الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البليدة 2 علي لونيسي

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية والديموغرافيا

المخيال الاجتماعي وراس المال البشري

دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية غرداية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل م د) في علم الاجتماع

تخصص : التنظيم والموارد البشرية

إعداد الطالبة:

رقاقدة السعيد

تحت إشراف:

أ.د العايب سليم

السنة الجامعية : 2021/2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البليدة 2 علي لونيسي
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية والديموغرافيا

المخيال الاجتماعي وراس المال البشري
دراسة ميدانية بمديرية التربية لولاية غرداية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (ل م د) في علم الاجتماع

تخصص : التنظيم والموارد البشرية

إعداد الطالبة: رقاقدة السعيد

تحت إشراف: أ. د العايب سليم

أمام اللجنة المشكلة من :

العضو	الرتبة	الجامعة الأصلية	الصفة
سعيد سبعون	أستاذ التعليم العالي	جامعة البليدة 02	رئيسا
سليم العايب	أستاذ التعليم العالي	جامعة البليدة 02	مشرفا ومقررا
قرليفة حميد	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	عضوا مناقشا
مهيري دليلة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة غرداية	عضوا مناقشا
دريدش حلمي	أستاذ التعليم العالي	جامعة البليدة 02	عضوا مناقشا
مداني سليمة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة البليدة 02	عضوا مناقشا

السنة الجامعية : 2021/2020

الاهداء

أهدي ثمرة جهدنا الى ابي رحمة الله عليه الذي لم يبخل علينا بكل ما استطاع في حياته

وإلى الوالدة الكريمة حفظها الله

إخوتي وأخواتي

وإلى زوجتي التي صبرت وصابرت معي

وإلى اولادي ذكرى وآية وعبد الرؤوف وعبد الحق

وإلى كل الاصدقاء بدون استثناء

شكر وعرفان

إن الشكر كلّه لله عزّ وجلّ على توفيقه لنا في إنجاز هذا العمل .

ومن باب رد الجميل أتقدم بشكري الخالص إلى من لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه الدقيقة وتوجيهاته السديدة إلى الذي تعهد وأفاد وأعان **الأستاذ الدكتور: سليم العايب**

وإلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة ولهم مني جزيل الشكر لقبولهم مناقشة هذا العمل .

إلى روح أساتذتي : **سعيد العيادي وتوفيق مداني**

إلى كل أساتذتي بجامعة غرداية ، وجامعة لونيسي علي البليدة2

ملخص الدراسة :

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحليل واقع المرأة القيادية في المؤسسات الجزائرية من خلال الحفر عميقاً في مكانة المرأة عبر التاريخ ، وصولا إلى ما وصلت إليه المرأة في حاضر الدولة الديمقراطية الحديثة ، من علم ومعرفة جعلها قادرة على منافسة الرجل في مهام كانت حكر عليه، منها القيادة الإدارية التي تمثل أحد أشكال السلطة التي كانت ولا تزال في المخيال الاجتماعي صفة ذكورية في ظل مجتمعات مكبلة بالهيمنة الذكورية ، مّما جعل المرأة تنتفض وتناضل من أجل الانعتاق من هذه الهيمنة ، من خلال تسلحها بالعلم والمعرفة ونضالها من أجل المساواة، غير إنها في الواقع لا تزال تعاني من تمثّلات المخيال الإجتماعي باعتباره الإطار الناظم لمجموعة من الصور ضمن الوعي الجماعي لمفهوم القيادة النسوية.

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحليل واقع القيادة النسوية في المؤسسات التربوية الجزائري باعتبارها نسق تهيمن عليه المرأة من خلال محاولة معرفة الدور والمكانة التي تحظى بها المرأة باعتبارها فاعل اجتماعي من جهة وكفاءتها القيادية في مجتمع ذكوري من جهة ثانية، وكذلك معرفة قوة وقدرة المخيال الإجتماعي في تحديد الأدوار في التنظيمات و من خلالها المجتمع ومحاولة معرفة نوع المعوقات الوظيفية والاجتماعية الّتي تعاني منها القياديات داخل التنظيم و خارجه، و معرفة مدى قدرة المرأة في التحكم في مهمة وظائف الإدارة باعتبارها صاحبة القرار في ظل الهيمنة الذكورية، ودور المجتمع والثقافة المجتمعية في تحديد الأدوار التي تلعبها المرأة في المجتمع من خلال نسق مهم هو الإدارة التربوية، وفي الأخير نحاول استخلاص ارهاصات المخيال الاجتماعي وما يبنيه من تمثلات حول المرأة القيادية، ومن اجل تقصي هذا الموضوع اعتمدنا على الاشكالية التالية : ما هي بنية المخيال الاجتماعي نحو المرأة القائدة في المؤسسة التربوية الجزائرية؟. يتكون بنية المخيال كتصور اجتماعي من: عناصر مركزية وعناصر محيطة، لذلك كانت الاسئلة الفرعية التالية

- ما هي العناصر المركزية للمخيال الاجتماعي الذكوري الخارجية/الداخلية نحو المرأة القائدة في المؤسسة التربوية الجزائرية؟

- ما هي العناصر المحيطة للمخيال الاجتماعي الذكوري الخارجية/الداخلية نحو المرأة القائدة في المؤسسة التربوية الجزائرية؟

- ماهي دلالات المخيال المؤسس للتمثلات الراهنة حول القيادة النسوية من خلال التصور الاجتماعي والسلطة

وقد توجهنا في دراسة هذا الموضوع إلى مديرية التربية لولاية غرداية باعتبارها حسب ملاحظتنا والاحصائيات أن هذا القطاع يحتوى على العمالة النسوية أكثر من الرجال، وهو ما يعطينا في نهاية المطاف نتائج مقبولة عن واقع عمل القيادات النسوية في المؤسسات الجزائرية، لذلك ومن خلال شبكة الملاحظة التي اعتمدناها منذ بداية البحث وبالخصوص في مرحلة الدراسات الاستكشافية، تقدمنا إلى مديرات الثانويات والمتوسطات على مستوى تراب الولاية بدليل مقابلة الذي يتوافق مع المنهج الكيفي المعتمد في الدراسة وحاولنا من خلاله استقراء واقع هذه القيادات وما تعانيه وما حققته في مسيرتها القيادية في هذه المؤسسات وما تحمله الفئات السوسيو مهنية من تصورات عن القيادة النسوية، وهذا من خلال أسئلة دليل المقابلة ّالذي شمل خمسة محاور

- البيانات الشخصية لعينة الدراسة .
- العناصر المركزية للمخيال الاجتماعي نحو القيادة النسوية .
- العناصر المحيطة للمخيال الاجتماعي نحو القيادة النسوية.
- دلالات المخيال الاجتماعي المؤسس لتمثلات حول سلطة المرأة.
- دلالات المخيال الاجتماعي المؤسس لتصورات العمل على القيادة النسوية.

وما خلصت إليه الدراسة على العموم أن المخيال الاجتماعي لا يزال يمثل أحد الابعاد الاساسية من أبعاد الانسان المساهم في توجيه سلوكيات الفئات السوسيو مهنية داخل النسق التربوي لكن تمثلات المخيال الاجتماعي اصبح محصور في بعض الفئات الهامشية لكن تغير بعض القيم المجتمعية غيرت معها التصورات التي كانت تتبع المرأة عبر مراحل طويلة من الزمان، واليوم اصبحت المرأة سيدة في المجتمع والمخيال لا نستبصره محسوساً ماديا، بل من جنس المجردات وعليه لا يمكننا إنكار دور الثقافة المجتمعية وتأثيرها على التنظيم بما تحمله هذه الفئات السوسيو مهنية من تصورات سلبية قبلية على القيادة النسوية بشكل عام التي لا تخدم القيادية والعقلانية في المؤسسات التربوية. وتوصلنا في نهاية هذا البحث أن المخيال الاجتماعي هو أحد الاطر المؤسسة لدونية المرأة في التنظيم بما يحمله من تمثلات حول مفهوم القيادة النسوية، وكذلك يمكن فهم المخيال الاجتماعي اليوم في مجتمعنا من خلال توجهين التوجه والتيار المتمسك بالهوية التقليدية مخافة التغيير وتداعيات الحداثة، وبين تيار يدعو إلى القطيعة مع التراث والانفتاح قصد تحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية من خلال تمكين المرأة باعتبارها نصف المجتمع، لذلك لا يمكننا في

الأخير الوصول إلى النقلة الحضارية في المجتمع في ظل اغتراب وإقصاء رأس المال البشري المتمثل في المرأة .

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس الاشكال

فهرس الجداول

مقدمة

الفصل الأول : منهجية الدراسة والتقنيات المستعملة.

تمهيد..... 27

أولا : أسباب اختيار الموضوع و أهدافه..... 28

1) تحديد الموضوع..... 28

2) اسباب اختيار الموضوع..... 28

3) أهداف البحث..... 29

ثانيا : الوضعية الإشكالية و فرضيات الدراسة..... 30

1) الإشكالية..... 30

2) الفرضيات :..... 34

ثالثا: تحديد المفاهيم : 35

1) المخيال الاجتماعي :..... 35

2) راس المال البشري :" Human Capital "..... 37

3) الفعل الاجتماعي :.....38

4) الجندر:.....

5) الدور الاجتماعيSocial Role : 40

6) القيادات النسوية:.....42

رابعا: المنهج والتقنيات المستعملة في الدراسة 43

1) المنهج المستخدم في الدراسة.....43

2) التقنيات المستعملة في الدراسة : 45

1-1) مراحل سير البحث:..... 45

2-1) تقنيات الدراسة 47

خامسا : تحديد العينة وكيفية اختيارها..... 53

سادسا: الدراسات السابقة:..... 54

1) الدراسات الاجنبية : 54

2) الدراسات العربية.....55

3) الدراسات الجزائرية.....62

سابعا: المقاربة النظرية..... 72

1) مقاربة الفعل الاجتماعي.....73

1-1) الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر (Max Weber)..... 74

2-1) الفعل الاجتماعي عند تالكوت بارسونز (Talcott Parsons)..... 79

2) المقاربة الفينومينولوجية: phénoménologie 83

خلاصة الفصل..... 88

الفصل الثاني: سوسيولوجيا المخيال الاجتماعي

تمهيد..... 90

اولا : المخيال الاجتماعي 91

ثانيا : نشأة دراسات المخيال .....

1) جذور الاهتمام بإرهاصات المخيال في الفلسفة 95

1-1) الخيال والمحاكاة عند أفلاطون..... 95

1-2) أرسطو الخيال بين الحسي والعقلانية..... 98

1-3) الفلسفة السكولائية:Scholasticism 100

1-4) الخيال في الفلسفة الإسلامية 100

2) تشكل الوعي بالمخيال.....101

2-1) الخيال عند جون بول سارتر 101

2-2) الخيال عند رايت ميلز..... 102

2-3) الخيال عند النفسانيون..... 103

2-4) غاستون باشلار فيلسوف الخيال والشاعرية..... 104

3) الأعمال المؤسسة للمخيال الاجتماعي.....105

3-1) مافيزولي والمخيال مابعد الحداثي..... 105

3-2) كورنيليوس كاستورياديس :Cornelius Castoriadis 106

3-3) بول ريكور المخيال بين الايديولوجيا و اليوتوبيا..... 107

3-4) جلبير دوران الأنتربولوجيا والمتخيل 110

ثالثا : أصناف المخيال الاجتماعي 111

1) المخيال التمثيلي.....111

2) المخيال المبدع.....112

3) المخيال الوهمي.....113

رابعا : مكونات المخيال الاجتماعي..... 114

1) النماذج البدائية والاسطورة.....114

2) الرمز.....

3) الحوض الدلالي: Bassin sémantique:.....116

4) الصور والأيقونات :.....117

خامسا : المخيال من جيث المنظور والمنهج.....119

1) سوسيولوجيا المخيال والمعرفة.....119

2) الفينومينولوجيا منهجا لدراسة المخيال.....121

خلاصة الفصل.....122

الفصل الثالث: دارة الموارد البشرية في المنظمة المعاصرة :.....123

تمهيد.....124

اولا – مفهوم وأهمية أدارة الموارد البشرية في المنظمة المعاصرة.....125

1) تعريف إدارة الموارد البشرية.....125

2) التطور المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية :.....129

3) العوامل المؤثرة في وظيفة الموارد البشرية.....131

3-1) العوامل المؤثرة على كفاءة إدارة الموارد البشرية.....131

3-2) العوامل المؤثرة في الوضع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية.....132

ثانيا : المهنية وإدارة الموارد البشرية.....134

1) وظيفة تكوين الموارد البشرية.....134

2) تدريب وتنمية الموارد البشرية: Training And Development.....137

3) صيانة الموارد الشرية Maintenance of human resource:.....137

ثالثا : التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.....138

1) مفهوم التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية :.....138

2) خطوات بناء استراتيجية إدارة الموارد البشرية : 140

رابعا- الصعوبات التي تواجه التخطيط االاستراتيجي في المنظمة الجزائرية .....

1) الصعوبات العامة 141

2) الصعوبات التنظيمية : 141

خامسا - تطور الفكر الاداري والمفاهيمي 142

1) الاتجاه الكلاسيكي في الإدارة 142

2) الاتجاه السلوكي في الإدارة 143

3) مدخل الإدارة المعاصرة : Contemporary ManagementPerspectives 146

خلاصة الفصل 151

الفصل الرابع: القيادة النسوية في التنظيم الجزائري . .....

تمهيد 153

اولا : المدخل المفاهيمي للقيادة الادارية 154

1) القيادة المفهوم والاهمية 154

2) متطلبات القيادة وعناصرها 156

2-1) التأثير 157

2-2) قوة الاكراه 157

2-3) قوة المكافأة 158

2-4) قوة الخبرة 158

2-5) قوة النفوذ 158

2-6) السلطة القانونية 158

ثانيا : مقومات ومعوقات القيادة الادارية 159

1) خصائص السلوك القيادي 159

2) العوامل المؤثرة في القيادة الادارية.....162

2-1) خصائص القائد.....

