادة .

_حب التغيير والتطوير في الهيكل التنظيمي .

فمن خلال ماسبق يمكن القول أن القيادة النسوية تعتبر رأسمال بشري كفو والإستثمار في هذه الطاقة والقوة النسوية يعمل على تطوير سير المنظمات ويحقق التغيير التنظيمي الفعال ،وتضخيم العمل النسوي في المنظمات وخاصة في المنصب القيادية يعتبر مكسب للمؤسسات العربية يجب اعادة النظر فيه ومحاولة ترقية الوضع السوسيومهني لهذه الفئة العاملة النشطة .

المطلب الرابع : المعوقات والعوامل المؤثرة في القيادة النسوية في المؤسسات العمومية

إن تبؤ المرأة في الجزائر للمراكز القيادية يعتبر حق مكفولا دستوريا وقانونيا إلا أن نسبة تواجدها في هذه المراكز تظل نسبية نوعا ما ، وكما هو معروف أن الروح المعنوية لدى المرأة تعتبر أهم عامل في أداها لأي نوع من النشاطات فضلا عن بيئة وظروف العمل وغيرها من الميكانيزمات إلا أن أهم عنصر يعيق كفاءتها أو يؤثر في حيويتها هو الروح المعنوية لديها ،بالإضافة إلى مجموعة من العوامل والمعوقات سواء على مسوى الماكرو أو الميكرو على حد سواء وعلى السطوى الإجتماعي والثقافي والسياسي .. وتقف عائقا أو حائلا أمام تأديتها للمهام المنوطة بها على أكمل وجه والمتمثلة في :
الهيمنة الذكورية : نشأتها في مجتمع ذكوري قائم على الهيمنة والسلطة الأبوية ويعطي للذكر أو الرجل الأولوية والأهلية .

السقف الزجاجي :والذي تعمل المرأة في المجتمعات العربية بكسر هذا الحاجز والمتمثل في السقف الزجاجي الذي يؤهل للمرأة أن ينحصر عملها في الوظائف البسيطة والفنية فقط وذلك بتقلدها للمناصب العليا والقيادية لكن هذه الظاهرة لازالت نسبية في البلدان العربية .

الصورة النمطية للمرأة :والمتمثلة في النظرة الدونية للمرأة وتبعيتها الدائمة للرجل .

¹مریم عباس الديلمي ،مرجع سابق ، ص 19_20، بالتصرف

المعوقات التنظيمية: "وتتمثل في نظرة القائد لعمل المرأة وعدم القناعة والثقة بقراراتها وأدائها وعدم المقدرة لديها على تحمل المسؤولية القيادية ، ومحدودية مؤهلاتها وخبرتها الإدارية ، وكثرة صعوبة متطلبات العمل والتميز الجنسي في نظام الترقيات في المؤسسات .

المعوقات الشخصية: والتمثلة في الظروف العائلية ، وعدم الثقة بالنفس والخوف من الفشل ، وعدم وجود الدافع والرغبة في تبوء مواقع عمل أعلى وعدم الإهتمام بتثقيف المرأة نفسها وتطوير مهاراتها ،

المعوقات الإجتماعية: والتمثلة في " التمييز في المعاملة بين الرجل والمرأة ونظرة المجتمع المتمثلة في الحط من عمل المرأة وتخوف الرجل من منافسة المرأة وعزوف الشباب من الزواج بالمرأة العاملة بناء على الصورة التي يضعها المجتمع عن المرأة العاملة والتي تعمل على تشويه سمعتها"¹

المعوقات المادية : والتمثلة في عدم تناسب الراتب والحوافز وظروف العمل مع جهد المرأة"²

كما يمكن تصنيف المعوقات التي تواجهها القيادات النسوية في تقلدها المراكز القيادية العليا تؤثر على كفاءتها إلى :

1) معوقات مرتبطة بالمرأة نفسها:

"التمثلة في أن المرأة غير مدركة لأنها لا تحصل على التقدير الذي تستحقه مقارنة بالرجل ، فترضخ للتنازل ومحاولة الإكتفاء على مستوى معين بعيدا عن التنافس مع الرجل الذي يخلق لمن مشكلات تنافى وتنشئتها الإجتماعية وتتجسد هذه المعوقات في :

__تمركز النساء في الوظائف التي تفتقر فرص التدرج في السلم الإداري مما يضعف حافز المرأة نحو الترقى .

__عدم القدرة على تنظيم حياتها والتوفيق بين مسؤولياتها الإجتماعية والعلمية .

__ سلوك المرأة المهني والتمثل في عزوفها عن الخرجات الميدانية والعمل في الأعمال طويلة المدة.

__عروف النساء عن العمل الإداري ما يؤثر في وصولها للمراكز القيادية.

__اكتفاء المرأة بما وصلت إليه من مستوى تعليمي وعدم اهتمامها بتطوير مهاراتها ومعارفها المرتبطة بطبيعة عملها على الأقل

¹ سهام خضرة الزهراني ، المعوقات الإجتماعية التي تواجه المرأة العاملة في القطاع الصحي ، رسالة ماجستير في علة الاجتماع والخدمة الإجتماعية ، قسم علم الاجتماع والخدمة الإجتماعية ، كلية الآداب والعلوم الإنسانية ، جامعة الملك عبد العزيز ، المملكة العربية السعودية ، 2014، ص62 ، بالتصرف

² عبير طایل فرحان البشاشة ، مرجع سابق ، ص 73 ، بالتصرف

الشعور بالإحباط مما يتسبب في عدم تقدمها في مسيرتها المهنية ويعرقل تأديتها للمهام الموكلة إليها
بجد

2) معوقات مرتبطة بالرجل وجو العمل : وتتجسد في :

عدم تقبل فكرة رئاسة المرأة وعدم تهيئة المناخ الإداري لازم لتقبل قيادة المرأة

انعدام ثقافة تكوين وتدريب وتطوير المرأة في المؤسسات وترقية وضعها المهني .

اتكالية الرجل الكلية على المرأة في تحمل المسؤولية المنزلية

3) معوقات مرتبطة بسياسة المجتمع :

اعتبار العنصر النسوي كقوة عمل احتياطية يتم استغلالها وفقا لمتطلبات المجتمع

احجام المؤسسات عن تشغيل المرأة خوفا من تعرضها للخسائر المادية بسبب التزامات المرأة الأسرية وانقطاعها عن العمل كعطل الرضاعة والأمومة .

غياب التوجيه والإرشاد المهني القائم على أسس علمية الذي يساعد المرأة في اختيار نوع التعليم والمهنة المناسبة لخصوصيتها واستعداداتها والملائمة لسوق العمل

نقص الخدمات الإجتماعية المساعدة للمرأة العاملة كدور رعاية الأطفال ودور الحضانه في مكان العمل

دور وسائل الإعلام السلبي في ترسيخ صورة المرأة التابعة للرجل المستهلكة لمواد التجميل .

غياب استراتيجية تعليمية خصوصا في التعليم العالي المهني بتخريج أعداد متساوية من الجنسين في التخصصات المختلفة وفق متطلبات سوق العمل إضافة عدم وجود فكر تنموي تشجيعي للمرأة على مواصلة تعليمها العالي .¹

"الصراع التنظيمي وثقافة المؤسسة : غالبا ما ينتج هذا الصراع نتيجة نقص الإتصال الإيجابي بين العاملين أو نتيجة التنافس على المراكز القيادية أو على المكافآت ، أو نتيجة غموض الدور ، أو نتيجة العلاقات المبنية على التوتر بين العاملين أو المرؤوسين ، أو الصراع الجنسي أو ما يسمى ب التمييز الجنسي بين الرجال والنساء في تقلد المناصب القيادية

التحرش الجنسي : قد يكون هذا التحرش جسدي أو لفظي كما قد يكون بصفة مباشرة أو غير مباشرة ، وعادة ما تواجه المرأة القيادية التحرش الغير مباشر والذي يكون مخفي بنية مبيتة من الطرف الآخر الا أن ظاهرة التحرش الجنسي بالمرأة في المراكز القيادية غالبا ماتكون نسبية .فكما سبق الذكر

¹عبير طایل فرحان البشاشة ، مرجع سابق ، ص 74 ، بالتصرف

على أنه قد يمارسه البعض استغلالاً لسلطتهم ،أو كنوع من طرد النساء من مزاولة بعض المهن الرجالية وعدم منافستهن لهم ، كما قد يكون نتيجة مرض نفسي في المتحرش ، مما يؤثر على كفاءة القيادات النسوية في أدائهن لعملهن ويشعرهن بالكراهية والعجز عن العمل ويؤثر على حالتهم النفسية والجسدية ، فضلاً عن التكلفة التنظيمية التي تدفعها المنظمة جراء هذا التحرش للمعتديات عليهن من علاج نفسي وخسارة الأسمال البشري ونفقات القضايا المرفوعة للمحاكم ليشمل العنصر النسوي من زميلات الضحية المتواجد في المنظمة مما يؤثر على كفاءتهن وعدم تجاوبهن وحيويتهم في العمل سواء كان هذا التحرش جنسي أو لفظي أو غيره من أنواع التحرش"¹.

¹ محمد صالحى وابن ثاية عبد الحى ، مرجع سابق

خلاصة الفصل :

تعتبر القيادة النسوية من الأعمال الشاقة التي تؤديها المرأة نظرا لما تتطلبه هذه القيادة من صرامة واتسامها بالسّمات الذكورية خاصة في البلدان العربية التي يتكّرس فيها مبدأ الهيمنة الذكورية والسلطة الأبوية ، والتي تشهد فيها اقبال محتشم للنساء على تقلد هذه المناصب وماتفرضه الخصوصية الثقافية مما يؤثر على كفاءة القيادة النسوية وعلى أدائها للمهام المنوطة بها على أكمل وجه ، إلا أنه مايعتد بالسرور أن المرأة تعرف بتغلبها على المصاعب والتحديات والمعوقات التي تعترضها ، وهذا ماتم التطرق له في الفصل من خلال التطرق إلى سوسيولوجيا عمل المرأة في الجزائر حيث تم التعرف فيه على أهم دوافع ومجالات والتطور السوسيوثقافي والإتجاهات النظرية وواقع العمالة النسوية في الجزائر وتم التطرق إلى الكفاءة مكوناتها ، خصائصها ، تصنيفاتها ، مجالاتها وماهية القيادة النسوية من خلال التعرض لنظريات القيادة وسمات وأهداف ومقومات نجاح وأهم المعوقات التي تواجه القيادة النسوية في المؤسسة .

الفصل الرابع

الإطار الميداني

تمهيد

يعد الجانب الميداني بمثابة المحك في الدراسات السوسولوجية ، فمن خلاله يمكننا التقرب أكثر من مشهد الظاهرة المدروسة بواسطة مجموعة من المناهج التقنية الإمبريقية والأدوات والأساليب الإحصائية التي تجعل من الظاهرة أقل تجريدا وملموسية فمن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى المجال الزمكاني والبشري للدراسة والمنهج المعتمد ، وتقنيات التي استخدمت في هذا البحث و ، والعينة وخصائها ، ومن ثم تحليل الفرضيات الأولى والثانية ، ثم التطرق إلى الإستنتاج العام .

1) مجالات الدراسة :

أولاً: المجال المكاني :

أجريت هذه الدراسة في إحدى المؤسسات الجامعية الجزائرية والمسماة بجامعة غرداية

ثانياً : المجال البشري :

تمت هذه الدراسة على مجموعة من النساء القياديات عميدة كانت أو رئيسة قسم أو نائبة عميد أو نائبة رئيس القسم في جامعة غرداية على مستوى جميع الكليات ، إلا أننا قمنا بتحديد المجال البشري تبعاً لخصائص المتوفرة في عينة البحث .