2-2) خصائص الاتباع.....164

2-3) خصائص التنظيم.....164

2-4) خصائص المهمة.....164

ثالثا : وظائف القيادة الادارية.....165

1) الوظائف الأساسية.....165

2) والوظائف الثانوية.....165

رابعا : النماذج القيادية.....166

1) القائد الديمقراطي (المشاور)166.....

2) القائد الأوتوقراطي (المتسلط)166.....

3) القائد الفوضوي (المتساهل).....167

خامسا : نظريات القيادة في التراث السوسيولوجي.....168

1) نظريات القيادة الادارية مدخل السمات.....168

1-1) نظرية الرجل العظيم : The Great Man Theory.....168

1-2) نظرية السمات :The Trait Theory of Leadership.....169

2) نظريات القيادة الإدارية في مدخل الأسلوب (السلوكية)170.....

3) نظرية القيادة الإدارية في المدخل الموقفي.....171

3-1) نظرية فيدلر الاهتمام بالأتباع.....172

سادسا : المرأة القيادية في التنظيم الجزائري.....173

1) البناء المفاهيمي لمكانة المرأة.....173

2) المرأة القيادية والسلطة.....174

3) العنف الرمزي والسلطة الرمزية للفاعلين اتجاه القيادات النسوية 174

4) إستراتيجيات القيادات النسوية في المنظمة.....

خلاصة الفصل 181

الفصل الخامس القيادات النسوية راس مال بشري في التنظيم .....

تمهيد..... 183

اولا : راس المال البشري الدور والمكانة في التنظيم..... 183

1) تعريف راس المال البشري: Human Capital 184

2) دور راس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي..... 185

ثانيا: واقع القيادات النسوية باعتبارها راس مال بشري في التنظيم 187

1) سوسيولوجيا المرأة والعمل..... 187

2) المعوقات الوظيفية والاكراهات السوسيو ثقافية للقيادات النسوية..... 190

2-1) الاكراهات السوسيو ثقافية 190

2-2) المعوقات التنظيمية 192

ثالثا :المرأة و سوق العمل في الجزائر 193

1) المرأة والعمل في الحقبة الاستعمارية 193

2) المرأة والعمل في الجزائر المستقلة..... 195

3) سوق العمل في الجزائر والعوامل المؤثرة فيه..... 197

3-1) الموارد البشرية والقوى العاملة..... 197

3-2) المجالات المفضلة لعمل المرأة في سوق العمل..... 198

رابعا : الارقام التحليل الإحصائي للعمل النسوي في الجزائر 200

1) الاحصائيات العامة حول العمل والبطالة في الجزائر 201

2) الاحصائيات الخاصة بالمرأة في العمل والبطالة في الجزائر 204

خلاصة الفصل.....205

الفصل السادس : أهمية البعد المخيالي في دراسة واقع القيادات النسوية في المؤسسة الجزا

تمهيد.....208

اولا : البعد التاريخي لمكانة المرأة.....209

1) مكانة المرأة في الحضارات العليا القديمة.....209

1-1) مكانة المرأة في مصر القديمة.....209

1-2) مكانة المرأة في حضارة بلاد الرافدين.....210

2) مكانة المرأة في الغرب قديماً و حديثاً:.....211

2-1) مكانة المرأة في أوربا قديما.....211

2-2) مكانة المرأة في الغرب حديثاً.....214

3) مكانة المرأة عند العرب قديماً وحديثاً.....215

ثانيا : الهيمنة الذكورية كبنية سوسيو – ثقافية.....219

1) الخلفية الثقافية والاجتماعية للهيمنة الذكورية.....221

2) رمزية الجسد ووهم الهيمنة النسوية.....223

3) الفروق البيولوجيا وتقسيم العمل الجنساني.....225

ثالثا : دلالات المخيال المفسرة لدونية المرأة.....226

1) التنشئة الاجتماعية.....226

2) الدين.....228

3) الأساطير و الحكايات في الموروث الشعبي.....229

رابعا : تمثلات المخيال الاجتماعي للقيادة النسوية.....231

خلاصة الفصل.....233

الفصل السابع : الجانب الميداني للدراسة.....

أولا : التعريف بميدان الدراسة ومجالها المكاني.....235

1) مديرية التربية لولاية غرداية :.....

ثانيا :عرض و تحليل وتفسير البيانات.....236

المحور الاول : عرض ومعاينة البيانات.....236

1) عرض البيانات.....236

2) معاينة البيانات.....243

المحور الثاني – تحليل وتفسير بيانات المقابلة.....246

1/ الخصائص العامة لعينة الدراسة :.....246

2/ تحليل وتفسير البيانات المتعلقة بالعناصر المركزية للمخيال.....250

3/ تحليل وتفسير البيانات المتعلقة بالعناصر المحيطة للمخيال الاجتماعي نحو القيادة النسوية.....268

4/ تحليل وتفسير البيانات المتعلقة بدلالات للمخيال الاجتماعي حول سلطة المرأة....285

5/ تحليل وتفسير البيانات المتعلقة بدلالات للمخيال الاجتماعي المؤسس لتصورات العمال على القيادة النسوية 299

الاستنتاج العام :.....310

التوصيات :.....312

الخاتمة.....315

فهرس الاشكال

الشكل رقم: (1): مفهوم التخطيط الاستراتيجي 140

الشكل رقم: (2): يوضح العلاقة بين القيادة والرئاسة والزعامة 156

فهرس الجداول

الجدول رقم: (1) : يوضح توزيع عينة البحث من المجتمع البحث على المؤسسات التربوية 54

الجدول رقم: (2): مخطط إدارة الموارد البشرية 150

الجدول رقم: (3): توزيع سكان العاملون حسب القطاع القانوني و الجنس 201

الجدول رقم: (4): تطور معدل التمدرس حسب الجنس للفئة (6- 14 سنة) خلال الفترة (1966-2008): 202

الجدول رقم: (5): نسبة النجاح في شهادة البكالوريا حسب الجنس خلال الفترة من 2006 إلى 2014 204

الجدول رقم: (6): عدد ونسبة المديرات عبر تراب الولاية 237

الجدول رقم: (7): نص مستخلص من مقابلات مع مديرات ثانويات ومتوسطات عبر ولاية غرداية مع بعض فئات التصنيف المبدئية 238

الجدول رقم: (8): وحدات الاجوبة المركزة لمقابلات القياديات 242

الجدول رقم: (9): يوضح وحدات التحليل للعناصر المركزية للمخيال الاجتماعي نحو القيادة النسوية 243

الجدول رقم: (10): يوضح وحدات تحليل العناصر المحيطة للمخيال الاجتماعي نحو القيادات النسوية 244

الجدول رقم: (11): يتعلق بدلالات المخيال الاجتماعي حول سلطة المرأة 245

الجدول رقم: (12): يتعلق بدلالات المخيال الاجتماعي حول تصورات العمال للقيادة النسوية 246
الجدول رقم: (13): يتعلق بمتغير السن لعينة الدراسة 247
الجدول رقم: (14): يتعلق بمتغير الخبرة المهنية 248
الجدول رقم: (15): يتعلق بمتغير الحالة المدنية 249
الجدول رقم: (16): المرأة والقيادة 250
الجدول رقم: (17): المتعلق بطبيعة القيم داخل التنظيم 254
الجدول رقم: (18): يتعلق بالعادات الموجودة في التنظيم..... 259
الجدول رقم: (19): يتعلق بالمعتقدات الموجودة في التنظيم..... 263
الجدول رقم: (20): يتعلق برمزية اللباس للقيادية داخل التنظيم 268
الجدول رقم: (21): يتعلق برمزية العمل بالنسبة للقياديات 272
الجدول رقم: (22): يتعلق بالسلوك التنظيمي للقياديات في التنظيم 275
الجدول رقم: (23): يتعلق بوظائف الادارة في التنظيم..... 279
الجدول رقم: (24): يتعلق بأنماط الشخصية القيادية داخل التنظيم..... 285
الجدول رقم: (25): يتعلق بالقرارات القيادية داخل التنظيم 289
الجدول رقم: (26): المتعلق بالعقلانية في التنظيم 292
الجدول رقم: (27): المتعلق بالاتصال في التنظيم 296
الجدول رقم: (28): يتعلق بالعوامل السوسيو ثقافية 299
الجدول رقم: (29): يتعلق بإكراهات المحيط الخارجي على تسيير التنظيم 302
الجدول رقم: (30): يتعلق بالمشاكل الاسرية ودورها في بناء تصورات على القيادة النسوية 304
الجدول رقم: (31): يتعلق بالتصورات المبنية على اساس المقارنة بين القيادة النسائية ورجالية 307

مقدمة

مقدمة

إذا كان النظام الأبوي نظام تاريخي فإنه بالضرورة له بداية ونهاية في التاريخ وإذا كان نظاماً طبيعيا فهو يستند إلى الحتمية البيولوجية وهي الفناء، غير أن هذا الواقع اليوم يطرح جملة من التساؤلات يصعب الاجابة عليها ولكن يمكننا حل بعض الغموض فيها بمجرد الوقوف على تاريخ هذه الظاهرة الذي يحيلنا في نهاية المطاف إلى الاسباب الحقيقية التي تؤسس للظاهرة في الواقع الملموس، وما يتشعب منها باعتبار الظاهرة الاجتماعية معقدة ومتشعبة، وما يلاحظ اليوم في المنظمات بمختلف مجالاتها هو وجود العنصر النسوي وبقوة عكس ما كان سائداً في المنظمات الكلاسيكية كيفاً ونوعاً، وهذا الحضور المحسوس في سوق العمل يرجع الى عدة اسباب في مقدمتها، الحراك المهني والاجتماعي والنضال العمالي الذي من خلاله حاولت المرأة إثبات وجودها بالعمل جنباً إلى جنب مع الرجل واقتحام بعض المهن التّي كانت حكرا على الرجل، متجاوزة بذلك بعض القيم الاجتماعية التي كانت ترى في عمل المرأة انتقاصاً من مكانتها وانوثتها وأن مكانها الطبيعي هو البيت في ظل الثقافة المجتمعية المتشبعة بمفاهيم وقيم المجتمع الذكوري، ولذلك رفعت المرأة التحدي في اكتساح أغلب مجالات العمل التي كانت ذكورية بامتياز وهذا بفضل المستوى التعليمي الذي حرصن على امتلاكه لأنه سلاح المجتمعات الحديثة، حيث بلغت نسبة تمدرس الاناث 49.2% والذكور 50.8 % في السنة الدراسية 1919/1918 وهذه النسب مسجلة في المدرسة الجزائرية ، وكذلك تشير المعطيات الإحصائية الواردة حسب الديوان الوطني للإحصاء إلى تطور ملحوظ في تعليم البنات، حيث انتقلت نسبة التمدرس من 39.60% سنة 1966 لتصل إلى 94.31% سنة 2008 ، .[1]

[1] **الديوان الوطني للإحصاء** – ONS: Enquête MICS3 /2006

ومع ذلك لا يزال المجتمع بكل أنساقه خاضعاً للهيمنة الذكورية والمرأة فيه تعاني جملة من المعوقات الوظيفية والاجتماعية لا تسمح لها بالبروز وإثبات ذاتها بما فرضه المجتمع من طوق وقيود ثقافية عززها التفسير المتطرف للدّين الشعبوي ضمن ما نسميه المخيال الاجتماعي والديني حول دور ومكانة المرأة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وما يسمح به المجتمع من وظائف ضمن هذا المخيال، وتعتبر قضية المرأة ومكانتها في المجتمع من أبرز الطابوهات التي توضح علاقة الجدل بين الدّين و العادات والتقاليد والمعتقدات الشعبية وعمل المرأة وقيادتها للمؤسسات بغض النظر على طبيعة المجتمع، فكل هذه المجتمعات إلى وقت قريب تعتبر المرأة أدني مكانة من الرجل ؛ لنجد أنفسنا أمام ما يسمى بالدين الشعبي الذي تختلط فيه التعاليم الدينّية بالتمثّلات والمعتقدات الشعبية التي أنتجها المجتمع بما يتوافق و المخيال الاجتماعي في سياقات سوسيو تاريخية مختلفة، ومن هنا تعتبر قضية المرأة ودورها ومكانتها في هذه البيئة مناخاً خصباً لدراسة سلطة المخيال على الفعل الاجتماعي وقدرته على توجيه السلوك الاجتماعي وفي ضبط المعايير والقيم الاجتماعية داخل المجتمع بكل أنساقه معززاً بسلطة الأعراف والمعتقدات والتعاليم الدينية في أغلب الأحيان، وهذا ما يجعل تصورات المجتمع للمرأة تشوبها الكثير من الأفكار والعادات والمعتقدات التي تتمظهر بثوب الدّين لكنها في حقيقة الأمر مساقة وفق ايديولوجيا متطرفة تحاول وضع المرأة في منطقة الشر الذي لابَّد منه في المجتمع واعتبارها الارض التّي تنتج وفقط، ووفق هذه الايديولوجيا يتعامل الكثير من افراد المجتمع مع المرأة وكأنها كائن من الدرجة الثانية، أو مجرد كائن خلق من أجل خدمة الرجل، وهذه النظرة ترتكز في الغالب على الفهم المغلوط للنصوص الدينية الصحيحة وأيضا تلك التي تنسب للدين الإسلامي وبالخصوص في المسائل الخاصة "بقوامة الرجل" و أن المرأة "ناقصة عقل ودين"، وأنها "خلقت من ضلع أعوج"، وأن "كيدهن عظيم"، وأنها "سبب الخطيئة الأولى التي أخرجت آدم وحواء من الجنة"...الخ، إن هذه

النصوص وغيرها يتم استخدامها في غير محلها وفي كل مناسبة لتبرير النظرة السلبية حول المرأة، في حين يصعب أن تجد من يردد النصوص الدينية التي تبرز مكانة المرأة ودورها الاجتماعي وضرورة التعامل معها بالتي هي أحسن في المجتمع من خلال الحقوق التي منحها إياها الدين الإسلامي والقوانين الوضعية، ونحن ليس همنا هنا أن نفتح حوارا فقهيا حول المرأة ومكانتها، إنما نريد أن نقف عند آثار تمثلات المخيال الاجتماعي حول القيادة النسوية في المجتمع .

و إذا كان المخيال الاجتماعي الذكوري ينظر للمرأة نظرة احتقار و دونية، فإن هذا ينعكس أيضا على نظرة المرأة لنفسها التي تكون –غالبا– سلبية، تبعا للمخيال الاجتماعي السائد في المجتمع فتكون بذلك ضحية مساهمة في تكريس الهيمنة الذكورية وفق التحليل السوسيولوجي لبيير بورديو، وهذا لأنها مقيدة بأعراف وقيم ثقافية يتم ترسيخها في أذهان الذكر والأنثى معا عن طريق مؤسسات التنشئة الاجتماعية التي تعمل على إعادة انتاج التصورات السلبية التي يحتفظ بها المخيال الاجتماعي السائد، إن هذه الدونية التي تكرس في حق المرأة بالمجتمع لها أثار بالغة على المستوى التنموي، لأنها تكبل المرأة وتمنعها من المساهمة في القيام بمهامها للنهوض بالمجتمع، كما أنها تضر بمستقبله الذي يرتكز على الأجيال الناشئة وفئة الشباب الذين يلقون جزءا مهما من تربيتهم وتنشئتهم الاجتماعية على يد هذه المرأة ذاتها بصفتها أم أو معلمة، فكيف لها وهي تعاني من القمع والتهميش والاحتقار، أن تربي الأطفال على القيم الإيجابية التي تشجع على التفكير الإيجابي والعمل الجاد " ففاقد الشيء لا يعطيه".

وهذه المواقف السلبية في مجملها تجد سندها الرمزي في الكثير من أشكال التعبير الشفهي، التي تكرس دونية المرأة لعل أكثرها ترددا على ألسنة الناس المثل الشعبي القائل " شاورها أو ما ديرش برايها"؛ وهو – في اعتقادنا– يقدم صورة إجمالية لوضعية المرأة بهذا الوسط، فرأي

المرأة – تبعا لهذا المخيال الاجتماعي لا يفيد بشيء لأنها لا تمتلك القدرة على التفكير كالرجل، لذلك وجب أن تكون تابعة لا مبدعة .

غير أن الواقع الفعلي الملموس اليوم و مع تقهقر الهيمنة الذكورية بمفهومها الايديولوجي بفضل الحراك الاجتماعي الصاعد للمرأة بفضل التعليم وما وصلت إليه المرأة في المجتمع من مناصب سامية داخل التنظيمات، جعل من المرأة رأس مال بشري حقيقي قادر على الإبداع ما أن توفر المناخ الملائم، وهي كذلك قادرة على تقلد مناصب رفيعة منها القيادة الادارية، التي أبانت فيها قدرة ومعرفة تنظيمية ساعدتها في التفرد بمكانة ضمن الفئات الفاعلة في المجتمع، وكما هو معلوم أن القيادة من المفاهيم القديمة التي كانت ولا تزال في اعتقاد الكثيرين صفة ذكورية، مقوماتها قوة الإقناع والتوجيه التي يمتاز بها بعض الأشخاص المتمتعين بالشخصية الكاريزمية، وقد ارتبط هذا المفهوم عبر التاريخ بالرجل نتيجة تراكمات ثقافية ودينية واقتصادية عززها المخيال الاجتماعي باعتباره الاطار الناظم لمجموعة من الصور ضِمنَ الوعي الجماعي لمفهوم القيادة، غير أن بروز القيادة النسوية كواقع فرض إعادة ترتيب بعض الأدوار مما وجعلها في اعلى الهرم الوظيفي في بعض المؤسسات منها التربوية وهذا الواقع ارغمها على النضال في جبهتين المجتمع بتصوراته والعمل بإكراهاته وبما يحمله المخيال الاجتماعي من صور سلبية عن القيادة النسوية، ولقد كان محمد أركون أول من تكلم عن أهمية البحث في المخيال الاجتماعي في مناسبات عديدة، ونحن ندرك تماما أن موضوع بحثنا ليس المخيال الاجتماعي في كليته، وإنمّا انعكاساته على القيادة النسوية باعتبارها موضوعا لتخيله وهذا راجع لحضور هذا الموضوع كظاهرة اجتماعية لا يراد أن يثار حولها الاهتمام لكي لا تتزايد مكاسب المرأة من خلاله، وهو في نهاية المطاف هيمنة ذكورية حتى على الدراسات والبحوث الأكاديمية، وعليه يندرج موضوع بحثنا هذا بتناول وظائف المخيال الاجتماعي ما يبنيه الفرد ضمن الجماعة من تصورات حول موضوع القيادات النسوية من

جهة وما تتبناه القيادات النسوية باعتبارها راس مال بشري فاعل من استراتيجيات دفاعية وهجومية تلجأ إليها القيادية في مسيرتها للتحرر من الهيمنة الذكورية، وعليه قسمنا البحث الى :

الفصل الاول : منهجية الدراسة والتقنيات المستعملة ، وقد ضم هذا الفصل ما يلي :

أسباب اختيار الموضوع وأهدافه – الاشكالية – تحديد المفاهيم والمصطلحات – المنهجية المتبعة والتقنيات المستعملة – تحديد العينة – الدراسات السابقة وصعوبة الدراسة – والمقاربة السوسيولوجيا .

الفصل الثاني : كان للمخيال الاجتماعي بتقديم دراسة نظرية وافية عليه من أجل الولوج إلى هذا الموضوع بأكثر دقة وحذر وهذا بالطبع نظرا لخصوصية المفهوم الانزلاقية وقد احتوى تعريف للمخيال الاجتماعي وكذلك التطرق لنشأة دراسات المخيال بتتبع جذور الاهتمام بإرهاصات المخيال في الفلسفة من افلاطون وعالم المثل وصولا إلى الخيال في الفلسفة الإسلامية كما عرجنا على تشكل الوعي بالمخيال من خلال أعمال رايت ميلز وكذلك النفسانيون امثال فرويد وكذلك أعمال فيلسوف الخيال والشاعرية غاستون باشلار..

كما قمنا في هذا الفصل بتسليط الضوء على الأعمال المؤسسة للمخيال الاجتماعي وقد أشرنا الى أعمال مافيزولى في المخيال ما بعد الحداثة ثم أعمال كورنيليوس كاسوريادين من خلال كتابه تأسيس المجتمع تخيليا، ثم اعمال بول ريكور حول الإيديولوجيا واليوتوبيا وأخيرا أعمال جلبير دوران ، كما ضم هذا الفصل ايضا أصناف المخيال وعناصره وفي الأخير خلاصة البحث .

الفصل الثالث : من خلال هذا الفصل نتطرق لمفهوم وأهمية إدارة الموارد البشرية في المنظمة المعاصرة وهذا من خلال النقاط التالية تعريف إدارة الموارد البشرية وذلك من خلال الاشارة للتطور المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية و المهنية وإدارة الموارد البشرية و وظيفة تكوين الموارد البشرية و وظيفة التعويضات و تدريب وتنمية الموارد البشرية وكذلك صيانة الموارد البشرية، كما نحاول في هذا الفصل معرفة التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية من حيث مفهوم التخطيط الاستراتيجي وخطوات بناء استراتيجية إدارة الموارد البشرية و الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي، وفي الاخير نستعرض تطور الفكر الاداري و المفاهيمي حول الإدارة والتنظيم

الفصل الرابع : في هذا الفصل نستعرض القيادة النسوية في التنظيم الجزائري وذلك من خلال المدخل المفاهيمي للقيادة الإدارية الذي نتناول فيه القيادة المفهوم والأهمية وكذلك متطلبات القيادة وعناصرها و مقومات ومعوقات القيادة الإدارية، وخصائص السلوك القيادي و العوامل المؤثرة في القيادة الادارية، كما نشير لوظائف القيادة الإدارية والنماذج القيادية التي تمثل السلطة في التنظيم مع ذكر أهم النظريات المتعلقة بالقيادة وفي الاخير نحاول استقراء واقع القيادات النسوية في التنظيم الجزائري.

الفصل الخامس : في هذا الفصل الموسوم بالقيادات النسوية رأس مال بشري في التنظيم نحاول التعريف برأس المال البشري الدور والمكانة في التنظيم وكذلك محاولة فهم الواقع الذي تعمل فيه هذه القياديات والاكراهات السوسيو ثقافية والاجتماعية التي تعاني منها القياديات داخل وخارج التنظيم، ثم نحاول الكشف عن سوق العمل في الجزائر ومعرفة المجالات المستقطبة للعمالة النسوية التي نختارها في هذا البحث كمجتمع لدراسة هو قطاع التربية الوطنية.

الفصل السادس : من خلال هذا الفصل نتعرف على أهمية البعد المخيالي في دراسة واقع القيادات النسوية في المؤسسة وذلك من خلال تتبع البعد التاريخي لمكانة المرأة في محطات مهمة منها مكانة المرأة في الحضارات العليا القديمة و في الغرب قديماً وحديثاً و مكانة المرأة عند العرب وكذلك نتطرق للهيمنة الذكورية كبنية سوسيو ثقافية من خلال دراسة الخلفية الثقافية والاجتماعية للهيمنة الذكورية و الفروق البيولوجية وتقسيم العمل الجنساني وفي الوقت نفسه نكشف عن دلالات المخيال المفسر لدونية المرأة بتسليط الضوء على التنشئة الاجتماعية، وكذلك القراءات المغلوطة للدين باعتباره احد اركان الهوية الوطنية وكما نعرج على الاساطير والحكايات في الموروث الشعبي باعتبارها احد اجزاء المخيال الاجتماعي .

الفصل السابع : يتمثل في الدراسة الميدانية حيث تطرقنا فيها إلى التعريف بميدان الدراسة ثم عرض وتحليل وتفسير البيانات الخاصة بعينة البحث وكذلك بمدونة المقابلة وفي الاخير الاستنتاج العام والتوصيات .

الفصل الاول

منهجية الدراسة والتقنيات المستعملة

تمهيد

أولا: أسباب اختيار الموضوع، أهميته وأهدافه

ثانيا: الإشكالية وفرضيات الدراسة

ثالثا: تحديد المفاهيم

رابعا: المنهجية المتبعة والتقنيات المستعملة

وكيفية اختيارها خامسا: تحديد العينة

سادسا: الدراسات السابقة وصعوبة الدراسة

سابعا: المقاربة السوسيولوجية

خلاصة الفصل .

تمهيد

تعتبر عملية انتقال الباحث من مرحلة القلق السوسيولوجي إلى مرحلة القطع السوسيولوجي التي تكلم عنها غاستون بشلار وريمون كيفي، من أهم المراحل في البحث العلمي وهي الاطار المنهجي للدراسة من خلال الانتقال من المجرد إلى المجرب عن طريق التحليل والتفسير والتأويل، انطلاقاً من التراث الأدبي حول الموضوع أو من الواقع.

ومن هذا المنطلق كان هذا الفصل، ليطرح فيه الباحث أسباب اختيار موضوعه وهو المخيال الاجتماعي ورأس المال البشري، وكذلك أهمية هذا الموضوع حسب تفكير الباحث وأهدافه وكذلك بناء إشكالية البحث والأسئلة التّي لها علاقة بالموضوع، وكذلك استعراض بعض الدراسات السابقة التي تناولت جزئية من الموضوع .

أولا : أسباب اختيار الموضوع و أهدافه

1) تحديد الموضوع

الموضوع قيد الدراسة هو موضوع متعدد الأبعاد وقد حاولنا الاستثمار فيه في مجال التخصص علم الإجتماع التنظيم والموارد البشرية باعتبار أن الموضوع يتطرق للإكراهات والمعوقات الوظيفية والاجتماعية التي تواجهها المرأة باعتبارها رأس مال بشري استطاعت اثبات وجودها بقوة في بعض القطاعات ولا سيما قطاع التربية والتعليم، وهذه الاكراهات بسبب ما تحمله الفئات السوسيو مهنية من تصورات وتمثلات يبنيها المخيال الاجتماعي حول المرأة بشكل عام والقيادة النسوية بشكل خاص، الذي يتشكل من ترسبات وارهاصات الموروث الفكري والتاريخي والديني ضمن الوعي الجماعي للمجتمع الذي ننتمي إليه، ولذلك نحاول استقراء ومعرفة الفعل وردت الفعل للقيادات النسوية في التنظيمات لمواجهة المخيال الاجتماعي المتمثل في سلوكيات الغير عقلانية للفئات السوسيو مهنية في العمل وكذلك جملة الاستراتيجيات والسلوكيات و التدابير الدفاعية والهجومية للقياديات كمحاولة للحفاظ على المكانة التي وصلت إليها، من أجل اثبات وجودها وتحقيق ذاتها في العمل .

2) اسباب اختيار الموضوع

ترجع أسباب اختيار موضوع البحث إلى عدة اسباب نذكر منها ما يلي :

- رغبة وحب الباحث في الحفر والتعمق في موضوع المخيال الاجتماعي وتبيان علاقته بالقضايا التي تخص المرأة ومنها القيادة النسوية بالذات.
- محاولة انتاج جزء من التراكم السوسيولوجي في موضوع المخيال الاجتماعي المبهم عند الكثير من المتخصصين في علم الاجتماع نظراً لطبيعته الانزلاقية .