ثالثاً : المجال الزمني :

تحدد كل دراسة بمجال زمني معين تمر به ، أما فيما يخص دراستنا هذه فلقد مرت بمراحل عديدة يمكن إيجازها في مرحلة أساسية وهي كالتالي :

المرحلة : تجسدت هذه المرحلة في جمع المادة العلمية و بناء الإستمارة وتوزيعها وصعوبة استرجاعها نظراً للوضعية الوبائية جراء فيروس كورونا covid19 الذي اجتاحت العالم وفترة الحجر الصحي ، ومحاولة استرجاعها عن طريق الإتصال الإلكتروني بالمبحوثين حيث دامت هذه المرحلة 6 أشهر من 12 مارس إلى غاية بدايات أوت

الدراسة الإستطلاعية : تمحورت الدراسة الإستكشافية أو الإستطلاعية بشقيها النظري والإمبريقي ، فقد تجسد الشق النظري في القراءات والإطلاع على الموروث النظري ، واعداد بطاقات قراءة ، أما الشق الإمبريقي فتجسد في القيام ببعض الزيارات الميدانية والمقابلات الإستكشافية المبدئية مع المبحوثات وذلك من أجل التعمق والإلمام بالإحاطة بالجوانب العديدة للظاهرة المدروسة ، وقد أسفرت هذه المقابلات عن مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي :

ـ أن القيادات النسوية تواجه معوقات وظيفية على المستويين الداخلي والخارجي للعمل .

ـ تمثلت أغلب أنواع المعوقات الوظيفية التي تواجهها القيادات النسوية في المعوقات السيوثقافية والتنظيمية

ـ تتسبب هذه المعوقات في التأثير على كفاءة القيادة النسوية والعمل بروح معنوية منخفضة وأحياناً تؤدي إلى التفكير بالإستقالة .

2) المنهج المتبع وتقنيات جمع البيانات

أولا : المنهج المتبع :

يعتمد الباحثين في مختلف المجالات في دراساتهم على مناهج علمية مختلفة ، وتكون وفقا لخصوصية ونوع الدراسة التي يرغبون بالقيام بها بغية الوصول إلى النتائج والأهداف المسطرة ، حيث يعرف المنهج على أنه هو " الوسيلة أو الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة مشكلة موضوع البحث من خلال التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار المتراكمة ، و تكون هذه العملية بصفة علمية وموضوعية من أجل الكشف عن حقيقة مجهولة أو البرهنة على حقيقة يعرفها الآخرون "1، كما يعرف أنه "جملة من المبادئ والمعايير والعمليات المتناسقة والتي تتيح اختيار التقنيات وتنسيقها لبلوغ هدف معين أو مجموعة من الأهداف التي توجه كل بحث منظم"2

فوقاً لخصوصية وطبيعة لموضوع الدراسة فإن المنهج الذي يتوافق مع الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي فهو المنهج الذي يتبناه الباحثون للحصول على معلومات وحقائق وافية ودقيقة ، يصف ويصور مشهد الظاهرة المدروسة أو مشهد الواقع الاجتماعي وتفسيرها تفسيراً كافياً ، كما يعرف على أنه "أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة وتصورها كميًا عن طريق جمع البيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة"3

فإن اختيارنا للمنهج التحليلي الوصفي هو اختيار دراسة أو موضوع لمنهجه ، فدراسة المعوقات الوظيفية وتأثيرها على كفاءة القيادة النسوية يتحتم أن ندرسه من خلال الحقائق والوقائع الحالية والآنية وكما هو كائن ليس كما كان عليه في الماضي ولا ما يجب أن تكون عليه في المستقبل ، لكي يتسنى لنا التفسير والتحليل المنطقي بهدف الوصول إلى الوقائع والنتائج الحقيقية والواقعية .

ثانيا : تقنيات الدراسة :

تعتبر التقنيات المنهجية في الدراسات من العناصر المهمة في الدراسات خاصة تلك المتعلقة بالدراسات السوسولوجية ، وتكمن هذه الأهمية في أنها تمكن الباحث من الحصول على المعلومات

¹ عمر مجروش، البحث العلمي وطرق اعداده، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999، ص98، بالتصرف

² مادلين غراويتز، مناهج البحوث الاجتماعية ، تر:عمار سام ، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر ، دمشق ، 1993، ص10، بالتصرف

³ بلقاسم سلاطنية وحسام الجيلاني ، أسس المناهج الاجتماعية ، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2012، ص50، بالتصرف

والبيانات من مجتمع البحث وتصنيفها وجدولتها وأكثر من ذلك أنها هي الوسيلة التي من خلالها يتسنى للباحث الإقتراب من الظاهرة المراد دراستها وعينة مجتمع البحث على حد سواء ، فهذه الدراسة اعتمدت على التقنيات التالية :

1_المقابلة : وتعرف المقابلة على أنها هي "المحادثة الجادة الموجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لمعرفته من أجل تحقيق أهداف الدراسة ، ومن الأهداف الأساسية للمقابلة الحصول على البيانات التي يريددها الباحث بالإضافة إلى التعرف على ملامح أو مشاعر أو تصرفات المبحوثين في مواقف معينة"¹.

2_الإستبيان : هو عبارة عن ملف بحثي ينطوي على مجموعة من الأسئلة التي تعد بغية الحصول على بيانات و معلومات ومعتقدات وتصورات و آراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين ، بحث تعتبر الإستبانة من أكثر التقنيات استعمالا في مجال العلوم الإجتماعية . وقد تم تقسيم استمارة الدراسة إلى (04) محاور تتمثل في :

- _المحور الأول: يتكون المحور الأول من 7 أسئلة ويتعلق هذا المحور بالبيانات الشخصية للمبحوث
- _المحور الثاني: يتعلق هذا المحور الثاني أسئلة تخص العوامل السوسيوثقافية مكون من 14 سؤال .
- _المحور الثالث: يتعلق المحور الثالث أسئلة تخص الصراع التنظيمي مكون من 12 سؤال .
- _المحور الرابع: يتعلق المحور الرابع أسئلة تخص كفاءة القيادة النسوية مكون من 10 أسئلة .

3) كيفية اختيار العينة :

العينة هي ذلك الجزء التمثيلي لمجتمع البحث الكلي تمثله تمثيلا صادقا وتهدف للحصول على معلومات تعكس الواقع الإجتماعي ،حيث يتم اختيارها وفق أسس منهجية معينة ، لتوافق أو تصلح لإجراء الدراسة ، و محاولة تعميم النتائج المتوصل إليها ،وفي دراستنا هذه ونظر لنقص تصدر العنصر النسوي والذي هو مصب الإهتمام للمراكز القيادية ، فإن المعاينة بالمسح الشامل أمر لا بد منه في هذه الدراسة والتي تعني الدراسة الشاملة لجميع مفردات البحث والمتثلة في القيادات النسوية في جامعة غرداية (عميدة ، نائبة عميد ، رئيسة قسم ، نائبة رئيس القسم) حيث تراوح عددهن حوالي 20 قائدة تم توزيع الإستمارات عليهن واسترجاعها منهن كاملة .

¹ محمد عبيدات و (آخرا ن)، منهجية البحث العلمي ،دار وائل للنشر ،عمان ،1999،ص55،بالتصرف

4) خصائص العينة :

خصائص العينة :

جدول رقم 02: يوضح توزيع المبحوثين حسب السن

السن	التكرار	النسبة
اقل من 30 سنة	1	5%
31-40	17	85%
اكثر من 40	2	10%
المجموع	20	100%

يلاحظ من خلال بيانات هذا الجدول أن غالب عمال هذه المؤسسة هم من فئة 31-40 سنة أي بما نسبته 85%، تليها الفئة العمرية أكثر من 40 سنة بنسبة 10% أما الفئة اقل من 30 سنة فهي بنسبة 5% .

نستنتج أن فئة (31-40) هي الغالبة على العينة ، وهذا راجع الى سياسة التشييب التي تعتمدها الادارة الجزائرية مؤخرا، فالعمل في قطاع التعليم العالي يتطلب قدرات وكفاءات فنية ومهارات وقدرات قد لا تتوفر إلا في هذه الفئات العمرية، ولأن الشباب أكثر بطالة ربما كذلك بشكل مباشر في ملاحظة أن أغلب الشباب والفئات الاجتماعية الأكثر نشاطا هي الأغلبية للقيادات .

جدول رقم 03: يوضح توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة
عزباء	12	60%
متزوجة	5	25%
مطلقة	2	10%
ارملة	1	5%
المجموع	1	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن الغالبية القصوى من أفراد العينة هي من فئة العازبات بنسبة 60% ثم تليها نسبة المتزوجين ب 25% وفئة المطلقين بنسبة 10% والأرامل بنسبة 5% .

من خلال ما سبق نستنتج ان الاغلب على العينة كان لفئة العازبات وهو امر طبيعي اذا ما عرفنا ان الفئة الغالبة على العينة هي للشابات وهي فترة تكوين واستعداد لبناء المستقبل في الغالب من اجل تكوين رصيد مادي والتحصيل على مستحقات توفر للعازبة تجهيز نفسها لمرحلة الزواج وتكوين الاسرة وربما يضمن لها العمل على مستوى عالي من ضمان مكانة اجتماعية مرموقة ، كما أنه يمكن أن يعود ذلك لان المجتمع لا يزال يتخوف من الفتاة المتعلمة والعاملة ، الذي يعتبرها غير صالحة لتكوين اسرة بسبب انشغالها الدائم بالعمل وهذا من المعوقات الاجتماعية للمرأة العاملة .

جدول رقم 04: يوضح توزيع الباحثين حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ماجستير	5	%25
دكتورا	14	%70
بروفيسورة	1	%5
المجموع	20	%100

يتضح من خلال هذا الجدول ان نسبة الباحثين ذوو المستوى الدكتورا تمثل نسبة %70 والمستوى ماجستير تمثل %25 وبروفيسور بنسبة %5 .

من خلال ماسبق نستنتج ان افراد العينة اغلبهم من ذوي المستوى التعليمي العالي وهو ماتتطلبه وظائفهم ، كما أن العينة من الجامعة وهو امر طبيعي أن تكون القيادات فيه يمتلكن مستويات عالية

جدول رقم 05: يوضح توزيع الباحثين حسب المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
6.7 %	1	نايئة عميد
46.6 %	7	نايئة رئيس قسم
6.7 %	1	عميدة
40 %	6	رئيس قسم
100 %	15	المجموع

*العدد راجع إلى عدم الاجابة من طرف المبحوثات

يلاحظ من خلال بيانات الجدول أن الغالب على العينة هم منصب نايئة رئيس قسم أي بنسبة 46.6 % تأتي بعدها فئة رئيس القسم بنسبة بلغت 40 % تليها المنصب غير المذكور بنسبة 25 % ، وتليها نسبة 6.7 % لكل من نايئة العميد و عميدة كلية

نستنتج مما سبق ان الفئة الغالبة هي نايئة رئيس القسم ورئيس قسم لذلك اعتمدت الباحثة عليهما وهذا لسبب وجيه وهي العلاقة المباشرة بين الباحثة وبهم من جهة وباعتبارهم همزة الوصل بين الادارة والطلبة من جهة ثانية .