- تداخل حقول معرفية عديدة، كالفلسفة والادب وعلم النفس والأنثروبولوجيا، في مجال المخيال الاجتماعي مما جعلنا نحاول بسط شرعية علم الاجتماع على هذا الموضوع واعطائه بعدا سوسيولوجيا.
- المخيال الاجتماعي من المواضيع الشحيحة في حقل البحث السوسيولوجي.
- محاولة الكشف عن حقيقة تمثلات المخيال في الجندر والقيادة النسوية بالخصوص
- رغبة الباحث في الكشف عن دور المخيال الاجتماعي في ترسيخ وتعزيز قيم المواطنة والعدالة الاجتماعية من عدمه.

3) أهداف البحث

يلعب المخيال الاجتماعي دوراً هاماً في العلاقات الاجتماعية " هذا الدور الفعال للخيال أو المتخيل هو ما يجب على العلوم الإنسانية والاجتماعية الكشف عليه لبيان مسار المجتمعات، وعلاقة المجتمعات بعضها ببعض وكذلك الجماعات والأفراد بعضها ببعض، لذلك الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على منطقة مظلمة في أساليب المعرفة وهو دراسة المخيال الاجتماعي وقدرته على فرض سطوته عن الفرد والمجتمع، كما أن للبحث أهدافاً عديدةً نحاول تبيين أهمها :

- محاولة معرفة الدور والمكانة التي تحضي بها المرأة باعتبارها فاعلاً اجتماعياً من جهة وكفاءتها القيادية في مجتمع ذكوري من جهة ثانية .
- معرفة قوة وقدرة المخيال الإجتماعي في تحديد الأدوار في التنظيمات و من خلالها المجتمع .
- معرفة نوع المعوقات الوظيفية والاجتماعية التي تعاني منها القياديات داخل التنظيم و خارجه.

- معرفة مدى قدرة المرأة في التحكم في مهمة وظائف الإدارة باعتبارها صاحبة القرار في ظل الهيمنة الذكورية .
- معرفة دور المجتمع والثقافة المجتمعية في تحديد الادوار التي تلعبها المرأة في المجتمع .
- في الأخير قد نقول أن موضوع المرأة ومكانتها في المجتمع موضوع ليس جديداً، لكن الدراسات التي تتعامل بموضوعية وواقعية قليلة باعتبار أن اغلب الدراسات رجالية وهو ما يعزز الهيمنة الذكورية في نهاية المطاف، ونحن هنا نحاول نشر الوعي وتكريس ثقافة لكّل مجتهد نصيب بعيداً عن التمييز الجنسي، وهذا ما نهدف إليه من خلال معالجة موضوعنا بالدراسة والتحليل .

ثانيا : الوضعية الإشكالية و فرضيات الدراسة

1) الإشكالية

إن قضية المرأة هي قضية كل المجتمعات القديمة والحديثة، بل قضية بداية الخلق، ومغزى عمارة الارض، فالمرأة في تراثنا ومخيالنا الاجتماعي هي نصف المجتمع من حيث الأهمية ، وأعقد ما في المجتمع من حيث المشكلات، لذلك كانت ولا تزال المرأة تسيل الكثير من الحبر حول مكانتها ودورها واهميتها في المجتمع، وكذا درجة المساواة بينها وبين الرجل في كل المجتمعات القديمة والحديثة، فقد كانت مكانة المرأة في المجتمعات القديمة متغيرة حسب كل حضارة غير أنها على المطلق العام كانت تابعة لسلطة الرجل " وقد تكرر تصوير الملكة بلحية الرجل، وكأنهم يعتبرون الملك حق من حقوق الرجال ." [1]، ومع تعاقب الحضارات عبر تاريخ البشرية لم يتغير واقع المرأة، وظل المخيال الاجتماعي يرسم نفس الصورة بطريقة نمطية في كل المجتمعات بدون استثناء، عن ضعف المرأة وعدم قدرتها على ممارسة السياسة والحكم والقيادة .

---

[1] عثمان علي: **المرأة العربية عبر التاريخ**،ط2، بيروت، دار التضامن ، 1976، ص19

و نحن اليوم لانزال نناقش مسألة المساواة بين الجنسين في مجتمعاتنا العربية حيث " لا توجد دولة عربية واحدة مصنفة ضمن 100 دولة الأولى على مؤشر المساواة بين الجنسين، فالمرأة العربية مازال ينظر إليها بنظرة دونية " [1]، وهذه النظرة الدونية التي تجعل المرأة صف ثاني بعد الرجل لعدة اعتبارات بيولوجية، وثقافية، واجتماعية التي بدورها تعكس الخلفية الثقافية لكل مجتمع، وتعتبر الهيمنة الذكورية خلفية وسمة أساسية في مجتمعاتنا العربية، التي ترى أن المرأة كائن بيولوجي تنحصر وظيفتها في الزواج والإنجاب ورعاية الاطفال كما كان رائجاً في الاتجاه التقليدي، غير أن هناك جملة من التحولات العالمية والمحلية جعلت هذا الاتجاه التقليدي ينحصر ليفتح المجال أمام المرأة في فرض نفسها كفاعل اجتماعي بفضل المكتسبات التي وصلت اليها من علم ومعرفة في مسيرة نضالها ضد الهيمنة الذكورية .

وعليه نعتقد إن الصورة التي رسمها المجتمع الأبوي للمرأة عموماً، تحتاج إلى دراسة سوسيولوجية، تاريخية معمقة لفهم مكانة المرأة في أوروبا، منذ الإغريق والرومان وحتى العصر الحديث، وتحليلها من زاوية الفكر الإجتماعي والفلسفي، " [2] وصولا لواقع المرأة في المجتمعات العربية عموما والجزائر بشكل خاص، وهذه الدراسة بذات جاءت للكشف عن وضع المرأة ومكانتها في المجتمع الجزائري وانساقه، الذي بدوره يعيد انتاج صور وتمثلات الهيمنة الذكورية التي عاشتها المرأة خلال حقب زمانية غابرة، ولكن بأساليب مختلفة والغاية واحدة هي السلطة والسيطرة التي يمارسها الرجل بدافع طبيعي غريزي هو حب السلطة والتملك، وهذه السيطرة تمارس في مختلف المجتمعات بدون استثناء ريفها وحضرها، وقد ساهم المخيال الاجتماعي في بنائها للحفاظ على استمرارية هذه الهيمنة التي كانت ولا تزال تفرض قوانينها ، والجدير بالذكر هنا أن المرأة هي

---

[1] عبد المنعم جبري: **المرأة عبر التاريخ البشري**، ط2، دار صفحات للدراسات والنشر، دمشق، 2009،ص31

[2] إبراهيم الحيدري: **النظام الأبوي واشكالية الجنس عند العرب**، ط1 دار الساقي، بيروت، 2004، ص 157

نفسها أحد اسباب هذه الهيمنة فكانت خاضعة غير قادرة على التغيير ، " والسبب في ذلك بسيط: هو أننا نحن الذين نصنع حقائقنا وليس الواقع هو الذي يحملنا على الاعتقاد بها، فهذا الأخير من إنجاب الخيال المركب الخالص بقبيلتنا " [1]، هذه القبيلة بمفهومها الرمزي التي لا تزال تتحكم في افكارنا ضمن محيطنا العام والخاص، وجعلت المرأة في العرف والتقاليد وحتي القوانين القديمة تابعة للرجل ولا تستطيع الاستقلال بذاتها نظراً لطبيعتها الضعيفة مقارنة بالرجل .

غير أن هذا الواقع خلق احتقاناً عند المرأة فحاولت الثورة عليه وعلى الاصنام التي تعبدها قريتنا (جنس الذكر)، من اجل افتكك حقها المسلوب الذي من اجله ناضلت وتعلمت بكل الطرق والاساليب للحصول على المساواة والعدالة الاجتماعية المفقودة، ويمكننا هنا الاشارة " إن ولادة المطالبات النسائية المنظمة يعود إلى الفرنسية " هبرتن أكلار " Hubertin–Auclert التي قامت عام 1881 م بإحياء مصطلح النسوية Féminisme ومنحته معاني المطالبة بحقوق النساء" [2]وهي نقطة البداية والتحول التي جعلت المرأة تنخرط في المنظمات والحركات النسوية التي تدعو إلى تحرر وانعتاق المرأة من السلطة الأبوية و مساواتها في الحقوق والواجبات مع الرجل، ولعل من بين الاسماء المهمة هنا ايضا نذكر سيمون دي بوفوار" Simone de Beauvoir " من خلال كتابها " الجنس الثاني " الذي أسهم في تأسيس أصولية الحركة النسوية، وتعتبر هذه المرحلة وما تبعها نتاج زيادة مستوى الوعي عند المرأة بدرجة أولى و تعزز الحقل القانوني والتشريعي بمنظومة قوانين في صالح المرأة بدرجة ثانية، مما فتح لها إفاقاً أرحب في جميع المجالات الحياتية والمهنية وجعلها تزاحم الرجل في وظائف كانت حكرا عليه، وهو ما جعلنا نفكر في واقع القيادات النسوية في المؤسسات والهيئات والإدارات المهمة والحساسة في الدولة وعليه حاولنا

---

[1] عبد الوهاب جعفر: **خطاب الفلسفة المعاصرة**، الاسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2003،ص59

[2] عائشة التايب: **النوع وعلم اجتماع العمل و المؤسسة**، القاهرة ،منظمة المرأة العربية،2011، ص90

تخفيف ذلك القلق السوسيولوجي حول علاقة وتأثير المخيال الاجتماعي على فعالية وكفاءة القيادات النسوية، من خلال رصد التحديات والاكراهات التي تواجهها المرأة في مهامها القيادية، ولعل أهم هذه التحديات هي التصورات التي يبنيها المخيال الاجتماعي على المرأة القيادية في المجتمع بصورة سلبية، التي تجعل هذه القيادات تنخرط في ثقافة مضادة تواجه بها الهيمنة الذكورية كفعل وثقافة مهيمنة في الحياة اليومية والعملية، وهذا يفرض عليها أن تناضل في جبهتين، المجتمع بمعتقداته وأفكاره وعاداته من جهة و مواجهة العمال وثقافتهم المجتمعية وما تحمله هذه الثقافة عن المرأة القيادية داخل التنظيم من جهة ثانية، وقد جعل هذا الواقع الجديد الدارسين والحقوقيين يتسألون" هل كان خروج المرأة للعمل خارج البيت وخارج إطار الأسرة كله خير أم كانت لهذا التحضر آثاره السلبية على الأسرة وعلى المرأة ذاتها ؟ " [1]، وبالإضافة الى هذا السؤال المهم هناك أسئلة كثيرة تتزاحم مرهقة للفكر ولا ندعي أن مهمتنا هنا هي الإجابة، وإنّما تحريك الاسئلة حتى تظل تزعجنا، وتقلقنا و زحزحة الخطاب المعرفي حتي يلج الأماكن المظلمة في وعينا و وعينا التاريخي، ويقتحم ما يمكن أن نفكر فيه، ولا نقتصر على ما هو متاح لنا التفكير فيه ." [2] ولذلك اعتمدنا على هذا السؤال الإشكالي الذي نعتقد أنه يستطيع تفجير جملة من الأسئلة الفرعية التي تقلقنا وتخدم مرحلة الفهم ثم التحليل وهو: كيف يساهم المخيال الاجتماعي بما يحمله من تمثلات سلبية عن القيادات النسوية في تعقيد مهمة التسيير والتخطيط والاشراف والرقابة ويجعل منها مهنة صعبة، بسبب ما تحمله الفئات السوسيو مهنية من تصورات حول المرأة القيادية في العمل ؟، وعليه يكون التساؤل الرئيس كما يلي :

---

[1] محمد عبده محجوب: **المرأة والقيم**، دار المعرفة الجامعية، 2011، ص91

[2] محمد الخويلي: **الزعيم السياسي في المخيال الاسلامي بين المقدس والمدنس**، تونس ،المؤسسة الوطنية للبحث العلمي، 1992، ص 19

- ✓ **التساؤل الرئيس: ما هي بنية المخيال الاجتماعي (الذكوري: الخارجي والداخلي) نحو المرأة القائدة في المؤسسة التربوية الجزائرية؟**
  - **يتكون بنية المخيال كتصور اجتماعي من: عناصر مركزية وعناصر محيطة.**
- ✓ **الأسئلة الفرعية:**
  - **ما هي العناصر المركزية للمخيال الاجتماعي الذكوري الخارجية/الداخلية نحو المرأة القائدة في المؤسسة التربوية الجزائرية؟**
  - **ما هي العناصر المحيطة للمخيال الاجتماعي الذكوري الخارجية/الداخلية نحو المرأة القائدة في المؤسسة التربوية الجزائرية؟**
  - **ماهي دلالات المخيال المؤسس للتمثلات الراهنة حول القيادة النسوية من خلال التصور الاجتماعي والسلطة**

2) الفرضيات :

الفرضية تعد من أهم المراحل المنهجية في دراسة البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع البحث وتحليلها وتفسيرها والتأكد من شرعيتها للواقع لتحديد قبولها أو رفضها، كما هو معلوم بالنسبة للذين يختارون المنهج الكمي، في حين أن في دراستنا هذه نعتمد على المنهج الكيفي في التحليل، وهو ما يدفعنا إلى استبعاد الانطلاق من فرضيات توجه البحث وهو ما أشار إليه سوتيريوس سارانتاكوس في كتابه البحث الاجتماعي بخصوص المنهج الكيفي أنه من بين خصائصه " منفتح : يركز علي مبدأ الانفتاح، ويدخل الميدان من دون أيَّة أفكار مسبقة أو أنماط أو نماذج مكونة سابقاً، وليس له تصميم دقيق صارم، ولا يضع فرضيات، وليست هناك قيود على