جدول رقم 06: يوضح توزيع المبحوثين حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	1	5%
من 5 الى 10 سنوات	5	25%
10 سنوات فاكثر	14	70%
المجموع	20	100%

يتضح من خلال الجدول أن النسبة الأكبر هي 70% من المبحوثين الذين لهم أقدمية أكثر من عشر سنوات فاكثر تليها نسبة 25% للفترة 5-10 و للفترة اقل من 5 سنوات بنسبة 5% .

لقراءة المعطيات لابد من الرجوع إلي جدول الفئات العمرية و الذي تمثل فيه نسبة (35-40) النسبة الأكبر ، فهنا تظهر سياسة الدولة الجزائرية في مجال التوظيف و التي تعمل من أجل دمج الشباب في الحياة المهنية ، حيث كان له الأثر البالغ في تقليص عدد الكهول و الشيوخ في الادارة الجزائرية مقابل فتح المجال للشباب الذي سيستفيد من الخبرة المهنية للفئات العمرية المتقدمة.

جدول رقم 07: يوضح توزيع المبحوثين حسب مكان الإقامة

مكان الإقامة	التكرار	النسبة
غرداية	19	95%
الجزائر	1	5%
المجموع	20	100%

نلاحظ من خلال معطيات الجدول ان النسبة الاكبر من العينة من يقطنون في ولاية غرداية بنسبة 95% تليها نسبة من يقطنون في ولاية الجزائر بنسبة 5%.

من خلال ماسبق نستنتج ان النسبة الاكبر داخل الولاية وهو ما يسهل التنقل من والى العمل مما يخفف من وطأت المعوقات الوظيفية التي تتلقاها المرأة من خلال عملها القيادي داخل الجامعة.

تحليل الفرضية الأولى : تؤثر العوامل السوسيو ثقافية على كفاءة القيادة النسوية

الجدول رقم 08: يوضح العلاقة بين فرض الشروط من طرف العائلة و تأدية العمل بجدية

المجموع	لا		نعم		تأدية العمل بجدية
	%	ت	%	ت	
100%	0	0	%35	7	فرض شروط معينة من طرف العائلة في العمل؟
100%	0	0	%65	13	لا تفرض علي شروط معينة
100%	0	0	100	20	نعم تفض علي شروط معينة
					المجموع

من خلال الجدول رقم 08 نلاحظ أن نسبة 65% من القياديات تؤدين عملهن بجدية وتفرض عليهن شروط معينة من طرف العائلة في العمل ، في حين القياديات اللاتي تؤدين عملهن بجدية بدون أن تفرض عليهم شروط معينة من طرف عائلتهن في العمل تمثلت نسبتهن ب 35 % من اجمالي افراد العينة قيد الدراسة .

ومنه نستنتج أن أكبر فئة من القياديات اللاتي يقمن بتأدية عملهن بجدية وتعتبر العائلة أساس النجاح للكثيرين، وهي الانتماء الأول للإنسان ، غير أن العائلة لها خصوصية في التمييز في المعاملة بين الجنسين . ومن خلال الجدول يتبين أن المبحوثات مهما كان منصبهن الاجتماعي تبقى تمارس عليهم السلطة الأبوية ، وهذا يعود بدرجة الاولى الى الثقافة المجتمعية التي تفرض طوق من المحاذير على عمل المرأة .، كما أن المرأة يمكن أن تمارس عليها هذه السلطة حتي من احيها ولو كان اصغر منها سن ، لذلك يمكن أن نقول أن المرأة رهينة عادات المجتمع ، فمثلا لا تستطيع المرأة اتخاذ قرار سريع في رحلة علمية خارج تراب الولاية حتي تستشير العائلة ، وبذلك تصبح مسلوقة الارادة ولا يمكن لها الفصل في قضية حتي تستشير عائلتها مما يشكل لها عائق وظيفي يجرمها في كثير من الاحيان في ممارسة وظيفتها بكل حرية .

الجدول رقم 09 : يوضح العلاقة بين مواجهة الضغوطات العائلية و الانضباط في العمل

المجموع		نعم		لا		الانضباط في العمل
%	ت	%	ت	%	ت	
%100	7	57.1	4	42.9	3	تواجهين ضغوطات عائلية بسبب عملك؟
%100	13	46.2	6	53.8	7	نعم تواجهين ضغوطات عائلية
%100	20	50	10	50	10	المجموع

من خلال الجدول رقم 09 أن نسبة 57.1% من افراد العينة قيد الدراسة ينضبطن في العمل و هن لا يواجهن ضغوطات عائلية ، في مقابل ذلك نسبة 46.2% من من يواجهن ضغوطات عائلية بسبب العمل هن منضبطات في العمل ،بينما نسبة 53.8% من اللواتي لسن منضبطات في العمل يواجهن ضغوطات عائلية و في الاخير تبقى نسبة 42.9% لا يواجهن ظغوطات في العمل و هذا وفق رأي افراد العينة قيد الدراسة .

ومنه نستنتج أن الضغوط العائلية موجودة وقد تؤثر بشكل كبير على الانضباط في العمل وكذلك الالتزامات العائلية التي تفرض على المرأة القيادية نوع من التضحية لكي يمكن لها موازنة بينها وبين العمل ، والانضباط هنا نقصد به التأخير والغيابات التي تتسبب فيه الالتزامات العائلية ، والعازيات هنا أكثر انضباط من الفئات الاخرى بسبب أنه لا توجد الالتزامات أو اكراهات كبيرة في حين باقي الفئات لديهم من الالتزامات ما يجعلهم اقل انضباط .

إن الضغوط العائلية تؤثر بشكل كبير على الفئة المتزوجة من القيادة النسوية وتجعلها أقل انضباطا في العمل مقارنة بالعازيات لآتي نجدهن أكثر أنضباطا .

الجدول رقم 10: يوضح العلاقة بين الصعوبة في التوفيق بين الإلتزامات المهنية و التقيد بالقوانين

المجموع		نعم		لا		التقيد بقوانين العمل	
%	ت	%	ت	%	ت		
3.3	2	3.3	2	0	0	لا أجد صعوبة	ايجاد صعوبة في التوفيق بين التزاماتك المنزلية والمهنية ؟
96.7	18	66.7	12	30.0	6	نعم أجد صعوبة	
100	20	70.0	14	30.0	6		المجموع

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن 66.7% من افراد العينة قيد الدراسة يتقيدن بقوانين العمل و هن يجدن صعوبة في التوفيق بين التزامهم المنزلية و المهنية في مقابل 3.3% من تتقيدن بقوانين العمل ولا يجدن صعوبة في التوفيق بين التزامات المنزل و العمل ، منهن من تجد صعوبة في التوفيق بين الإلتزامات المنزلية والمهنية تتمثل نسبتها 66.7 % ، اما نسبة 30% فقد مثلت اللواتي لا يتقيدن بقوانين العمل و كلهن يجدن صعوبة في التوفيق بين التزامهن المنزلية و المهنية .

نستنتج من الجدول أن القياديات رغم الاعباء والمشاكل المنزلية تحاول عدم خرق القانون في العمل قدر الامكان .

يقول ارسطو " علمتني الفلسفة أن أفعل دون أوامر ما يفعله الآخرون خوفا من القانون." لذلك يعتبر التقيد بالقوانين هو ضرورة لان المسؤولية المهنية والاخلاقية كبيرة وهذا ما يترتب عليه أعباء اضافية فهي تعتبر قدوة للعمال من جهة واحترامها للوقت هو سلوك عقلائي يتطلب الشعور بالمسؤولية ، رغم كل الاكراهات التي تعاني منها المرأة القيادية في التوفيق بين العمل والبيت ، كما أن القيادية هنا تصبح حريصة على التقيد بالقانون حتي يصبح التقيد بالقانون هدف وليس غاية .

الجدول رقم 11: العلاقة بين معارضة الأسرة العمل و كثرة الغيابات

المجموع		نعم		لا		كثرة الغيابات في العمل
%	ت	%	ت	%	ت	
100	8	37.5	3	62.5	5	لا يوجد من يعارض عملي
100	12	75.0	9	25.0	3	نعم يوجد من يعارض عملي
100	20	60.0	12	40.0	8	المجموع

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان نسبة 75% من افراد العينة قيد الدراسة يكثرن الغياب في العمل و هذا راجع لانه يوجد من يعارض عملهن في الاسرة في مقابل ذلك 37.5% ليس لديهم من يعارض عملهن اما بخصوص اللواتي لا يغبن كثيرا في العمل فاغلبهن لا يوجد من يعارض عملهن في الاسرة و هن يمثلن نسبة 62.5% لتبقى نسبة 25% التي تمثل اللواتي لا يغبن كثيرا في العمل و ايضا نعم يوجد من يعارض عملهن في الاسرة .

ومنه نستنتج أن أكبر فئة من القياديات هي كثيرة الغياب والتي يوجد في أسرتها من يعارض عملها . وهذا بطبيعة الحال يعود إلى الهيمنة الذكورية التي اصبحت تنحصر بسبب الاستقلال المادي للمرأة مما يجعل من هذه الهيمنة عقيمة وذلك نتيجة عدم الاعتماد على الاهل في المصاريف بل في كثير من المرات اصبحت المرأة العاملة هي المعيلة للأسرة مما يجعلها قادرة على تحطيم بعض الاكراهات المستمدة من العادات والتقاليد ، تعتبر المشاكل العائلية من بين أهم الاسباب التي تجعل القياديات تتغيب عن العمل ، فتحاول هذه الممارسات إلى معاناة حقيقية ينتج عنها في نهاية المطاف استسلام المرأة وخروجها من العمل أو إلى تمرد هذه المرأة على الاسرة ومحاولة الاستقلالية التامة

والخروج من البيت الذي تنخم عنه مشكل أكبر ، كذلك هي المشاكل تُحل بالعقل لا بالقوة. " من اجل ذلك يجب دائما استحضار العقل فهو الوحيد القادر على ايجاد حلول منطقية تحقق الرضاء للجميع .

نستنتج أن معارضة عمل القيادية من طرف الأسرة سبب في كثرة التغيرات لديها

الجدول رقم 12: العلاقة تشجيع فكرة تولي المرأة مناصب قيادية و تقبل النقد من المسؤول المباشر.

المجموع		نعم		لا		تقبل النقد من المسؤول
%	ت	%	ت	%	ت	
100	8	50.0	4	50.0	4	تشجع فكرة تولي المرأة مناصب قيادية ؟
100	12	58.3	7	41.7	5	لا أشجع الفكرة
100	20	55.0	11	45.0	9	نعم أشجع الفكرة
المجموع						

نلاحظ من الجدول اعلاه ان غالبية افراد العينة قيد الدراسة هن نعم يتقبلن النقد من قبل المسؤولين و هن يشجعن على تولي المرأة مناصب قيادية و قد بلغت نسبتهن 58.3% مقابل 50% من افراد العينة لا يشجعن فكرة تولي المرأة على مناصب قيادية ، بعد ذلك يليها افراد العينة الذين بلغوا 50% و هن يمثلن العائلات اللواتي لا يتقبلن النقد من المسؤولين و لا يشجعن على فكرة قيادة المرأة اما نسبة 41.7% مثلت اللواتي يشجعن الفكرة .

ومنه نستنتج أن أكبر فئة من المبحوثات يتقبلن النقد من المسؤول المباشر و يشجعون فكرة تولي المرأة للمناصب القيادية .وهي في الحقيقة لها شقين الاول بناء استراتيجية تقوم بها القيادات من اجل تعلم اكثر من خلال تصويب الاخطاء من خلال النقد ومنه تستطيع القيادات بناء الاهداف بعيدة المدى في تولي مناصب عليا في المستقبل ، والشق الثاني وهو السلبي عندما تعتقد هذه القيادات أن النقد كله سلبي ويضمر عن صراع خفي ، وهو ما يجعلها رهينة هذه الافكار التي تؤثر على نفسيتها

ومستقبلها ، لذلك لا يجب الاعتقاد أن كل الانتقاد هو انتقاد هدام ، لذلك يعمل أسلوب النقد من المسؤول المباشر على تحبيب أو ترهيب فكرة تولي مناصب قيادية لدى القيادات .