موضوعه أو نطاقه أو إجرائه ." [1]، لذلك لا يمكن صياغة فرضيات في المهنج الكيفي فهي تحصر البحث والمبحوث ولا تجعله متحرراً من كل فكرة مسبقة وهو الذي، عادة ما يحمل خاصية الريادة أو أنه يفحص الظواهر التي يصعب قياسها، إنه يتوقع دائما ما سيتوصل إلى اكتشافه لاحقا، وحسب المؤلفين (Massé1992) و (Deslauriers1991)، تنحصر العملياتية في الإحاطة بسؤال البحث فقط دون صياغة الفرضية ودون تقديم افتراضات قابلة للتعديل " [2] ، فطبيعة الدراسة الكيفية وطبيعتها الاستكشافية تفرض على الباحث أن يكتفي بالأهداف، بدون تحديد فرضيات في البداية مكتفيا بتحديد السؤال العام للبحث ويحدد أهدافه فحسب ." [3]

ثالثا: تحديد المفاهيم :

1) المخيال الاجتماعي :

هذا الخيال العلمي هو الذي يمكن صاحبه من فهم الاطار التاريخي الأوسع، في ضوء معانيه ودلالاته سواء بالنسبة للحياة الذاتية الشخصية أو بالنسبة للمسار الخارجي لأنماط كثيرة من الأفراد. وهذا الخيال هو الذي يمكن صاحبه من ادراك الكيفية التي يصبح بها وعى الناس المعرفي في تجاربهم وحياتهم اليومية، وعيا زائفا بأوضاعهم الاجتماعية، إن رؤية اطار المجتمع الحديث تتم من خلال الانغماس والغرق في خضم هذه الحياة اليومية، وفي داخله ومن خلاله، أيضا تصاغ الخصائص النفسية للجموع المتغايرة من الرجال والنساء ." [4]

---

[1] سوتيريوس سارانتاكوس، **البحث الاجتماعي**، ط1، تر، شحدة فارع، بيروت ،المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2017، ص124

[2] موريس أنجرس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية**، تر، بزيد صحراوي كمال بوشرف سعيد سبعون، الجزائر، دار القصبة للنشر، 2004،ص152

[3] لمياء مرتضي نفوسي: **تقنيات البحث الكيفي –المقابلة**، دار هومه، الجزائر، 2017، ص19

[4] رايت ميلز: **الخيال العلمي الاجتماعي**، تر، عبد الباسط عبد المعطي و عادل مختار الهواري، دار المعرفة الجامعية،1986، ص 14

كما أن ديران يعتبر المخيال هو تزاوج بين الخيال والتصور فيقول " فإنه من غير اللائق النظر الى التخيل على أنه ظاهرة سابقة للفكر السليم بل يجب النظر إليه باعتباره عاملا أساسيا في توازن النفس – إجتماعي "[1]، أنّ المتخيّل يمثل مستوى تعبيريا يكشف تجليّات الجسد وصيغ اللغة وأشياء الواقع، وهو بقدر ما يجمع بينها، أي بين الجسد واللغة والواقع، فإنه يفصل بينها، لأنّ المتخيّل يتميّز دوما بالتوتر سواء في اتجاه توظيف إرادة للقوة أو في أفق الانطلاق والتحرّر." [2]، وباختصار يمكن أن نقول " فالمخيال هو مجموعة التصورات المشتركة لدى جماعة معينة اتجاه جماعة أخرى ذلك أن كلّ مجتمع منظم بلغة خاصة، ومحيطه الخاص ينتج مكانة خاصة به " [3].

التحديد الإجرائي لمفهوم المخيال الاجتماعي

قد يتداخل مفهوم المخيال بمفاهيم أُخرى تحمل معاني مشتركة كالإيديولوجيا واليوتوبيا والاسطورة والوعي واللاوعي، غير أننا هنا نحاول استدعاء المخيال في مجمل قوالبه من تصورات وأشكال الوعي التي يبنيها الفاعلون الاجتماعيون باعتبارهم يتفاعلون فيما بينهم ضمن وحدة اجتماعية محددة، لذلك هو مجموعة من الصور التي يبنيها الأفراد ضمن الوعي الجماعي، و المخيال يتعلق بالأفراد والجماعات ويتمثل في مجموع التمثلات والتصورات التي تتشكل بالمكانزمات الكبرى للضبط الاجتماعي و التنشئة الاجتماعية ، التي تعيد انتاج ذواتنا التاريخية من اجل تحقق المصلحة والاتفاق على الوسائل والغايات، ويتم تناقلها عبر الأجيال عبر المثاقفة التي يتم تعميمها عن طريق الدين والأدب والفنون والأساطير واللغة المتداولة والخطاب السياسي ووسائل الاتصال الحديثة وأنظمة الدعاية والإشهار....الخ

---

[1] Durand (Gilbert); Ibid ,p p 84-85

[2] محمد نور الدين أفاية: **المتخيّل والتواصل**، ط1، بيروت لبنان، دار المنتخب العربي، 1993. ص 8 – 9

[3] Durand (Gilbert):**Ibid** ,p192

2) راس المال البشري :" Human Capital "

مـن المسـلمات والحقـائق المعروفـة منـذ أيـام آدم سـميث علـى الاقـل أن العمـال النشـطاء يتقاضون أجوراً أعلى من غيرهم اعترافاً لهم بالمجهودات، وهذه الحقيقة تبلورت في ستنيات القرن العشرون وبنيت عليها نظرية رأس المال البشري، التي اعتبرت أنّ الإنسان رأس مال في ذاته، و الرأس المال " بوصفه قوة اجتماعية تمكن مالكها من قدر من التأثير في علاقته بالآخرين، ومن مكانة اجتماعية معينة في الفضاء الاجتماعي، تتناسب علوا وانخفاضا مع القدر الذي يمتلكه منها، فالرأسمال بهذا المعني هو المبدأ الذي ينبني الفضاء الاجتماعي على أساسه، على شكل مواقع متمايزة مختلفة في تراتبيتها وفي المسافات الفاصلة في ما بينها، يتوزع عليها الناس – بحسب نسبة امتلاكهم له – توزيعا يكون منهم أصنافا وفئات وطبقات اجتماعية متمايزة تمايز مواقعها في الفوق أو التحت أو الوسط أو اليمين أو اليسار " [1]، وهنا بطبيعة الحال تدل على مدى قيمة وكفاءة هذا الفرد، و رأس المال البشري هو أصل غير ملموس ضمن طاقة المنظمة، وهذا الأصل يدعم ويعزز الإنتاجية وعمليات الابداع والابتكار وعمليات تشغيل العاملين التشغيل الافضل، وهو يتفاوت بين منظمة وأخرى، فهو قد يكون وافرا وعزيزا في منظمة ما، وقد يشهد حالة من الضعف والتراجع في منظمة أخرى.[2]، بسبب القناعات التي يحملها قادة المنظمات ووعيهم بأهمية هذا الرأس المال، وكذلك وعيهم بمدى اهمية راس المال البشري في احداث الفارق وتحقيق تنمية والقيمة المضافة .

---

[1] عبد السلام حيمر: **في سوسيولوجيا الخطاب، من سوسيولوجيا التمثلات الى سوسيولوجيا الفعل**، ط1، بيروت، لبنان، الشبكة العربية للابحاث والنشر، 2007، ص368

[2] –Black, S. E. & Lynch, L. M. (1996). **Human capital investment and productivity**, The American Economic Review, 86(2),pp 263–267

التحديد الإجرائي لمفهوم رأس المال البشري:

نقصد برأس المال البشري هنا القيادات النسوية في التنظيمات التي استطاعت افتكاك المناصب التي هي فيها بفضل جهدها وكفاءاته التسييرية والميدانية في مجال العمل الذي تشرف عليه، لذلك نقصد هنا في هذه الدراسة تحديدا : القيادات النسوية .

3) الفعل الاجتماعي :

يعتبر الفعل الاجتماعي أصغر وحدة للدراسة والتحليل في النظرية السوسيولوجية، ومن أهمها على الاطلاق، و دون فهمه وتحليله ومعرفة محركاته وموجهاته، لا نستطيع فهم السلوك البشري في الجماعات الاجتماعية، و يتمحور مفهوم الفعل الاجتماعي حول الوعي الفردي وما يتضمنه هذا الوعي من قراءات للفعل وما ينتج عن هذه القراءات من قرارت تحسب كرد الفعل من الفاعل الاجتماعي في موقف معين، لذلك كان السوسيولوجي ماكس فيبر "Max Weber " من الأوائل الذين بحثوا في الفعل الاجتماعي للأفراد معتبراً أن موضوع علم الاجتماع هو فهم النشاط الاجتماعي، هنا يقدم لنا فيبر التعريف التالي إنه السلوك الانساني الذي يرفقه الفاعل أو الفاعلين بمعني ذاتي " [1] .

والفعل الاجتماعي عند بارسونز هو " كل ضروب السلوك البشري التي تدفعها وتوجهها المعاني التي يكونها الفاعل عن العالم الخارجي، وهي معاني يأخذها في الاعتبار ويستجيب لها،

---

[1] كوتيو تيلين كاترين: **ماكس فيبر والتاريخ**، ط1، تر، جورج كتورة، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع،1994، ص90

وبناءً على ذلك فإن الخاصية الجوهرية للفعل الاجتماعي هي حساسية الفاعل لمعاني الأفراد والأشياء من حوله وإدراكه لهذه المعاني وردود فعله اتجاه المؤثرات التي تنقلها " [1]

وكذلك يرى كل من كروزي وفريدبارغ أن السلوك داخل التنظيمات يتسم بنوع من الحرية النسبية وهو ليس استجابة للوضعية المهنية بقدر ما هو فعل عقلاني نابع من اختياراتهم، وإذا تكلمنا عن ريمون بيدون فهو يعتقد أنه لا يمكن فهم الاجتماعي إلا بدءا من مقاصد الافراد .

التحديد الإجرائي لمفهوم الفعل الاجتماعي :

هي كل فعل تقوم به القيادات النسوية في مكان العمل، كاستجابة أو ردّ فعل على الممارسات وسلوكات الفئات السوسيو مهنية في أطار عملها كقياديات لها الحق في اصدار الأوامر والتعليمات، بما يساهم في تحقيق الاستقرار والتوازن داخل التنظيم .

4) الجندر:

الجندر هو بنية اجتماعية من الأفكار التي تعرف الأدوار و نظم الاعتقاد و المواقف و الصور و القيم و التوقعات للرجل و المرأة. و هي تسهم بشكل كبير بعلاقات القوة، ليس فقط بين الرجل و المرأة، لكن أيضاً بين المجموعات، و هذا ينتج الكثير من المشاكل الاجتماعية، كما أن الثقافات المختلفة لديها أفكار مختلفة حول الجندر، حول ما هو المناسب للرجل و للمرأة القيام به و ما يجب أن يكون عليه. لا يختلف الجندر من ثقافة لثقافة فقط بل أيضاً يمكن أن يتغير مع الوقت أو من الممكن أن يتغير في ثقافة ما خلال وضع أزمة.

---

[1] جي روشيه: **علم الاجتماع الامريكي، دراسة لأعمال تالكوت بارسونز**، تر، محمد الجوهري وأحمد زايد، القاهرة ، دار المعارف، 1981،ص64

الجندر هو التعريف الثقافي للسلوك معرفاً كملائم للجنسين في مجتمع معين في وقت معين، إن الجندر بهذا المعنى مجموعة من الأدوار الثقافية ." [1] التي يرسمها المجتمع ويعيد انتاجها على انها العرف والتقليد الذي يسير عليه المجتمع في تقسيم الأدوار في المجتمع، في اطار السلطة الذكورية التي تعطي قيمة أعلى لما هو ذكوري على حساب الأنثوي، وهي كما هو الجندر سابقة لوجود الأشخاص الذين يقومون بإعادة إنشائها بشكل مستمر في حياتهم اليومية

التحديد الإجرائي لمفهوم الجندر:

هو ما يكون مقبول اجتماعيا من مهام تمارسها المرأة ضمن مجتمع ذكوري، وما لا يتعارض مع عادات وتقاليد المجتمع و المخيال الاجتماعي، وهذا وفق كل منطقة جغرافية ضمن مفهوم عمل رجالي وعمل نسوي.

5) الدور الاجتماعي Social Role :

يجب في البداية توضيح بعض المفاهيم التي تتقاطع في كثير من المرات مع مفهوم الدور وهي :

- المكانة أو المركز: والذي يعني تموضع الأشخاص أو الجماعات ضمن البنية الكلية للمجتمع أو ضمن البناء الاجتماعي.
- المعايير: هي مجمل القواعد الاجتماعية التي تعيّن ما هو ملائم أو غير ملائم اجتماعيا، أو ما هو واجب أو غير واجب اجتماعيا، وبذلك تشكل المعايير المصدر الذي نستوحي ما يجب أن نفعله أو لا نفعله ونجتنبه.

[1] غيردا ليرنز، **نشأة النظام الأبوي**،ط1،تر، اسامة إسبر، بيروت، المنظمة العربية للترجمة، 2013، ص 448

- التوقعات: هي الأنماط السلوكية المحتملة الراسخة في أذهان الناس والمرتبطة أو المتضمنة للمكانة أو المركز.
- السلوكيات: هي الممارسات والتصرفات التي يقوم بها الشخص فإذا كانت مطابقة، لتوقعات المكانة فهي الدور كما قلنا سلفا، وإن لم تكن مطابقة لتوقعات المكانة تبقى خارج مفهوم الدور ومجرد سلوك. " [1]

ولكل فرد من أفراد المجتمع أدوار عديدة، ويعد الدّور الوجه الديناميكي للمكانة التي يكتسبها الفرد. وقد عرف الدّور من قبل عدد من المختصين في علم الاجتماع بأنه السلوك المعيّن الذي يتحتم القيام به كما أنه يعكس الاتجاه نحو شيء ولا يوجد الدّور إلا عندما توجد أدوار أخرى" [2]

ومن وجهة نظر بانتون Banton إن الدور يمثل الجانب الديناميكي لمركز معيّن، فالقيّام بتنفيذ الحقوق والواجبات هو أداء دور معين " [3] بينما المركز الواحد قد ترتبط به جملة أدوار ويوضح هذه العلاقة رالف لنتون حيث يرى أن المركز هو مجموعة الحقوق والواجبات والسير عليها ومعناها القيام بالدور." [4]

التحديد الإجرائي لمفهوم الدور:

الدور هو جملة السلوكات التي تقوم بها القيادات النسوية في مكان العمل من اجل تحقيق الغاية من العملية التنظيمية وهي تحقيق الاهداف المرسومة بكل كفاءة وفعالية .