الجدول رقم 13: يوضح العلاقة بين العزل من المنصب بسبب الخصومية الانثوية و تأدية العمل بجدية

المجموع		نعم		لا		تأدية العمل بجدية
%	ت	%	ت	%	ت	
50	9	50	9	00	00	هل سبق وأن كانت خصوصيتك الأنثوية سبب في عزلك عن بعض المناصب؟
50	11	50	11	00	00	لا لم تكن سبب في عزلي نعم كانت سبب عن عزلي
100	20	50	20	00	00	المجموع

من خلال الجدول اعلاه ان كل افراد العينة قيد الدراسة نعم يؤدين عملهن بجدية بنسبة 100% و منها 50% كانت خصوصيتها الانثوية سبب في عزلها عن بعض المناصب في مقابل 50% لا لم تكن سبب في عزلهن من بعض المناصب .

ومنه نستنتج أغلب العاملات يؤدين عملهم بجدية وخصوصيتهم الأنثوية كانت سببا في عزلهم عن بعض المناصب ، وعليه لا يمكن انكار أن خصائص المرأة الطبيعية ونظرة المجتمع للمرأة هي من بين المعوقات التي تحد من كفاءة وفعالية المرأة في العمل وتطلعاتها لبعض المناصب التي كانت ولا تزال حكر على الرجال ، وقد يعود ذلك إلى طبيعة العمل أو محتواه التي تجعل من المرأة عاجزة على تأدية هذا العمل بالكفاءة التي يقوم بهاء الرجل ، أن الخصومية الأنثوية كانت سببا في عزل البعض عن المراكز القيادية في حين هذا لا يؤثر على تأديتهن لمهامن بجدية .

الجدول رقم 14: يوضح العلاقة بين نوع الرسائل المتلقاة من المجتمع و العمل على تطوير المهارات والخبرات المهنية

المجموع		نعم		لا		العمل على تطوير المهارات والخبرات المهنية
%	ت	%	ت	%	ت	
100	5	10	5	00.0	0	ماهو نوع الرسائل التي تتلقينها من المجتمع ؟
100	10	80.0	8	20.0	2	تشجيعية وتحفيزية
100	5	10	5	00.0	0	محبطة وسلبية
100	5	10	5	00.0	0	سخرية و استهجان
100	20	90.0	18	10.0	2	المجموع

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان 80% من افراد العينة قيد الدراسة نعم يعملن على تطوير المهارات و الخبرات المهنية و هن يتلقين رسائل محبطة و سلبية مقابل 10% من افراد العينة يتلقين رسائل تجييعية و تحفيزية و 10% يتلقين رسائل سخرية و استهجان و اما 20% لا يعملن على تطوير المهارات و الخبرات المهنية و يتلقين رسائل محبطة و سلبية .

ومنه نستنتج أن أكبر فئة من المستقصين يعملون على تطوير مهاراتهم وخبراتهم المهنية و يتلقون رسائل محبطة وسلبية من المجتمع . تحاول المرأة اليوم اثبات نفسها رغم كل الارهاصات والمشاكل التي تتلقاها المرأة من المجتمع بسبب أن هذا المجتمع يرسم للمرأة مكانة معينة وهي مكانة دونية ويحاول اعادة انتاج هذه النظرة لكي تبقي المرأة دائما حبيسة العادات والتقاليد التي تفرض عليها نمط معين من المعاملات يتلخص في كلمة ناقصات عقل ودين التي تعلن دائما في وجه النساء المكافحات ، وهذا الفعل هو مفصود لانها في الحقيقة كلمة حق اريد بها باطل ، لذلك نجد كل النساء الناجحات لا تعير اهتماما لمثل هذه الخطابات الايديولوجية التي تحاول عزل المرأة واعتبارها دائما تابعة ولا يمكن لها أن تكون قائدة .

نستنتج مما سبق أن تلقي القيادات النسوية للرسائل السلبية من طرف المجتمع يعتبر دافع لتأجيج الرغبة لديهن في تطوير مهارتهن وخبرتهن المهنية .

الجدول رقم 15 : يوضح العلاقة بين التعرض للتحرش بمتغير كيفية التعامل مع المشكلات المهنية

المجموع		لامبالاة		توتر وقلق		صبر وحكمة		كيفية التعامل مع المشاكل المهنية	
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
100	13	46.2	6	23.1	3	30.8	4	لا لم تعرض للتحرش	هل سبق و أن تعرضت للتحرش ؟
100	7	85.7	6	14.3	1	00	0	نعم تعرضت للتحرش	
100	20	60.0	12	20.0	4	20.0	4	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان نسبة 85% من افراد العينة قيد الدراسة يتعاملن مع المشكلة المهنية بلا مبالاة و قد تعرضن للتحرش مقابل 46.2% لم يتعرضن له . اما نسبة 30% فهن يتعاملن مع المشكلة المهنية بصبر و حكمة و لم يتعرضن للتحرش ، يليها 23.1% من افراد العينة كن يتعاملن بتوتر و قلق مع المشكلة المهنية و لم يتعرضن للتحرش في العمل . لتبقى نسبة 14.3% نعم تعرضن للتحرش .

في حين نلاحظ أن عاملات تتعامل اتجاه المشاكل المهنية بالقلق و التوتر وبلغوا نسبة 20%، منهم عاملات لم يتعرضوا للتحرش ومثلوا نسبة 23.1% ، و عاملة نسبتها تمثلت ب 14.3% تعرضت للتحرش .

كما نلاحظ أيضا وجود عاملات تتعامل بالصبر والحكمة اتجاه المشاكل المهنية وقد قدرت نسبتهم ب 20 %، وكلهم لم يتعرضوا للتحرش و مثلوا نسبة 30.8%.

ومنه نستنتج أن أكبر فئة من العاملات لا تبالي بالمشاكل المهنية وبعضهم تعرض للتحرش و الآخر لم يتعرض له. أن التحرش الجنسي فعل غير اخلاقي ناتج عن ظروف نفسية وكذلك اجتماعية منها الاختلاط الذي يكون في مكان العمل ، وقد تتعرض الكثير من العاملات إلى التحرش لكنها لا تستطيع البوح بذلك خوف من الفضيحة التي تلحقها حتي ولو كانت ضحية نتيجة ما يحمله المجتمع من تصورات حول المرأة العاملة بشكل عام وخاصة في القطاعات التي لا يصنفها المجتمع بأنها قطاعات مستقطبة للعمالة النسوية وقد قال اندرو كارنيجي " الابتعاد عن المشاكل لا يعني الضعف ، بل يعني أنك أكثر قدرة على الاستمتاع بحياتك

أن تعرض القيادات للتحرش يجعلهن يعملن على حل المشكلات المهنية بتوتر وقلق وغالبا لايبالين بالمشكلات المهنية

الجدول رقم 16: يوضح العلاقة بين ملاحظة المضايقات والممارسات من الرجال على القيادة النسوية و تطوير المهارات الخبرات المهنية

المجموع		نعم		لا		العمل على تطوير المهارات والخبرات المهنية
%	ت	%	ت	%	ت	
100	8	87.5	7	12.5	1	لا ملاحظة المضايقات و ممارسات من طرف الرجال
100	12	91.7	11	8.3	1	نعم
100	20	90.0	18	10.0	2	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان اغلبية العينة يلاحظن بعض الممارسات والمضايقات من الرجال في العمل يعملن على مهاراتهم وخبراتهم المهنية حيث بلغت نسبتهم 91.7% ، بينما اللواتي لا يلاحظن بعض الممارسات والمضايقات من طرف الرجال في العمل تعملن على تطوير مهاراتهم وخبراتهم المهنية حيث بلغت نسبتهم 87.5%.

نستنتج من جلال هذا الجدول أن النساء التي يحاولنا تطوير مهاراتهم وادائهم الوظيفي تمارس عليهم ضغوط في العمل وممارسات غير صحية في مكان العمل ، وعليه لا يمكن أن نقول أن البشر ملائكة لذلك أن اعداء النجاح دائما وفي كل المجالات موجودين وهي طبيعة في اصحاب النفوس الضعيفة التي لا تحب الخير للجميع ، كما أن هذه السلوكات تلم على وجود صراع حقيقي في الادارة وهو صراع الادوار ، ويقول الفيلسوف والرياضي الفرنسي بليز باسكال " الحاضر ليس هدفاً فالماضي والحاضر مجرد وسائل اما المستقبل فهو الهدف " لذلك فهذه القيادات النسوية هو اثبات ذاتهم في مكان العمل رغم كل المعوقات الوظيفية التي تواجهها في مكان العمل باعتبار أن النجاح هو الرد الحاسم على المتطفلين .

استنتاجات الفرضية الأولى :

لا يمكننا تجاهل العوامل السوسيوثقافية التي تعاني منها القيادات النسوية في مكان العمل نتيجة الثقافة المجتمعية التي استمدت شرعيتها من النظام الاجتماعي الذي يخضع للهيمنة الذكورية لذلك يمكن التنويه أن الفرضية تحققت وذلك نتيجة الاستنتاجات التي تشكلت لدينا من خلال اخضاع الفرضية التي محتواها ، العوامل السوسيوثقافية من المعوقات الوظيفية للقيادات النسوية ، للجانب الميداني ومن بين الاستنتاجات نذكر :

- أن المبحوثات مهما كان منصبهن الاجتماعي تبقى تمارس عليهم السلطة الابوية .
- أن الضغوط العائلية موجودة وقد تؤثر بشكل كبير على الانضباط في العمل.
- أن القيادات رغم الاعباء والمشاكل المنزلية تحاول عدم خرق القانون في العمل قدر الامكان .
- يتقبلون النقد من المسؤول المباشر و يشجعون فكرة تولي المرأة للمناصب القيادية.
- تحاول المرأة اليوم اثبات نفسها رغم كل الارهاصات والمشاكل التي تتلقاها المرأة من المجتمع.
- المرأة لا تبالي بالمشاكل المهنية وبعضهم تعرض للتحرش لكن هدفها هو العمل فقط.

تحليل الفرضية الثانية : يؤثر الصراع التنظيمي على كفاءة القيادة النسوية

الجدول رقم 17: يوضح العلاقة بين مركزية القرار تؤدي إلى بروز خلافات و أداء للعمل بجدية

المجموع		نعم		لا		تأدية العمل بجدية	
%	ت	%	ت	%	ت		
100	4	100	4	00	00	لا تؤدي الى خلافات	هل مركزية القرار تؤدي الى بروز خلافات مع مرؤوسيك؟
100	16	100	16	00	00	نعم تؤدي الى خلافات	
100	20	100	20	00	00		المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن كل العمال يؤدون عملهم بجدية بحيث مثلوا نسبة 100 %، منهم من يرى أن مركزية القرار تؤدي الى بروز خلافات مع المرؤوسين ونسبتهم قدرت ب 100 % ، في حين عمال يرون أن مركزية القرار لا تؤدي الى بروز خلافات مع المرؤوسين بحيث بلغت نسبتهم ب 100%.