---

[1] السيد علي شتا: **التفاعل الاجتماعي والمنظور الظاهري**، ط1، الإسكندرية، منشأة المعارف، 2000، ص 18

[2] سناء الخولي: **مدخل إلى علم الاجتماع**، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 1990ص .85

[3] Michael Banton: **The Social Science Encyclopedia**, Role, London,1965, P.714.

[4] هيثم عبد الرزاق احمد الراجح :**العلاقة الجدلية بين التغير الاجتماعي ووضع المرأة الاجتماعي**، دراسة ميدانية مقارنة في مدينة البصرة وقرية حمدان، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة بغداد، 1992، 18ص

6) القيادات النسوية:

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 والانقياد و الخضوع ."[1]

"يرجع أصل المفهوم نسوي إلى feminine والذى انتشر استعماله في مختلف اللغات الأجنبية للإشارة إلى كل أشكال التمايز الجنسي المتعلق بالمرأة ." [2]، ومن خلال دمج المفهومين القيادة والنسوية نخلص إلى فئة معينة من المجتمع، وهي نساء استطعن اثبات ذواتهن في مجتمعات كانت ولا تزال ذكورية بامتياز، من خلال اثبات كفاءاتهن التسييرية والقيادية في مجالات عديدة من بينها المؤسسات العمومية والمؤسسات الخاصة،

طرح مفهوم القيادة النسوية أول مرة على الساحة الفكرية في منتدى المكسيك عام1975 و الذي 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 "[3]، وهي هنا تحاول تجاوز الهيمنة الذكورية و " ستتصدى بكل قواها لتجاوز ما أنكره الله والمطالبة بالحقوق التي شرعها الإسلام للمرأة " [4]

---

[1] إبن منظور، **لسان العرب**، بيروت، المجلد الأول، دار الإصدار، 1990،ص425

[2] Christine Battersly: **the phenomenal women** ,Polity Press,UK,1998,P19

[3] مريم سليمان عباس الدليمي: **خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير الرأسمال النفسي**، رسالة ماجيستير في ادارة الأعمال ،كلية ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ،فلسطين،2016،ص18_19،بالتصرف

[4] خيرية بن عباد: ***المرأة وإشكالية التحرر الاجتماعي في العالم الاسلامي في بداية القرن العشرين***، تر، منير الفندري، تونس ،المركز الوطني للترجمة ، 2008، ص 47

التعريف الاجرائي للقيادات النسوية

هي الكفاءات التي استطاعت تسلق السلم الإداري ووصلها الى مراتب عليا قيادية قادرة من خلالها ممارسة مهنة التسيير والتنظيم والتوجيه والرقابة، على مجموعة من العمال، متجاوزة بذلك كل المعوقات الوظيفية في المؤسسة والإكراهات الثقافية و الاجتماعية في المجتمع .

رابعا: المنهج والتقنيات المستعملة في الدراسة

1) المنهج المستخدم في الدراسة

تدخل دراستنا ضمن البحوث الوصفية الكيفية التي تهدف إلى اكتشاف الوقائع والظواهر ووصفها وصفاً دقيقاً، وتحديد خصائصها تحديداً كيفياً، والتي تهدف إلى" فهم الظاهرة موضوع الدراسة، وعليه ينصب الاهتمام هنا أكثر على حصر معني الأقوال التّي تم جمعها أو السلوكات التي تمت ملاحظتها، لهذا يركز الباحث أكثر على دراسة الحالة أو دراسة عدد قليل من الأفراد " [1] فالمنهج العلمي هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة للإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، وهو البرنامج الذي يحدد لنا السبيل إلى تلك الحقائق وطرق اكتشافها " [2] كما أن المنهج العلمي يعرف أنه أسلوب للتفكير، فقد اعتمدناه لتنظيم الأفكار وتحليلها وعرضها من أجل الكشف عن المعارف والحقائق، وبالتالي الوصول الى حقائق معقولة وبتالي إنتاج معرفة علمية قابلة لتعميم .

---

[1] موريس أنجرس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، تر، بوزيد صحراوي وكمال بوشرف و سعيد سبعون، دار القصبة للنشر، 2004، ص100

[2] محمد شفيق: **البحث العلمي (الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية)**، الإسكندرية، المكتبة الجامعية للنشر والتوزيع، 2001، ص 86

وقد ذهب موريس أنجرس في تعريفه والاشارة أن " هذا المنهج محدّد هنا بمجموعة من الإجراءات والطرق الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى النتيجة، إن المنهج في العلم مسألة جوهرية، كما أن الإجراءات المستخدمة أثناء إعداد البحث وتنفيذه هي التي تحدد النتائج " [1].

وعليه المنهج هو الطريقة التي من خلالها نستطيع أن نقول أن الحقائق المتوصل إليها علمية فموضوع بحثنا هذا وانطلاقا من طبيعة الموضوع المعنّون المخيال الاجتماعي ورأس المال البشري وهو يتناول محاولة اكتشاف تأثير المتغير المستقل وهو المخيال الاجتماعي على المتغير التابع وهو القيادات النسوية، لذلك المنهج الوصفي التحليلي هو الذي يتوافق مع البحوث الكيفية التي لا تتطلب التعمق في الاحصائيات والحسابات الرياضية، ولكنه يعتمد على التحليل الذي يستلهم من ثقافة وخبرة الباحث ومكتسباته اللغوية والمخيالية في موضوع البحث، وبحديثنا عن التحليل الكيفي، سيجد الباحث نفسه لا محالة متجها ضمن نطاق السوسيولوجيا الفهمية والتي تعمل على " الإحاطة بدلالة النشاط الإنساني ومعناه والهدف منه . فنشاطات الانسان تملك معنى، أي تملك هدفا، ولذلك ينبغي على الباحث فهم المعنى (sens) والدلالة (signification) والهدف [2] "

وفي دراستنا هذه اعتمدنا على منطوقات المبحوثين وتعبيراتهم والتي تختلف من اجابات صريحة وأخرى تنزع نحو التجريد والتعميم تبقى هذه الإجابات محكومة بطبيعة الانسان المزاجي، لذلك كان لزاما علينا العمل على فك رموز هذه الإجابات واستخلاص غاياتها ودلالاتها، التي في كثير من المرات تتوافق حول موضوع وتتناقض في مواضيع اخرى هو ما يعطي لظاهرة السوسيولوجيا خصوصيتها التشابكية و تعقيد .

---

[1] موريس أنجرس: **مرجع سابق**، ص36

[2] عبد الله ابراهيم: **علم الاجتماع (السوسيولوجيا)**، ط3، بيروت، المركز الثقافي العربي، 2010، ص71

2) التقنيات المستعملة في الدراسة :

من أجل اختيار جيد لتقنيات البحث كان من الواجب علينا اتباع مراحل في البحث وهي :

1-1) مراحل سير البحث:

شمل البحث مراحل رئيسة هي مرحلة الدراسة الاستطلاعية وفيها مرحلة مباشرة العمل الميداني بجمع المعطيات التي حاولنا أن نلتزم بالحياد والموضوعية، والمرحلة الأخيرة هي مرحلة تنظيم المعطيات وهذا الشق هام جدا في الدراسات التي تعتمد المنهج الكيفي بذات.

1-1-1) مرحلة جمع المعطيات : (الدراسة الاستطلاعية)

تلخصت هذه المرحلة في البحث الاستطلاعي، الذي امتد في المرحلة الأولي من 2020/02/02 إلى 2020/02/16 التي مكنتنا من وضع التصور العام لمجتمع البحث الذي تعمدنا في هذا البحث أن يكون مديرية التربية لولاية غرداية ، ويرجع السبب المفصلي هنا وهو أن قطاع التربية من بين القطاعات الهامة التي تستقطب المرأة العاملة، وهي في الوقت نفسه مربية الاجيال، لذلك قمنا في ألمرحلة ألثانية امتدت من 2020 /11/14 وانتهت 2020/12/15 في هذه المرحلة تقدمنا للقياديات بدليل مقابلة محكم مبني على ثلاثة محاور أساسية، نحاول من خلاله الكشف عن واقع القيادات النسوية وما يمكن أن يقدم لنا هذا الحقل من دلالات حقيقية عن عمل المرأة، ونشير هنا أن البحث شمل مديرات ثانويات ومتوسطات مديرية التربية لولاية غرداية كمجتمع بحث.

1-1-2) مرحلة تنظيم المعطيات

في هذه المرحلة كانت الملاحظة المباشرة وسيلة فعالة في تصفية بعض التخوفات التي كانت تنتاب الباحث فيما يخص تصريحات المبحوثين حيث أنها تتسم بالدبلوماسية والحنكة أكثر

منها بالموضوعية، لذلك قمنا بتحضير مجموعة من الأسئلة في المرحلة الأولى للقياديات أما المرحلة الثانية قمنا بتحضير وطرح مجموعة من الأسئلة على بعض الموظفين في هذا القطاع ، وفي مرحلة لاحقة قمنا بغربلة الاسئلة ومقارنتها واستبعاد الإجابات البعيدة عن موضوع البحث، باعتبار أن بعض الأسئلة لم تكن مباشرة بغرض استرسال المجيب والحصول على اكبر قدر من الإجابات التي تخدم البحث .

أن المشتغل في البحث السوسيولوجي عليه أن يتسلح بمجموعة من الأدوات التي تساعده في عملية الحفر عميقاً في الظاهرة الاجتماعية لا نها ظاهرة متشعبة وهذه الخصوصية تجعل من الباحث حذر في التعامل مع المعطيات ويوجهها بالشك المنهجي في كلّ ما يقابله للوصول إلى حقائق علمية، لذلك نجد أن اختيار هذه الأدوات يخضع الى جملة من الاشتراطات منها أن تتلائم مع طبيعة الموضوع والاشكالية وكذلك عيّنة الدراسة التي تعتبر ركيزة ومفتاح الشق الميداني في الدراسة، هذا بالإضافة الى منهج الدراسة الذي بدوره يتطلب استدعاءً براغماتياً للأدوات التّي تحقق الغاية والهدف في الحصول على المعلومات بكل سهولة ويسر من اجل الوصول إلى فهم حقيقي لطبيعة الظاهرة محل الدراسة .

وباعتبار أن دراستنا دراسة كيفية، فِأن تقنيات البحث الكيفي ترتبط بتقاليد الدراسة التفسيرية والتصويرية، تبدأ هذه النظرة من الإقرار بأن ثمة وقائع وحقائق متعددة، تؤمن باستحالة الوصول إلى علم موضوعي خالٍ من المحمولات القيمية، وخصوصاً في كلّ المواضيع الّتي تتناول قضايا المرأة بصفة عامة، وعليه على الباحث أن يشرك عددا كبيرا من الأطراف ذات العلاقة لدراسة المسألة (الملاحظة، الملاحظة بالمشاركة، المقابلة في كل أشكالها الإشارات، تعابير الوجه، الدلالات الرمزية لحركات الجسد، نبرة الصوت ....إلخ) واستيعاب دلالات المفاهيم المطروحة من

خلال منظورات متعددة ." [1]، وفي بحثنا هذا حاولنا الاعتماد على مجموعة من التقنيات نعتقد أنها قادرة أن تكشف لنا حقيقة الظاهرة التي من خلالها نستطيع تفسير وتحليل إجابات المبحوثين، وهذه التقنيات اتضحت لنا جدواها في هذا العمل من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها في بداية شعورنا بالمشكلة حيث توجهنا لبعض المؤسسات التربوية التي تتولي فيها الإدارة مديرة حيث توجنا هذا العمل بمقال موسوم بتمثلات المخيال الاجتماعي للقيادات النسوية، دراسة ميدنية بمؤسسات التربية ولاية غرداية وقد ارسلناه لمجلة العلوم الانسانية بسكرة، ولم يتم الرد علينا إلى اليوم، ومن بين هذه التقنيات المستعملة نذكر :

2-1) تقنيات الدراسة

1-2-1) الملاحظة

يجمع الباحثون أن الملاحظة هي الأداة الوحيدة التي تتبع الباحث من بداية الإدراك بالمشكلة الى غاية صياغة البحث فهي ملازمة للباحث طوال فترة البحث لما لها من فوائد في عمليات ادارك الواقع وتصحيح النقائص، لذلك تعتبر من الأدوات الهامة في الحصول على المعلومات فالملاحظة هي المعاينة المباشرة للظاهرة، كما تعني المشاهدة " هي أهم أدوات جمع البيانات في الأنثربولوجيا ... حتى نستطيع أن نثق بأن الباحث قد تفهم دلالة السلوك ويستطيع أن يفسر استجابات المواطنين، ودلالة السلوك غير اللفظي " [2] وهي المعاينة المباشرة لأشكال السلوك وأنماط التفاعل، وكذا الأنماط المعيشية كالنمط الاجتماعي والاقتصادي والثقافي ...إلخ، وهذه

---

[1] انتوني غيدنز: **علم الاجتماع**، تر، قايز الصباغ، مركز دراسات الوحدة العربية، 2005، ص677

[2] أحمد مصطفى خاطر: **استخدام المنهج العلمي في بحوث الخدمة الاجتماعية**، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث ، 2007، ص159

الملاحظة تكون بأسلوب علمي منظَّم ومنتظم بغية التعرُّف على الظواهر والأحداث والسلوكيات التي توحي بحقائق خفية، والمظاهر العلانية والمتخفية في موقف معيُّن ووقت ومكان محدَّدين.