ومنه نستنتج أن أكثر فئة من القيادات يؤدون عملهم بجدية و يرون أن مركزية القرار تؤدي الى بروز خلافات مع المرؤوسين . وعليه لا يمكن انكار أن اعداء النجاح كثيرون لذلك قال جون تشارلز سالاك " لا يصل الناس الى حديقة النجاح ، دون ان يمروا بمحطات التعب و الفشل و اليأس ، و صاحب الارادة القوية لا يطيل الوقوف في هذه المحطات ، لذلك لا يمكن انكار أن العمل بجدية دائما يخلق اعداء ، وهذا بطبيعة الحال يرجع للهاجس الذي ينتاب المرؤوسين خوف من أن تسيطر هذه القيادات على مناصبهم بفضل السيرة الذاتية الجيدة التي تكتسبها هذه القيادات من مكان العمل ، لذلك يمكن لنا تلمس صراع خفي سرعان ما يصبح معن في ابسط خلاف في المسيرة

المهنية ، لذلك تعتبر القياديات أن المنصب التي هي فيه دائما مهددة ، وهو ما يشكل الحاجة التي يجب تلبيتها من اجل المرور إلى الحاجة إلى الانتماء وتقدير الذات ثم تحقيقها .

إن مركزية القرار تؤدي إلى بروز خلافات في حين لا يؤثر هذا على جديتهن في العمل

الجدول رقم 18: يوضح العلاقة بين العلاقة بمرؤوسين(الرجال) و تقبل النقد من المسؤول المباشر

المجموع		نعم		لا		تقبل النقد من المسؤول المباشر	
%	ت	%	ت	%	ت		
100	9	44.4	4	55.6	5	كيف هي علاقتك بمرؤوسيك في العمل مع الرجال ؟	
100	6	66.7	4	33.3	2		حسنة
100	5	60.0	3	40.0	2		جيدة
100	20	55.0	11	45.0	9	سيئة	
المجموع							

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان غالبية افراد العينة قيد الدراسة نعم يقبلن النقد من المسؤول مباشرة حيث بلغت نسبة 66.7% و علاقتهم جيدة مع المسؤولين من الرجال اما نسبة 60% علاقتهم سيئة مع المسؤولين في العمل و 44.4% معاملتهم مع المرؤوسين في العمل مع الرجال حسنة ، اما نسبة 55.6% لا يتقبلن النقد من المسؤول مباشرة و علاقتهم بالمسؤولين في العمل حسنة اما 33.3% علاقتهم بالمسؤولين جيدة .

ومنه نستنتج أن أكبر فئة من المستقصين لا يتقبلون النقد من المسؤول المباشر وعلاقتهم حسنة بمرؤوسيه في العمل مع الرجال . وقد نقول ما قاله فرانك كلارك " النقد مثل المطر ينبغي أن يكون يسيراً بما يكفي ليغذي نمو الانسان دون أن يدمر جذوره." وهو ما يجب أن يكون خصوصاً اذا ما اعطينا للمكان خصوصيته فنحن نتكلم على النخبة التي يجب أن تكون تصرفاتها وردو أفعالها داخل الجامعة عقلانية إلى اقصى حد

نستنتج مما سبق أن القياديات علاقتهم حسنة بمرؤوسيه في العمل في حين أنهن لا يتقبلن النقد من المسؤول المباشر

الجدول رقم 19: يوضح العلاقة بين العلاقة بالمسؤول المباشر و الإنضباط في العمل

المجموع		نعم		لا		الانضباط في العمل	
%	ت	%	ت	%	ت		
100	4	100	4	0.0	0	جيدة	علاقتك بمسؤولك
100	12	50.0	6	50.0	6	حسنة	المباشر؟
100	4	00.0	0	100	4	سيئة	
100	20	50.0	10	50.0	10		المجموع

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان افراد العينة منقسمين الى نصفين النصف الاول بنسبة اجمالية 50% نعم منضبط في العمل و منهم 10% علاقتهم بالمسؤولين جيدة و 50% علاقتهم حسنة اما النصف الثاني لا ينضبطون فب العمل منهم 50% علاقتهم حسنة و 10% علاقتهم سيئة مع المسؤولين .

ومنه نستنج أن أكثر فئتين هي كل من : القيادات المنضبطين في عملهم وعلاقتهم حسنة بمسؤولهم المباشر ، وفئة العمال الغير منضبطين وأيضا علاقتهم حسنة مع مسؤولهم المباشر. وهذه النسب تحيلنا إلى فرضة واحدة وهي أن الانضباط هو سلوك فردي لكن نتائجه تكون عامة على التنظيم والعلاقات داخل التنظيم ، ، انما التنظيم هو فضاء اجتماعي يتفاعل فيه الاعضاء ضمن منظومة أو ثقافة تنظيمية تحدد نطاق الفعل وردة الفعل ، ومع نظريات العلاقات الانسانية عرفنا أن التنظيم يقوم كذلك على متغير لامادي وهو العلاقات الانسانية وما تستطيع احداثه من علاقات اجتماعية وانتاجية طيبة ،وهنا نتذكر قول باروخ سبينوزا " إن القوانين التي تلجم الأفواه و تحطم الأقلام تخدم نفسها بنفسها " وهو حقيقة فان الصراع يتولد من التعنت في القرارات ، كما أن نظريات الفكر الاداري تطورت من اعتبار العامل من تكلفة إلى مورد إلى راس مال بشري وهذا الانتقال وتطور في المفهوم هو نتيجة تطور الفكر في رؤية الفرد العامل داخل التنظيم

الجدول رقم 20: يوضح العلاقة بين استشارة المرؤوسين في القرارات المهمة و الإنضباط في العمل .

المجموع		نعم		لا		الانضباط في العمل	
%	ت	%	ت	%	ت		
100	5	40.0	2	60.0	3	لا أستشير العمال	تستشيرين المرؤوسين في القرارات الهامة ؟
100	15	53.3	8	46.7	7	نعم أستشير العمال	
100	20	50.0	10	50.0	10	المجموع	

من خلال الجدول اعلاه نلاحظ ان 60% من افراد العينة قيد الدراسة كان رايهم انه لا ينضبطنون في العمل و لا يستشيرون الرؤساء في عملهم مقابل 46.7% نعم يستشيرون العمال اما 53.3% فهم ينضبطنون في العمل و يستشيرون العمال اما 40% لا يقومون باستشارتهم .

ومنه نستنتج أن أكثر فئة من القياديات منضبطين في عملهن ويستشيرون المرؤوسين في القرارات الهامة . ومن ذلك يمكننا أن نقول أن التشاركية في المنظمات التي تريد الوصول إلى الجودة الشاملة لا يمكن لها تغيير رأي العاملين باعتبارهم الحلقة التي تسهر على تجسيد القرارات والاهداف على الواقع ، لذلك كانت نتائج هذا الجدول دليل حقيقي أن الاستشارة في العمل هو سلوك عقلاي ينبع من الدراية التامة بفائدة استشارة العاملين في القرارات لكي تضمن في نهاية المطاف حسن تنفيذ هذه القرارات التي كانت تشاركية ومنه يتحمل العمال جزء من المسؤولية في ضرورة تحقيق الاهداف ، وبهذا الفعل تتجنب القياديات المشاكل و الصراعات التي تنجم عن عملية التنفيذ ، وهنا تستطيع القياديات اللعب كما قول ميشال كروزي وتصبح لها هامش من الحرية لذلك يقول مونتسكيو "الحرية هي الحق في أن تعمل ما يبيحه القانون " فمشاركة القرارات مع العمال يبيحها القانون وهي تعطي لصاحب القرار قوة في تطبيق هذه القرارات إن القيادة النسوية تستشير العمال في القرارات الهامة كما لا يؤثر هذا على انضباطها في العمل .

الجدول رقم 21: يوضح العلاقة بين وجود منافسة على المنصب و العمل على تطوير المهارات و الخبرات المهنية

المجموع		نعم		لا		العمل على تطوير	

الفصل الرابع:

الإطار الميداني

المهارات والخبرات المهنية		ت	%	ت	%	ت	%
توجد منافسة على منصبك		0	0.0	2	100	2	100
لا توجد منافسة على المنصب		2	11.1	16	88.9	18	100
نعم توجد منافسة على المنصب		2	10.0	18	90.0	20	100
المجموع		2	10.0	18	90.0	20	100

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان اغلب افراد العينة قيد الدراسة يعملون علة تطوير المهارات والخبرات المهنية و هن يجدن منافسة على المنصب حيث بلغت 88.9% مقابل 10 لا توجد هن منافسة على المنصب اما الواتي لا يعملن على تطوير مهارتهن و الخبرات في العمل بلغت 11.2% و يجدن منافسة على المنصب .

مسيرة الانسان في هذه الحياة هو سعيه إلى تطوير ذاته وزيادة موارده وتحقيق المكانة الاجتماعية التي يصبو لها ولا يمكن تحقيق ذلك الا بالعمل باعتباره مفتاح النجاح ، غير أن هذه النجاح يرتبط بعدة مشاكل واكراهات نتيجة بعض الاحقاد الناجمة عن امراض نفسية تسعي لمحاربة الناجحين ومن بين المشاكل التي تنجم عن التسابق نحو المناصب هو نشوء صراعات خفية ومعلنة تهدف إلى اعاقاة الكفاءات الحقيقية في تولي مناصب قيادية وهذا بطبيعة الحال نتاج منظومة كاملة من الفساد ، حيث أنه دائما نحارب الناجح حت يفشل ، في حين أن " الأشخاص الفعالين ليسوا ميالين للمشاكل، بل ميالين لاقتناص الفرص، وتدمير المشاكل.(أنتوني روبنز)

الجدول رقم 22: يوضح العلاقة بين تنفيذ الأوامر دون اعتراض و التقيد بالقوانين

التقيد بقوانين العمل		لا	نعم	المجموع
ت	%	ت	%	ت

الفصل الرابع:

الإطار الميداني

100	13	53.8	7	46.2	6	لا تنفذ أوامري	أوامرك تنفذ دون
100	7	70	7	0.0	0	نعم تنفذ أوامري	اعتراض أو تماطل
100	20	70.0	14	30.0	6	المجموع	

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 70 % من القياديات يتقيدن بالقانون وهي تدعم ب100 % من المبحوثات صرحن أن أوامرهن تنفذ دون اعتراض ، في حين نجد أن 53.8 % من المبحوثات لا يتقيدن بالقوانين وهي تدعم ب46.2% ممن يرين أن أوامرهن تنفذ دون أي اعتراض ومنه نستنتج أن أكبر فئة من القياديات هي :من يتقيدون بقوانين العمل و تنفذ اوامرهم و أيضا من لا تنفذ اوامرهم دون اعتراض أو تماطل .

نحن هنا نشخص مقولة بوزانياس " ينبغي أن يكون للقانون سلطة على البشر لا أن يكون للبشر سلطة على القانون " حيث أن القانون في حد ذاته هو مفيد في تحديد الحدود التي يجب على كل عنصر في التنظيم مراعاتها وعدم خرقها , لذلك كل ما كانت القياديات قادرة على تحقيق العدالة والمساوات في تطبيق القانون كلما كانت أوامرهم قابلة لتجسيد وتلقي قبول لذلك نقول القانون فوق الجميع ، وحتى مع تطبيق القانون نجد هناك فئات لا تقبل القانون لانه يتعارض مع مصالحهم ، لكن غاية القانون ليس تحقيق رغبات الجميع بقدر ما يهدف إلى تحقيق العدل بين الجميع .

الجدول 23: يوضح العلاقة بين تصرف الزملاء عندما تواجهن مشكلة و صواب القرارات التي تتخذها القيادة النسوبة.