ويتمثل دور الملاحظة هنا أنها سمحت لنا في بداية البحث بالتعرف على السلوك التنظيمي للقيادات داخل المؤسسات من خلال الفعل و ردة الفعل التي تقوم بها أثناء عملية التسيير، وكذلك سمحت لنا بالتعرف على مضامين غير المنطوقة من خلال ملامح وإيماءات الوجه وحالات الانفعال التي لها دلالة معينة، وكذلك مشاهدة الوضعية المهنية للعمال بالإضافة إلى حالة المؤسسة من ناحية النظام والنظافة، التي تعطينا في نهاية المطاف تصوراً شاملاً عن وظيفة القيادية ومدى قدرتها في التحكم بوظائف الإدارة .

2-2-2 المقابلة

تتميز مناهج المقابلة، على اختلاف أشكالها، بتنفيذ عمليات أساسية في الاتصال والتفاعل الإنساني، وعندما تبرز هذه العمليات بشكل صحيح فإنها تتيح للباحث أن يستخرج من مقابلاته معلومات وعناصر فكرية غنية جداً ودقيقة، وعلى عكس التحقيق بالاستمارة فإن مناهج المقابلة تتميز باحتكاك مباشر بين الباحث ومحادثيه، ويضعف التوجيه الممارس من قبله عليهم ." [1]، وهناك انواع من المقابلات التي نستخدمها في بحثنا هذا ونذكر منها :

- **المقابلة الإستكشافية**

تتم هذه المقابلات في المرحلة الاستكشافية، وليس المقصود هنا جمع معلومات دقيقة، بل المقصود إبراز الجوانب المهمة للمسألة، وتوسيع المنظورات النظرية، والعثور على أفكار، والانتباه

[1] ريمون كيفي و لوك فان كمبنهود: **دليل الباحث في العلوم الاجتماعية**، تر، يوسف الجباعي، بيروت، المكتبة العصرية ، 1996،ص229

إلى الكيفية التي تعاش بها المشكلة ...إلخ " [1]، والغرض هنا من المقابلات الاستكشافية إتمام ما تقدم من قراءات بطريقة مجدية فهي تحدد المعالم الكبرى في اشكالية البحث، وهي تسمح للباحث بأن يعي جوانب كانت مظلمة لم تستطع قراءاته وتجربته تسليط الضوء عليها لذلك يستحسن أن يكون التوجيه في هذه المقابلات ضئيلا لأن الهدف لا يتركز على اختبار صلاحية الأفكار المعدة من طرف الباحث بقدر ما هو تخيل ما يستجد منها .

- **المقابلة غير المنظمة (الحرة)**

يعتمد الباحث على هذا النوع من المقابلات بطريقة جزئية، غير أنها تعتمد على سؤال أول ووحيد من بعد ذلك تكون الأسئلة حسب سياق تسلسل الأحداث في المقابلة والغرض منها استرسال المبحوث في الإجابة ولا نقوم بإرباكه وخصوصاً مع القيادات النسوية فالمهم معهم هنا معرفة وضعيتهم العامة في التنظيم هل هي مريحة ولا تخضع لمعوقات وظيفية يتسبب فيها العمال بالدرجة الأولى ونقول هنا أنه مهما كانت هذه المعوقات والإكراهات فأنّها ذات دلالة تفيد الباحث في تكوين رؤية أوضح عن الموضوع، لذلك الهدف الأساسي من هذه التقنية هو عدم إرباك المبحوثة لكي تشعر بالراحة من جهة، وتشعر كأنها هي من تدير المقابلة وهذا ما يجعلها مقتنعة بأهمية ما تقول .

- **المقابلة المنظمة (المقننة)**

في هذه المقابلة يعمد الباحث على توجيه جملة من الأسئلة المدروسة بعناية وخصوصاً للفئات السوسيو مهنية التي تكون تحت اشرف القيادات النسوية من أجل معرفة بدرجة أولى هل هذه الفئات مرتاحة في العمل مع القيادات النسوية أم ليس كذلك وما هو السبب المتحكم في هذا

---

[1] ريمون كيفي و لوك فان كمبنهود: **مرجع سابق**، ص 100

الشعور و ماهي طبيعة السلوك التنظيمي الذي يتبناه الفاعلون ضد القيادات النسوية داخل التنظيم ،والغرض من هذه المقابلة هو تلمس قوة المخيال الذي يوجه سلوك الفاعلين في التنظيم كالغياب والتذمر من القيادة والاحتجاج على نمط القيادة وغير ذلك من السلوكيات الغير صحية في التنظيم، والهدف من هذه التقنية هنا الحصول على اجابات نعالج من خلالها المخيال الاجتماعي المؤسس لهذه التمثلات التي تبنيها الفئات السوسيو مهنية عن القيادة النسوية في مكان العمل .

- **تحليل المحتوى للمقابلة**

يتم تحليل المقابلة عن طريق تحليل المحتوى الذي يهتم بتحليل القيم والدوافع والتوجهات المعبر عنها في المدونة، وتعتبر تقنية غير مباشرة للتقصي العلمي تطبق على المواد المكتوبة، المسموعة أو المرئية، والتي تصدر عن الأفراد أو الجماعات حيث يكون المحتوى غير رقمي، ويسمح بالقيام بسحب كيفي أو كمي بهدف التفسير والفهم والمقارنة ." [1]، وهنا يمكننا معرفة كيف قيل هذا المحتوى وماذا قيل في هذا المحتوى وهو الجزء المعني بالتحليل هنا وهو الإجابات التي تمحورت حول بنية المخيال الاجتماعي وهو مجمل التصورات التي تحملها الفئات السوسيو مهنية على نوع القيادة التي تمارسها القياديات في ميدان الدراسة ونوع القيادة وفلسفة القيادات في العمل وكل ما تقدمت به القيادات النسوية من اجابات صريحة أو، عفوية أو، دبلوماسية لها دلالاتها الرمزية، وقد قمنا هنا بتحليل المدونة على ثلاث مراحل هي

- ✓ **المرحلة الاولي**

وهنا يقوم الباحث بصياغة الفئات المبدئية التي تكون مستنبطة مباشرة من النص، وعلى أساسها يصنف ويكمم نص المقابلة، وهنا يتم وضع الفئات وفق أهداف البحث لكي تكون لها

---

[1] موريس أنجرس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية**، تر، بزيد صحراوي، كمال بوشرف، سعيد سبعون، الجزائر، دار القصبة للنشر، 2004، ص218

دلالة، وتكمن فائدة هذه العملية في تجميع الفئات التي لها نفس الدلالة والمعني وبذلك نقلص من عدد الفئات، وهنا وحسب النموذج المقترح من طرف بيرلسون 1948 يمكن تقسيم الفئات إلى فئتين أساسيتين هما :

1- **فئة الشكل** : تجيب عن السؤال كيف قيل ؟ وتتكون من ثلاث فئات هي :

- **فئة شكل الاتصال** : بمعنى تحديد الوسيلة المستعملة في الاتصال : كتاب، إذاعة، تلفزة، مقال، مدونة مقابلة .
- **فئة شكل العبارة** : يراعى فيها الجانب النحوي التركيبي للجمل .
- **فئة الأسلوب** : يقصد بها نوع الاسلوب المستخدم في النص هل هو كناية، تلميح، بلاغة .

2- **فئة المحتوى** : تجيب عن السؤال ماذا قيل ؟ تندرج ضمنها ست فئات هي :

- **فئة الموضوع أو المادة المعالجة** : تسمح بالتعرف على المواضيع المعالجة هل هو برنامج حصة تلفزيونية، مقال في صحيفة، مقابلة، .....الخ
- **فئة الاتجاه** :هي الفئة التي تبين المواقف، مؤيد، رافض، محايد .
- **فئة القيم** : تحتوى القيم التي تتضمنها المقابلة سواء صريحة أو ضمنية وعلى الباحث أن يعرف كيف يحدد القيم الاجتماعية .
- **فئة الوسائل** : ما هي الوسائل المادية والمعنوية المستعملة من طرف من يصدر عنه نص الاتصال، هل يلجا إلى التهديد أو الإقناع أو القوة أو الحوار .
- **فئة الهدف** : إلى من يتوجه نص الاتصال ؟ من هو الطرف الذي يعنيه الاتصال ؟ فمثلا محتويات الرسالة الاشهارية تستهدف عادة فئة معينة من المستهلكين يتوجه إليهم نص الاتصال أكثر من غيرهم .

- **فئــة المرجــع** : ويتعلـق الأمـر بمعرفـة الفتـرة الزمنيـة التـي صـدر فيهـا ومكـان صـدوره ."[1]

✓ **المرحلة الثانية**

- **مرحلــة اســتخراج وحــدات التحليــل** : وهـي العمليـة التـي تُنـاطُ بهـا مهمـة تصـنيف نـصّ المقابلــة، إمــا فــي شــق الشــكل أو المحتــوى، واســتخرج وحــدات التحليــل التــي تــرتبط بأهداف وأسئلة البحث، وهناك ثلاث وحدات تحليل أساسية تستخدم وهي :
- **وحــدة التســجيل** : وهــي تتكــون مــن الكلمــة التــي يتكــرر ظهورهــا فــي المدونــة، وهــي أصــغر وحــدات التحليــل وهنــاك كــذلك الجملــة أو الفقــرة ومنهــا نســتخرج المعنــى الــذي يطمح المبحوث إيصاله لنا .
- **وحــدة الســياق** : وهــي التــي تســمح لنــا بتحديــد التصــنيف الــذي نختــاره لتقطيــع الــنص هـل يكـون علـى أسـاس الكلمـة أو الجملـة أو الفقـرة أو علـى أسـاس المعنـى المنبثـق مـن حوار المقابلة .
- **وحــدة العــد والقيــاس** : التكمـيم عمليـة ضـرورية فـي تحليـل المحتـوى وهـو يأخـذ شـكل تكـرارات أو نسـب وتأخـذ هـذه الوحـدة شـكل حسـابي عـددي أو هندسـي أشـكل واعمـدة ورسوم بيانية تفيد عملية التفسير .

✓ **المرحلة الثالثة**

هي مرحلة بناء الجداول أو تفريغ محتوى المقابلة، حيث تتمثل هذه الجداول في :

---

[1] بوسحلة إيناس: **الهوية السوسيولوجية للباحث في علم الاجتماع**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم فرع علم الاجتماع– تخصص تنظيم وعمل، جامعة باتنة 1، 2020/2018، ص198/197

- جـدول البيانـات الأوليـة : المعبـر عنهـا فـي دليـل المقابلـة : السـن، الخبـرة المهنيـة، المستوى التعليمي .
- فئات التحليل : فئات الشكل وفئات التحليل
- وحدات التحليل
- وحدات القياس .

خامسا : تحديد العّينة وكيفيَّة اختيارها

أن طبيعة الموضوع تفرض علينا منطقها حيث أن الموضوع يتناول بالذات القيادات النسوية لذلك فالعينة هنا هي العينة القصدية، التي من خلالها نحاول فهم واقع هذه الفئة في المؤسسة الجزائرية وهذا وفق " بناء نماذج مصغرة من المجتمع الكلّي بغية الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم على المجتمع المستخرجة منه، " [1]، فالعينة القصدية يعتمدها الباحث نظراً لطبيعة الموضوع الذي يختص فئة معينة بذاتها و تتماثل في نفس الخصائص من مجتمع البحث والمؤسسة محل الدراسة، و العينة الثانية التي اختارها الباحث هي عينة الصدفة التي من خلالها يحاول الباحث معرفة تصورات مجتمع الدراسة للقيادة النسوية من خلال كل الفئات السوسيو مهنية التي تعمل داخل المؤسسات التربوية .

وقد قام الباحث في العينة القصدية باختيار كل المديرات في المتوسطات والثانويات عبر كامل تراب الولاية وهم 16 مديرة وهذا بغية أن تكون عينة تمثيلية موزعين كتالي :

---

[1] دليو فضيل، غربي على، **أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية**، دار البعث، قسنطينة، 1999، ص142

الجدول رقم: (1) : يوضح توزيع عينة البحث من المجتمع البحث على المؤسسات التربوية .

الرقم	المؤسسة	المدير	النسبة %	المديرة	النسبة %	المجموع	النسبة %
01	**الثانوية**	26	% 31.70	06	% 37.5	32	% 32.65
02	**المتوسطة**	56	%68.30	10	% 62.5	66	% 67.35
03	**المجموع**	82	%100	16	% 100	98	% 100

المصدر : الباحث من خلال سجلات مديرية التربية لولاية غرداية.

وقد قام الباحث بزيادة 05 خمسة مبحوثات لعينة البحث وهُنَّ مقتصدات في بعض المؤسسات التربوية التي تتوفر فيهن سمات القيادة الإدارية وهذا بفضل السلطة المفوضة لهن من طرف المدير ليصبح عدد عينة البحث 21 مبحوثة . 31.70%

سادسا: الدراسات السابقة:

1) الدراسات الأجنبية :

الدراسة الأولى : مارجريت إم هوبكنز، ديبورا أ. أونيل، **الممارسات الإستراتيجية لتنمية القيادة النسائية للمنظمات النسائية** ." [1]، مجلة علم النفس الاستشارية من قبل الجمعية الأمريكية لعلم النفس 2008، المجلد. 60، رقم 4، 348 –365

تهدف الدراسة إلى دراسة ممارسات تطوير القيادة مع التركيز بشكل خاص على احتياجات المرأة، وتقديم توصيات لاستشارة علماء النفس و متخصصي الموارد البشرية الذين يعملون مع النساء ومع المنظمات لتعزيز تنمية القيادات النسائية، تقدم هذه المقالة منظورًا شاملاً لتنمية

[1] مارجريت إم هوبكنز، ديبورا أ. أونيل: **الممارسات الإستراتيجية لتنمية القيادة النسائية للمنظمات النسائية** ."، مجلة علم النفس الاستشارية من قبل الجمعية الأمريكية لعلم النفس، المجلد. 60، رقم 4، 2008، ص 348–365

المهارات القيادية التي تتناول الاحتياجات الفريدة للمرأة في المنظمات. يطرح المؤلفون 7 فئات من ممارسات تنمية القيادة ويفحصون الفرص والعقبات في كلّ من هذه الممارسات للنساء.