رؤية القرارات أنها صائبة							
المجموع		نادرا		أحيانا		دائما	
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت

الفصل الرابع:

الإطار الميداني

100	12	75.0	9	16.7	2	8.3	1	لا يساندوني	عندما تواجهين مشكلة في العمل كيف يتصرف زملائك ، هل يساندونك
100	8	50.0	4	37.5	3	12.5	1	نعم يساندوني	
100	20	65.0	13	25.0	5	10.0	2	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه من القياديات نادرا ما يرين أن قراراتهم صائبة وقدرت نسبتهم ب 65 % ، بحيث منهم لا يسانداهم زملاؤهم عندما يواجهون مشكلة في العمل وبلغت نسبتهم ب 75 %، و منهم يسانداهم زملائهم عندما يواجهون مشكلة في العمل و نسبتهم 50%.

في حين نلاحظ نسبة من القياديات أحيانا ما يرين أن قراراتهن صائبة ونسبتهم 25% ، بحيث منهم يسانداهم زملاؤهن عندما يواجهون مشاكل في العمل وبلغوا نسبة 37.5 % ، و منهم بلغت نسبتهم 16.7 % لا يسانداهم زملاؤهم عندما يواجهون مشاكل في العمل . ونلاحظ أيضا أن من القياديات دائما يرون أن قراراتهم صائبة نسبتهم 10 % بحيث عامل واحد يسانده زملاؤه عندما يواجه مشكلة في العمل ونسبته 12.5 % والعامل الأخر نسبته 8.3 % لا يسانده زملاؤه عندما يواجه مشكلة في العمل .

ومنه نستنتج أن أكثر نسبة من القياديات هم الذين نادرا ما يرون أن قراراتهم صائبة ولا يسانداهم زملاؤهم عندما يواجهون مشكلة في العمل . ونقصد هنا هل القرارات التي تتخذها القياديات في مكان العمل هي قرارات عقلانية لا تخضع لذاتية فمثلا لو تعرض استاذ ما لمضايقات من طرف التلاميذ هل تنحاز الادارة مباشرة للأستاذ ويكون الطالب هنا ضحية ولا يهتم مصيره ، أم أن الجميع يخضع للقانون الداخلي ولا يمكن تجاوزه مهما كانت اطراف النزاع هذا من جهة والجهة الثانية لا يمكن لنا أن نقول أن كل القرارات التي تكون من القياديات هي قرارات صائبة وعقلانية فهناك قرارات بطبيعة الحال تكون قاصرة مما يسبب مشاكل لصاحب القرار مما يجعله يتعرض لمشاكل هو امر

طبيعي وهذا ما تكلمنا عنه في الجدول رقم (09) ، لان القضية ليست شخصية بل هي عمل وكل ما تحمله هذه الكلمة من نشاط وصراع وانتاج وتفاعل .

الجدول رقم 24: يوضح العلاقة بين الاحساس وجود مؤامرات ضد النساء كعاملات و انجاز العمل

المجموع		نعم		لا		انجاز العمل المنوط به في الوقت المحدد	تحسين بوجود مؤامرات ضدكم كنساء عاملات داخل المؤسسة
%	ت	%	ت	%	ت		
100	12	75.0	9	25.0	3	لا أحس بوجود مؤامرة ضد النساء	تحسين بوجود مؤامرات ضدكم كنساء عاملات داخل المؤسسة
100	8	12.5	1	87.5	7	نعم أحس بوجود مؤامرة ضد النساء	
100	20	50.0	10	50.0	10	المجموع	

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss24

من خلال الجدول رقم 24 نلاحظ ان 87.5% من افراد العينة قيد الدراسة لا يقمن بالعمل المكلفن به في الوقت المحدد و يحسسن بوجود مؤامرة ضد النساء لتبقى 25% لا يشعرن بوجود مؤامرة ضد النساء و بعدها 75% نعم ينجزن عملهن في الوقت المحدد و لا يشعرن بوجود مؤامرة ضد النساء لتبقى اقل فئة 12.5% نعم يحسسن بوجود مؤامرة ضد النساء

ومنه نستنتج أن أكثر فئة من القياديات من ينجزن عملهم المنوط به في الوقت المحدد ولا يحسن بوجود مؤامرات ضدهن كنساء عاملات داخل المؤسسة. ومن خلال ما تقدم يظهر أن نظرية المؤامرة موجودة في التنظيم العقلاني الا في فكر القياديات التي لا يتحلين بتنفيذ العمل في الوقت المحدد وهو ما يجعل الطرف الثاني يتدمر من سوء الخدمة لذلك يحاول ايجاد البديل من خلال العمل على

الاعتراض و اعلان الصراع ليس نتيجة النوع الاجتماعي لكن نتيجة الالهمل المهني ، في حين أن القيادات الاتي يقمن بعملهم في وقته لا يشعرون بوجود مؤامرات وهي النسبة الاكبر في الجدول ، وعليه التنظيم العقلاني لا يحساب العامل على اساس جنسه لكن يحاسبه على اساس مردوده في العمل .

الجدول رقم 25: يوضح العلاقة بين الطموح في منصب أعلى و تقبل النقد من المسؤول المباشر

المجموع		نعم		لا		تقبل النقد من المسؤول المباشر
%	ت	%	ت	%	ت	
100	14	35.7	5	64.3	9	لا أطمح في منصب أعلى
100	6	100	6	0.0	0	نعم أطمح في منصب أعلى
100	20	55.0	11	45.0	9	المجموع

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات spss24

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان 64.3% من افراد العينة قيد الدراسة لا يقبلن النقد من المسؤولين مباشرة و لا يطمحن في منصب اعلى تليها 35.7% من افراد العينة قيد الدراسة نعم يقبلن النقد من المسؤول مباشرة لا يطمحن بمنصب اعلى .

و منه نستنتج أن أكثر فئة من العاملات لا تقبل النقد من المسؤول المباشر ولا تطمح في منصب أعلى .

استنتاجات الفرضية الثانية :

الصراع هو من طبيعة الانسان لذلك لا يمكن أن تخلو التنظيمات من الصراع غير أن الصراع هناك نوعان صراع يبني المؤسسة وصراع يهدم المؤسسة لذلك ومن خلال الفرضية هتاك صراع هدام ضد القيادات بسبب الخلقية الاجتماعية والعادات التقاليد التي ينقلها العمال معهم للمؤسسة ومن بين الاستنتاجات التي اثبتت تحقق فرضيتنا هي :

- القيادات يؤدون عملهم بجدية و يرون أن مركزية القرار تؤدي الى بروز خلافات مع المرؤوسين .
- القيادات لا يتقبلون النقد من المسؤول المباشر وعلاقتهم حسنة بمرؤوسيههم في العمل مع الرجال.
- القيادات المنضبطين في عملهم وعلاقتهم حسنة بمسؤولهم المباشر.
- القيادات يقومون بتطوير مهاراتهم وخبراتهم المهنية و يجدون منافسة على المنصب .
- القيادات هي :من يتقيدون بقوانين العمل و تنفذ اوامرهم و أيضا من لا تنفذ اوامرهم دون اعتراض أو تماطل.
- من القيادات نادرا ما يرون أن قراراتهم صائبة ولا يساندهم زملاؤهم عندما يواجهون مشكلة في العمل .
- القيادات من ينجزن عملهم المنوط به في الوقت المحدد ولا يحسن بوجود مؤامرات ضدهن كنساء عاملات داخل المؤسسة.

لا يمكن ابدأً انكار المعوقات الوظيفية للمرأة في المؤسسة الجزائرية وهذا نتيجة عدة اكرهات سوسيو ثقافية واجتماعية تبلورت وتشكلت نتيجة الهيمنة الذكورية على كافة القطاعات والمؤسسات بداية من الاسرة ، غير أن المرأة اليوم بفضل ما وصلت اليه من مستوى تعليم وكفاءة مهنية استطاعة اثبات نفسها في بعض القطاعات التي يصنفها المجتمع انها يمكن أن تستقطب المرأة كالتعليم والصحة ، لذلك تحاول المرأة العمل بجد من اجل جعل قطاع التعليم العالي والبحث العلمي قطاع يستقطب المرأة رغم كل المعوقات التي تعاني منها المرأة في هذا القطاع .

الخاتمة

في العقود الأخيرة، ونتيجة التطورات الديمغرافية التي عرفت زيادات مرتفعة في معدل النساء في المجتمع وأيضا زيادة نفوذ المرأة في الحياة العامة، واقتحامها لسوق العمل بقوة، وباعتبار المشاركة في العمل أهم مظاهر المشاركة الاقتصادية، وهو أهم مؤشر للتنمية الاقتصادية؛ تزايد نشاط منظمات الدفاع عن حقوق المرأة وتعالى دعوات المساواة بين الجنسين، وتزايدت دعوات المنظمات والمؤسسات الدولية إلى زيادة إتاحة فرص تمكين النساء من المشاركة في مختلف المجالات الاجتماعية، فبدأت الدراسات الاجتماعية تتجه نحو إثارة القضايا المتصلة بموضوعات المرأة. وبالرغم من الإنجازات التي تحققت للمرأة في البلدان العربية، إلا أن الاكراهات التي تعاني منها المرأة بصفة عامة في العمل اكراهات كبيرة تقف في طريق تمكين المرأة من تنمية قدراتها وتمكينها من خياراتها، فنجد المرأة الجزائرية لا تزال نسبة مشاركتها في سوق العمل ضعيفة مقارنة بالرجل، بالرغم مما توصلت إليه من وعي نتيجة التعليم والتطورات الحاصلة في المجتمع، فخلق ذلك تناقضا بين الواقع الاقتصادي الذي يتطلب مشاركة النساء في سوق العمل وبين الواقع الفعلي الملموس المزود بعوامل اجتماعية وثقافية موروثة تحد من مشاركة المرأة وتوليها مراكز قيادية تتمثل في العادات والتقاليد التي لا تزال تعتبر دور المرأة ينحصر في بيتها وتربية أطفالها.

المصادر

والمراجع

أولا المرجع العربية :

1. ابتهاج أحمد علي، المرأة والأنماط القيادية ، مؤتمر القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي ، المؤتمر السنوي الرابع ، في الإدارة ،دمشق 13_16 أكتوبر
2. ابن منظور ,لسان العرب ,المجلد الأول ,دار الإصدار ,بيروت ,1990
3. احسان محمد الحسن ,موسوعة علم لإجتماع ,الدار العربية للموسوعات ,بيروت ,ط1, 1998
4. أحمد سيد مصطفى ،إدارة السلوك التنظيمي ،دار الجامعة المصرية ،القاهرة ، 1979
5. أحمد ماهر حمد الدعيج ،الإدارة المبادئ والمهارات ،الدار الجامعية للطباعة والنشر ،الإسكندرية ،ط2002،1
6. ادريسي (واخرون) السلوك التنظيمي نظريت ونماذج وتطبيق عملي للإدارة السلوك في المنظمة الدار الجامعية , مصر 2004
7. اسماعيل محمد قباري ,علم الإجتماع لثقافي ,دار المعرفة الجامعية ,الإسكندرية 1986
8. أسيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال إدارة الأعمال ،مركز الإسكندرية للكتاب ، مصر 1998
9. أيان كريب، النظرية الاجتماعية، من بارسونز إلى هابرماس، تر، محمد حسين غلوم، مطابع الوطن، الكويت، 1998
10. بلقاسم سلاطية وحسام الجيلاني ، أسس المناهج الإجتماعية ،ط1،دار الفجر للنشر والتوزيع ،الجزائر، 2012،
11. البنك الدولي ,تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا النوع الإجتماعي والتنمية في الشرق الأوسط وشمال افريقيا المرأة في المجال العام , دار الساقى , لبنان . 2005

قائمة المصادر و المراجع

12. جورجس ميشال، معجم مصطلحات التربية والتعليم، دار النهضة، بيروت، 1983
13. حبيب ثابتي وبن عبو عبد الجليلي، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط1، 2009
14. حبيب علي، الإدارة العامة: مدخل إلى العلوم الإدارية، مكتبة القاهرة، مصر 1997
15. حسن ناجي عارف، السلوك التنظيمي، دار يافا للنشر، عمان، ط1، 2010
16. حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم لجنماع المرأة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998،
17. حسين محمود، مشكلات المرأة العربية في التعليم والعمل، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 1972،
18. حلیم بركات، النظام الإجتماعي وصلاته لمشكلات المرأة العربية ودورها في حرية الوحدة العربية، مركزالوحدة العربية، لبنان، 1992،
19. خالد لبصيص، التدريس العلمي والفني الشفاف بمقاربة الكفاءات والأهداف، دار التنوير، الجزائر ب ط، 2004
20. خميس السيد إسماعيل، القيادة الإدارية، عالم الكتاب، القاهرة، 1971،
21. درويش كمال الدين حسين، موسوعة متجهات الإدارة الرياضية في مطلع القرن العشرين الديد والعوامة في إدارة الأعمال الرياضية باستخدام أساليب ادارية مستحدثة، دار الفكر العربي، القاهرة، 2004،
22. دينا كيوان، مي فرح واخرون، المشاركة والقيادة النسائية في لبنان والأردن واقليم كردستان، الإنتقال من التغير الفردي الى التغير الجماعي، الجامعة الأمريكية، لبنان، 2016،
23. رافدة الحريري، اتجاهات حديثة في ادارة الموارد البشرية، دار اليازوري للطباعة والنشر، ط1، الأردن، 2012،

24. راوية حسن ، السلوك في المنظمات ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الإسكندرية ، مصر 1999،
25. رحالي حجيلة ، نظريات التنظيم ، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع ، الجزائر ، 2016
26. روشيه (غني) : مدخل إلى علم الاجتماع العام ، الفعل الإجتماعي ، تر: دندشلي مصطفى ، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، بيروت 1983
27. زهية مساوي وخديجة خالدي ، نظرية الموارد والتجديد في التحليل الإستراتيجي للمنظمات _الكفاءات كعامل لتحسين الأداء المتميز _المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة 8_9 مارس 2010
28. سامر جلدة، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ط1، 2009
29. سعاد نوردين يوسف ، المرأة العربية في البرلمان التمكين الجنساني ، دار النهضة العربية ، بيروت، ط1، 2006
30. السيد الحسيني ، النظريات الإجتماعية ودراسة التنظيم ، دار المعارف ، مصر ، ط4، 1983
31. السيد الحسيني ، علم الاجتماع التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ، 1994
32. سيمون ديووفوار ، كيف تفكر المرأة ، المركز العربي للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، ب.ت ،
33. صفاء شويجات ، المعوقات افجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية ، المجلة الأردنية للعلوم الإجتماعية ، الجامعة الأردنية ، المجلد 10، العدد 1، الأردن ، 2017.
34. صفاء طيفور، التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظرهن أنفسهن ، مجلة الدراسات والبحوث الإنسانية ، جامعة حائل السعودية ، المجلد 2، العدد، 2018

قائمة المصادر و المراجع

35. عادل مرابطي وعائشة نحوي ،العينة،مجلة الواحات للبحوث والدراسات ،العدد4،جامعة غرداية،2009
36. عبد الحميد فهمي ،المشاركة الإجتماعية والسياسية للمرأة في العالم الثالث ،دار المعرفة الجامعية ' مصر ،ط3, 2007
37. عبد الرزاق الجبيلي ، علم الإجتماع الصناعي ،دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية،2003
38. عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد ، المكتب العربي الحديث ،مصر ، 1993
39. عبد القادر عرابي ،المرأة العربية بين التقليد والتجديد ،المرأة ودورها في حركة الوحدة العربية للمستقبل العربي ،مركز دراسات الوحدة العربية ،مصر ،1990
40. عبد الهادي جوهري ،قاموس علم الإجتماع ،دار الكتاب الجامعي الحديث ،مصر ،ط3, 1998
41. عبدالكريم الحوراني ، النظرية المعاصرة في علم الاجتماع تمدد افاق النظرية الكلاسيكية ، ط 1،دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، الاردن ، 2012
42. عبير طایل فرحان البشابشة ، درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الإبداعية في عملها ،دار حامد للنشر والتوزيع ،ط1، عمان 2008
43. على زيد الزغبي ،تمكين المرأة العربية ،مجلة الشرق الأوسط،اب.ب،العدد19, 2006
44. علي بن هادية(آخرون) ،القاموس الجديد للطلاب ، الشركة الوطنية الجزائرية ،الجزائر ،1991
45. علياء شكري(وآخرون)،المرأة في الريف والحضر دراسة لحياتها في العمل والأسرة ، ا ،دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية،1988
46. عمر بجوش، البحث العلمي وطرق اعدادة ،ط1،ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1999،

قائمة المصادر و المراجع

47. غني دحام الزيبيدي ، ادارة السلوك التنظيمي ،دار غيداء للنشر ،عمان ،ط1، 2005
48. غني دحام تناي الزيبيدي،ادارة السلوك التنظيمي دار غيداء للنشر 'عمان ،ط1, 2005
49. فاروق مداس , مصطلحات علم الاجتماع , دارمدني ,الجزائر,2003
50. فاطمة الزهراء بوكرمة ،مفاهيم ونظريات ،دارهومة للنشر والتوزيع ،الجزائر ،2008
51. الفيروز محمد الأبادي محمد يعقوب ،القاموس المحيط , دار الفكر , بيروت 1978,ص
270
52. كمال أبو الخير ,العملية الإدارية بين النظرية والتطبيق ,مكتبة عين شمس للطباعة
والنشر,القاهرة, 1976
53. مادلين غراويتز،مناهج البحوث الإجتماعية ،تر:عمار سام ، المركز العربي للتعريب والترجمة
والتأليف والنشر ، دمشق ،1993
54. مجدي عبد النبي هلال ،سلسلة دراسات في الأنشطة التربوية ،المكتب الجامعي الحديث
،الإسكندرية،2007
55. محمد بن أحمد الأزهري , تهذيب اللغة ,دار القومية للطباعة والنشر ,القاهرة 1964
56. محمد رضا زيباني بنجاد ،عمل المرأة الأسباب والتوجهات والآثار (من منظور الإدارة الإجتماعية
)، عمل المرأة مقاربات دينية وإجتماعية ،مركز الحضارة لتنمية الفكرالإسلامي ،مكتبة مؤمن قريش
،ط1،بيروت ،2013،
57. محمد زيد عادل ,إدارة الموارد البشرية :رؤية استيراتيجية ,جامعة القاهرة لكلية التجارة ,مصر
2003
58. محمد شفيق ,القيادة تطبيقات العلوم السلوكية في مجال القيادة ,دار النهضة ,مصر ط1 ,
2007

قائمة المصادر و المراجع

59. محمد صنفوح الأخرس ،تركيب العائلة العربية ووظائفها ،، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، ط2، مصر، 1981
60. محمد طارق سويدان ،صناعة القائد، مكتبة التحرير، ط3، الرياض، 2002
61. محمد عبيدات و (آخران) ،منهجية البحث العلمي ،دار وائل للنشر، عمان، 1999
62. محمد علي نسيم ،التوأمان الكفاءة والفاعلية ،دار جوانا للنشر والتوزيع ،ب، ط، 2016
63. محمد عودة ،أساليب الإتصال والتغير الإجتماعي ،دار السلاسل للنشر ،الكويت ، 1989
64. محمد عوض عبد السلام ، الفعل الاجتماعي عند تالكوت بارسونز ، دار المطبوعات الجديدة ، الكويت، 2000
65. محمود سليمان العميان ،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال دار وائل للنشر والتوزيع ،ب.ب ، ط3، 2005
66. مصطفى بوشنتوف ' العائلة الجزائرية ' ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1984
67. مصطفى حجازي،التخلف الإجتماعي .دار الساقى ،لبنان ، 2011
68. مهدي حسين زويلق ،الإدارة نظريات ومبادئ ،دارالفكر ، عمان ، 2001
69. موفق حديد حميد ، الإدارة العامة ، دار الشروق ، ط1، 2007
70. ناصر قاسيمي ، دليل مصطلحات علم الاجتماع التنظيم والعمل ، ديوان المطبوعات الجزائرية ، الجزائر ، 2011
71. نواف كنعان ،القيادة الإدارية ، مكتبة الثقافة ، عمان ، 2007
72. وسيلة حمداوي ،ادارة الموارد البشرية ،مديرية النشر لجامعة قالمة ، الجزائر ، 2004

73. أحمد بلالي، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة وبيئتها الخارجية ، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2007
74. اسماعيل حجازي، مصفوفة الإستشارات بوسطن لمتابعة المسار الإحترافي لتقييم الكفاءات ،المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2005،
75. آسيا رحيل ، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية ،رسالة ماجستير في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة ، الجزائر ، 2011
76. أمال حواطي ، محاضرة الصراع التنظيمي ، مقياس علم النفس الإجتماعي للعمل ،موجهة لطلبة ماستر 1علم الإجتماع التنظيم والعمل، جامعة غرداية ، الجزائر ، 2019
77. بوزيدي رجاء، النخبة النسوية المهنية بين الواقع السوسيوثقافي ومتطلبات التنمية المرأة القيادية انموذجا دراسة ميدانية بتلمسان ،اطروحة لنيل شهادة الدكتورافي علم الإجتماع ،تخصص تنمية بشرية ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، جامعة أبي بكر بلقايد ، تلمسان ، الجزائر ، 2015
78. تومي عيسى ، المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الإدارة المحلية ،ماستر علم اجتماع تنظيم وعمل جامعة المسيلة ، الجزائر 2011
79. جعفري سوسن وعبد السلام داوود ،المعوقات الوظيفية والإجتماعية للمرأة العاملة بالمجال الصحي دراسة ميدانية بالمصلحة الإستشفائية ابن سينا ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تنظيم وعمل ،قسم العلوم الإجتماعية ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، جامعة احمد درارية ، أدرار ، الجزائر ، 2019.
80. خالد فهيمة، المعوقات الوظيفية للمرأة العاملة في المكتبات الجامعية ،رسالة ماجستير في ادارة المعرفة في المكتبات ومراكز التوثيق، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية جامعة العربي تبسي ، الجزائر، 2016

قائمة المصادر و المراجع

81. خديجة شريط ومريم شريط و ليلي بشول ، أثر المعوقات الوظيفية للبيئة التنظيمية على عمل المرأة دراسة حالة ثانوية 19 مارس 1962 الوادي ، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الليسانس في علم الاجتماع تنظيم وعمل ،قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الوادي ، الجزائر ، 2014
82. الراجحي ،التسيير التنظيمي في الصراعات التنظيمية وادارتها ، رسالة دكتورا ، الجامعة العربية السعودية ، السعودية ، 2005
83. سهام خضرة الزهراني ، المعوقات الاجتماعية التي تواجه المرأة العاملة في القطاع الصحي ، رسالة ماجستير في علة الاجتماع والخدمة الاجتماعية ، قسم علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية ، كلية الآداب والعلوم الإنسانية ،جامعة الملك عبد العزيز ،المملكة العربية السعودية ،2014
84. عتيقة جعيجع ،المرأة القائد واشكالية التسييرالعقلاني بالمؤسسة دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ،اطروحة مقدة لنيل شهادة الدكتورا في علم اجتماع التنظيم والموارد البشرية ،جامعة البليدة ، الجزائر 2018
85. عتيقة جعيجع المرأة القائد واشكالية التسيير العقلاني ،اطروحة دكتورافي علم اجتماع التنظيم والموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،جامعة البليدة ، الجزائر،2019
86. محمد صالح و بن ثاية عبدالحى ،المعوقات الوظيفية للمرأة العاملة ، الملتقى الدولي الثاني حول ظاهرة المعاناة في العمل بين التناول السيكلوجي والسوسيولوجي ،جامعة الجزائر 2، 16/15 جانفي 2018
87. مريم سليمان عباس الدليمي،خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير الرأسمال النفسي ،رسالة ماجستيرفي ادارة الأعمال ،كلية ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ،فلسطين،2016
88. مؤمن صالح الرقب ،معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها ،مذكرة رسالة ماجستير ،قسم الإدارة التربوية ، كلية التربية _أصول التربية ، عمادة الدراسات العليا ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، 2009

89. نسرين معياش، المساواة بين الجنسين في سوق العمل :واقع وتحديات العمالة النسوية في الجزائر دراسة قياسية للفترة (1991_2015)، الملتقى العلمي الوطني حول تعزيز مشاركة المرأة في رفع رهانات التنمية المحلية _تحديات وحلول _جامعة لونيبي البلدية 2 ، الجزائر 10 أفريل 2017
90. نورة قتيبة، الجسد الأنثوي ودلالته الرمزية في قراءات انتروبولوجية متعددة ,مجلة التغيير الإجتماعي ,الجزائر ,العدد4,مخبر التغيير الإجتماعي والعلاقات العامة في الجزائر جامعة محمد خيضر . بسكرة .

03/المجلات والمقالات العلمية المتخصصة:

91. بن رمضان سامية , أدبيات المؤسسة في المقاربات السوسيولوجية , مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة , العدد 18 , ،ماي 2016
92. صادق عيسى شافعي ، معوقات تواجه أعضاء التدريس ، مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية ،العدد3،جامعة بابل ، العراق، 2003
93. لطيفة مناد و فوزية صغيري ، واقع العمل النسوي في الجزائر ،مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية ، العدد 29،جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان ، جوان، 2017
94. هيفاء طيفور ، التمكين الإداري للقيادات الأكاديمية النسائية في جامعة حائل ومعوقاته من وجهة نظر أنفسهن ،مجلة الرسالة والدراسات والبحوث الإنسانية ، المجلد 02،العدد 08،جامعة حائل ، المملكة العربية السعودية، 2018.

ثانيا : المراجع الأجنبية .

95. Catherine Colliot-Thélène: la sociologie de Max Weber, La découverte, Paris, France, 2006
96. Cathleen Clerkine ,Whant Women Want_And Way You Want Women_ In the Workplace
www.unwomen.org.7_2018_18/2/2020.22:30

-
97. Christine Battersly ,the phenomenal women ,Polity Press,UK,1998,
98. Eleanor Krause and Richard Reeves ,Enough about men reasons to boost womens work ,www.brookings.edu 29_1_2018.20/4/2020
99. Facts and Figures ,Economic Empowerment www.unwomen.org,7_n2018,18_2_202,22:.,
100. IBRAHIM ANADOLI . مكانة المرأة الجزائرية _ اشادة دولية وشكاوى محلية . WWW.AA.COM .8.3.2018/18.7.2020/15 :00
101. Kreshna Raddy , Top12Advantages Women bring to the Workplace ,content.wisestep.com 20/3/2020
102. Souadkhoudja .Acomme Algèrinne.ENAL Alge.1991

الملاحق

الملحق رقم 01 :

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

مقابلة استكشافية في اطار التحضير للإستكمال متطلبات نيل درجة الماستر تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل

الأستاذة الفاضلة

بعد التحية والسلام

يشرفني استاذتي الكريمة أن اضع بين يديك هذه الورقة البحثية كخطوة أولى للكشف عن "المعوقات الوظيفية وتأثيرها على كفاءة القيادات النسوية " وبما انكم استاذتي الكريمة تلامزون منصبا قياديا إرتايت ان أجعل الجامعة ميدان بحثي في إطار إستكمال متطلبات نيل درجة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل جامعة غرداية

أتمس من شخصكم المحترم بإعطائها جزءا من وقتك , والإجابة عنها بما يعكس وجهة نظرك وتقديرك الشخصي , وهذا لما للإجابتك من اهمية في نتائج الدراسة ,علما أن هذه المقابلة مخصصة لأغراض البحث العلمي فقط , وستكون موضع السرية التامة

شكرا لكم وعلى حسن تعاونكم

البيانات الشخصية

الجنس

الحالة الإجتماعية

الكلية القسم

مسمى الوظيفة المؤهل

التخصص سنوات الخدمة في العمل

مكان الإقامة:

المعوقات الوظيفية

1) هل تواجهين معوقات في الوظيفة ؟ نعم لا

2) ما هو مصدر المعوقات التي تواجهينها ؟ داخل العمل خارج العمل

3) ما هي نوع المعوقات التي تواجهينها ؟

اجتماعية ثقافية دينية سياسية اقتصادية تنظيمية

4) كيف تؤثر هذه المعوقات على كفاءتك في العمل ؟

العمل بروح معنوية منخفضة التفكير في الاستقالة الإحساس بعدم الانتماء

الملحق رقم 02

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي جامعة غرداية

كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل

استمارة البحث

الأستاذة الفاضلة

بعد التحية والسلام

يشرفني استاذتي الكريمة أن أضع بين يديك هذه الورقة البحثية للكشف عن "المعوقات الوظيفية وتأثيرها على كفاءة القيادات النسوية" وبما أنكم سيدتي الكريمة تلامون منصبا قياديا ارتأيت أن أجعل الجامعة ميدان بحثي في إطار استكمال متطلبات نيل درجة الماجستير، ألتمس من شخصكم المحترم، بإعطائها جزء من وقتكم والإجابة عنها بما يعكس وجهة نظركم وتقديركم الشخصي، وهذا لما لإجاباتكم من أهمية في نتائج البحث، علما أن هذه الإستمارة مخصصة لأغراض البحث العلمي فقط، وستكون موضع السرية التامة.

شكرا لكم وعلى حسن تعاونكم

تحت إشراف الأستاذة:

حواطي أمال

من إعداد الطالبة:

بوشارب إيمان

الموسم الجامعي: 2019-2020

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. السن:
2. الحالة الاجتماعية: عزباء متزوجة مطلقة أرملة
3. عدد الأولاد:
4. المؤهل المتحصل عليه: ماجستير دكتوراه بروفيسورة
5. المسمى الوظيفي:
6. الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات 10 سنوات وأكثر
7. مكان الإقامة:

المحور الثاني: العوامل السوسيوثقافية

8. هل تواجهين ضغوطات عائلية بسبب عملك؟
 - إذا كانت الإجابة "نعم" لماذا؟

 نعم لا
9. هل يوجد في أسرتك من يعارض عملك؟
 - إذا كانت الإجابة "نعم" ما هو سبب اعتراضه؟

 نعم لا
10. هل يعترض أحد أفراد عائلتك على اختلاطك بالرجال في العمل؟
 نعم لا
11. هل فُرضت عليك شروط معينة من طرف العائلة في عملك؟
 - إذا كانت الإجابة "نعم" ماهي هذه الشروط؟

 نعم لا
12. هل تجدين صعوبة في التوفيق بين التزاماتك المنزلية والمهنية؟
 نعم لا
13. هل تجدين انتقادات من أحد أفراد عائلتك بسبب مواقيت الدخول والخروج من وإلى عملك؟
 نعم لا

- إذا كانت الإجابة "نعم" كيف هي ردة فعل عائلتك؟

معارضون متقبلون غير مكترئين

14. هل تشجعين فكرة تولي المرأة مناصب قيادية؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة "لا" فما السبب من وجهة نظرك؟
.....
.....

15. هل ستواجهين مشاكل أخرى في حالة ترقيتك؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة "نعم" كيف ذلك؟
.....
.....

16. حسب نظرك هل المجتمع يؤيد فكرة تولي المرأة للمناصب القيادية؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة "لا" هل يعود ذلك لأسباب:

اجتماعية ثقافية دينية

17. ما هي نوع الرسائل التي تتلقينها من المجتمع؟

تشجيعية وتحفيزية محبطة وسلبية سخرية واستهجان

18. هل سبق وأن كانت خصوصيتك الأنثوية سبب في عزلك عن بعض المناصب؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة "نعم" هل يعود ذلك لأسباب: اجتماعية دينية ثقافية

19. هل يتقبل الرجال فكرة إشرافك عليهم في وسطك المهني؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة "لا" فهل يعود ذلك لأسباب:

اجتماعية دينية ثقافية سياسية

20. هل لاحظت بعض الممارسات والمضايقات من طرف الرجال في العمل؟

نعم لا

- إذا كانت الإجابة "نعم" ما نوعها؟
.....
.....

21. هل سبق وأن تعرضت للتحرش؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة "نعم" ما نوع هذا التحرش؟ إيمائي لفظي جسدي

المحور الثالث: الصراع التنظيمي

22. هل هناك تجاوب وتفاهم داخل المؤسسة؟ نعم لا

23. هل مركزية القرار تؤدي إلى بروز خلافات مع مرؤوسيك؟ نعم لا

24. كيف هي علاقتك بمرؤوسيك في العمل مع الرجال: حسنة جيدة سيئة

- مع النساء: حسنة جيدة سيئة

25. كيف هي علاقتك بمسؤولك المباشر؟ جيدة حسنة سيئة

26. هل تستشيرين المرؤوسين في القرارات الهامة؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة "نعم" فمن تستشيرين؟

العمال الرجال العاملات النساء معاً

27. هل أوامرك تتفد دون اعتراض أو تماطل؟ نعم لا

28. هل تعتمدين في العمل على مجموعة دون أخرى؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة "نعم" لماذا؟

29. عندما تواجهين مشكلة في العمل كيف يتصرف زملائك هل يساندونك؟

نعم لا

30. هل توجد منافسة على منصبك؟ نعم لا

31. كيف يتصرف زملائك مع أخطائك في العمل؟ التصح إبلاغ مسؤولك

32. هل تحسين بوجود مؤامرات ضدكم كنساء عاملات داخل المؤسسة؟ نعم لا

33. هل تطمحين في منصب أعلى؟ نعم لا

المحور الرابع: كفاءة القيادة النسوية

34. هل تؤيد عملك بجدية؟ نعم لا

35. هل أنت منضبطة في عملك؟ نعم لا

36. هل أنت كثيرة التغيب في عملك؟ نعم لا

37. هل تتقيد بقوانين العمل؟ نعم لا

38. هل تتجزين العمل المنوط بك في الوقت المحدد؟ نعم لا

39. هل ترين أن القرارات التي تتخذينها صائبة؟ دائما أحيانا نادرا

40. كيف تتعاملين مع المشكلات المهنية؟ صبر وحكمة توتر وقلق لا مبالاة

41. هل تتقبلين النقد من مسؤولك المباشر؟ نعم لا

..... إذا كانت الإجابة "لا" فيما يتمثل غالبا؟

42. هل تعملين على ابتكار أساليب جديدة لحل المشكلات المهنية؟ نعم لا

43. هل تعملين على تطوير مهاراتك وخبراتك المهنية؟ نعم لا