أولاً : نناقش تطوير القيادة النسائية في سياق الاختلافات المعروفة بين النساء والرجال في القيادة.

ثانيا : بعد ذلك، نتحرى عن وجود أبحاث قائمة حول تنمية المرأة والقيادة.

ثالثًا : نحدد التطوير القيادي الفعال ونناقش أفضل الممارسات في تطوير القيادة مع التركيز على التغيير الفردي والتحول التنظيمي.

رابعًا، نقترح سبع فئات لممارسة تنمية المهارات القيادية ونبحث في علاقتها بالاحتياجات الفريدة للمرأة.

خامسا: نستكشف الفرص والعقبات في هذه الممارسات السبع للنساء،

سادسا : ونقدم توصيات للمستشارين العاملين على المستويين الفردي والتنظيمي.

سابعا : أخيرًا، نناقش الموضوعات الشاملة المنبثقة عن أبحاثنا وآثارها على المرأة وتطوير القيادة.

- بالإضافة إلى الفروق بين الجنسين المتعلقة بالقيادة، فإن البيئات التنظيمية نفسها مصنفة حسب الجنس، مما يؤثر أيضًا على جهود تطوير القيادة.
- المنظمات الحديثة الأكثر تقدمًا قد تم إنشاؤها من قبل الرجال ومن أجلهم، وبالتالي تميل إلى امتلاك أنظمة وسياسات ومعايير وهياكل لصالح تجربة حياة الذكور" (ص 4). وبالتالي، فإن الجهود المبذولة لتطوير القيادة النسائية بشكل منهجي يجب أن تدرك هذا العنصر السياقي الهام وأن تكون أجندة تعلم مناسبة تأخذ هذا العامل في الاعتبار.

تخلص هذه الدراسة إلى أن المرأة مهما كانت متمكنة من الممارسات التنظيمية، الا أنها تعاني من قوة وهيمنة الرجال، مما يجعل من قوتهم في التنظيم قوة شكلية يمكن تجاوزها، لذلك تحاول القياديات التكيف مع البيئة التي تكون فيها ولا تخلق صراع من اجل استمرار العمل.

2) الدراسات العربية

- **الدراسة الأولى**

دراسة مؤمنة صالح الرقب، معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزّة وسبل التغلب عليها ." [1]

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أكثر المعوقات شيوعا والتي تحد من ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة، وكانت الدراسة مبنية على الاسئلة التالية .

- ما أكثر المعوقات شيوعا والتي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزّة من وجهة نظر العاملين؟.
- السؤال الثاني: ما درجة اختلاف تقدير العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة في تلك المؤسسات تبعا لمتغير الجامعة (الإسلامية، الأقصى، الأزهر)، الجنس (ذكور، إناث)، التصنيف الوظيفي (أكاديمي، أكاديمي إداري، إداري)، سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، 5-10 سنوات، أكثر من 10سنوات).
- السؤال الثالث: ما سبل التغلب على المعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة؟

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي لملائمته لموضوع الدراسة وقد تكون مجتمع البحث من جميع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة للعام الدراسي 2010/2009م وفي ثلاث جامعات هي (الجامعة الإسلامية بغزة، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى) والبالغ عددهم 1148 عامل وعاملة وقد بلغت عّينة الدراسة النهائية 284 عامل وعاملة من المجتمع الكليّ .

---

[1] مؤمنة صالح الرقب: **معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها**، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية التربية في الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين 2009م.

أما فرضيات الدراسة فكانت أربعُ جاءت كما يلي :

- 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 تبعا لمتغير الجامعة (الإسلامية، الأقصى،الأزهر).
- 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 تبعا لمتغير الجنس ذكور، إناث.
- 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 تبعا لمتغير التصنيف الوظيفي (أكاديمي، إداري، أكاديمي إداري) .
- 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 تبعا لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5سنوات، 10 -5سنوات، أكثر من 10 سنوات) .

كما أن الدراسة شملت في شقها النظري معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي وقد قسمت الباحثة هذا الفصل بتطرقها الى المرأة في الحضارات القديمة من الحضارة اليونانية التي كانت المرأة فيها خاضعة لسلطة الرجل مسلوبة الحرية والمكانة، أما في المجتمع الروماني فكانت المرأة تتمتع بجملة من الحقوق .

أما المرأة المصرية القديمة فكانت تتمتع بمكانة متقدمة على نظيراتها السابقتين، وهكذا تابعت الباحث استعراض مكانة المرأة في الديانات والمجتمعات القديمة التي كانت المرأة فيها دائما أقل مكانة من الرجل ووصلت الباحثة استقصاء وضع ومكانة المرأة في العصر الحديث الذي تميز بنوع من الثورة قامت بها الناس على الهيمنة الذكورية من خلال جملة من المؤتمرات بداية مؤتمر العالمي الأول للسكان، المنعقد في بوخارست /رومانيا عام 1974م.

وتطرقت الباحثة الى مشاركة المرأة في مجال التمدرس العالي للبنات في قطاع غزة وربطت مستوي التمدرس بنسبة العمل الضعيفة، أما بخصوص المشاركة السياسية فقد وصلت الباحثة من خلال مجموعة من الإحصائيات إلى أن المرأة حققت تقدما على صعيد توليها مراكز صنع القرار حيث كانت نسبة النساء في مقاعد المجلس التشريعي السابق 5.7% فقط واليوم بلغت 12.8%، أما مشاركتها كناخبة فتقريب نفس النسب مع الرجال 46.19 % للنساء مقابل 53.80 %للرجال في الضفة الغربية، كما أن الباحثة تكلمت في هذا البحث عن دور المرأة في قضيتها المحورية قضية المقاومة الشعبية وما تقدمه المرأة بصفتها الأم والأخت والزوجة في سبيل هذا الوطن .كما أن الباحثة لم تغفل أيضا عن التعليم باعتباره أحد المقائيس الهامة في الحراك الاجتماعي ودوره في الانتقال بالمرأة إلى مستويات أفضل في السلم الاجتماعي بما يقدمه من مكانة اجتماعية، وقد تكلمت الباحثة عن نسبة الإناث من العدد الإجمالي للعاملين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية في العام الدراسي 1994/1995 كان ،12.4 % وبدأ في الزيادة حتى وصلت نسبة الإناث من العدد الإجمالي للعاملين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية 2008/2007 إلى 17.7% لضعف مشاركة الإناث في التدريس في مؤسسات التعليم العالي التي لا تنسجم مع الزيادة في عدد طالبات تلك المؤسسات.

أما بخصوص المرأة والقيادة فحاولت الباحثة وضعنا في الصورة من خلال عرض مفهوم القيادة والنظريات المفسرة لها وأنواعها الأربع الأتوقراطية والديمقراطية والمتسيبة وإضافة الى القيادة الشورية وهذه القيادة التي عرفت بها الحضارة الاسلامية، وتكلمت الباحثة عن القيادة النسوية والفرق بين القيادة عند الرجل والمرأة، وخلصت الباحثة هنا إلى أن أسلوب القيادة الديمقراطية التشاركية هو الأسلوب الأكثر شيوعا لدى المرأة القيادية

وقد تطرقت الباحثة إلى الإكراهات التي تحول دون ممارسة المرأة لسلوك القيادي من معوقات اجتماعية تتعلق اساساً بثقافة المجتمع والمعوقات السياسية وتتمثل في البعد التشريعي والسياسي وكذلك الاوضاع السياسية بشكل عام، والمعوقات الشخصية التي حصرتها الباحثة في شخصية المرأة ونفسيتها وأنا هنا اسجل اعتراضي كون أن هناك نساء قياديات اثبتن شخصية قوية وعزيمة فولاذية، والمعوقات الاجتماعية تتمحور عموماً على التنشئة الاجتماعية وما تعانيه المرأة من تمييز منذ الصغر .

وكانت نتائج الدراسة كما يلي :

معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة متوفرة بدرجة كبيرة وذلك اعتمادا على المحك المعتمد في الدراسة، وهذا يشير إلى أنه بالرغم من التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي جاءت بتغيرات مجتمعية، وبدأت المرأة بالحصول على فرص متكافئة في ميادين التعليم، وفي معظم النشاطات الاجتماعية والمهنية، إلَّا أن المعوقات التي تواجه المرأة متنوعة وتتباين في درجات تأثيرها على المرأة، والتي تعيق ممارستها للسلوك القيادي .

- الدراسة الثانية:

صفاء شويحات موضوع : المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون تولّي المرأة المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية الأردنية ."[1]

مشكلة الدراسة : جاءت الدراسة الحالية لتعرف درجة الموافقة على تولي المرأة الأردنية المتعلمة مناصب قيادية، وتعرف درجة الموافقة على حدة المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون توليها، من وجهة طلبة الجامعات الأردنية –الجامعة الألمانية الأردنية – أنموذجاً، المنهج المستعمل منهج المسح التحليلي، وأهمية الدراسة كانت تشير فيها إلى الدور الذي تلعبه الجامعة في تكوين اطارات المستقبل ،" الدور الحالي والمستقبلي لطلبة الجامعات كمواطنين ينتخبون، وكقادة الغد ينتخبون ويصنعون القرارات المستقبلية. هذا ويمكن أن تفيد نتائج الدراسة المعنيين في دمج النوع الاجتماعي في الأردن، أما بخصوص أهداف الدراسة تمثلت في تقصي درجة الموافقة على تسلم المرأة الاردنية المتعلمة مناصب قيادية، ودرجة الموافقة على حدة المعوقات التي تحول دون توليها، ومن أجل تتبع هذه القضية علمياً صاغت الباحثة أربعة أسئلة هي كتالي:

- ما درجة الموافقة على تولّي المرأة الأردنية المتعلمة مناصب قيادية؟ من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية الأردنية.
- ما درجة الموافقة على حدة المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة الأردنية المتعلمة مناصب القيادة، من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية الأردنية.

---

[1] صفاء شويحات: **المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية الأردنية**، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية المجلد 1- العدد 1- 2017

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الجندر ونوع المدرسة، والتفاعل بين الجندر ونوع المدرسة في درجة الموافقة على تسلم المرأة للمناصب العليا، وفي درجة الموافقة على حدة المعوقات التي تحول دون تسلم المرأة الأردنية المتعلمة للمناصب القيادية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الجندر 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 الأردنية المتعلمة للمناصب القيادية؟

عينة الدراسة : شملت عينة الدراسة 401 طالبا وطالبة من مجموع مجتمع البحث 3670 بنسبة

% 9.5 من مجتمع الدراسة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيط وحيث وضعت أداة الدراسة، على الموقع الإلكتروني الخاص بالجامعة الألمانية الأردنية، لمدة أسبوع، وكانت الفرصة متساوية لكل من يرغب بالاستجابة من طلبة البكالوريوس.

وكانت نتائج هذه الدراسة كما يلي:

و أظهرت النتائج عدم وجود فروق في درجة حدة المعوقات التي تحول دون تسلم المرأة الأردنية المتعلمة للمناصب القيادية تعزى لنظام الدراسة. مما يدل على أن درجة إدراك الطلبة لحدة المعيقات التي تحول دون تسلم المرأة مناصب قيادية متساوية كونهم يعيشون داخل المجتمع ذاته، ومن المنطق ومن عمق معرفتهم وإدراكهم لهذه المعوقات وحدَّتها يكون متساوياً.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة موافقة طلبة الجامعة الألمانية الأردنية على تسلم المرأة الأردنية المتعلمة المناصب القيادية، وفي درجة حدّة المعوقات التي تحول دون تسلم المرأة الأردنية المتعلمة للمناصب القيادية تعزى للتفاعل بين الجندر ونظام الدراسة. وهذه النتيجة متسقة مع ما جاء في البند السابق، ولها دلالات أن تأثير نظام الدراسة ذاته على الذكور والاناث من حيث درجة موافقتهم على تسلم المرأة المتعلمة مناصب قيادية عليا، وهذا مؤشر ايجابي.

كما قدم لنا مجموعة من التوصيات نذكر أهمها:

- تقييم صورة المرأة وأدوارها في المجتمع الأردني المتضمنة في الخطط والمحتويات الدراسية في المدارس والجامعات

إثراء المحتويات الدراسية بالقيم التي تعلي من شأن قدرة المرأة على القيادة.

- ابراز دور المرأة الأردنية المتعلمة في بناء الأردن الحديث في المناهج الدراسية وفي مختلف وسائل الإعلام الأردني.
- استضافة بعض النساء القياديات لعقد لقاءات هادفة مع الطلبة وإبراز الجانب القيادي لهن في مختلف جوانب الحياة في الأردن .

3) الدراسات الجزائرية

- **الدراسة الأولى: دراسة مناد سميرة، الزعامة النسوية في المخيال الاجتماعي."** [1]

[1] مناد سميرة: **الزعامة النسوية في المخيال الاجتماعي، دراسة ميدانية لتصور الزعامة لدى عينة من نساء الجزائر**، مجلة إنسانيات العدد 29-30 /2005م.

ينخرط هذا البحث ضمن البحوث الفهمية من جهة والبحوث التفسيرية من جهة أخرى لتجيب الباحثة عن السؤال: كيف ولماذا تحدث الظاهرة موضوع الدراسة ؟ من خلال الإشكالية التالية : ما هي الآليات التي يبنيها المخيال الاجتماعي وينتجها للمرأة الفاعلة اجتماعيا ؟ و قد تنوعت التقنيات المستخدمة في هذه الدراسة بين المقابلة الحرة والنصف الموجهة الملاحظة بالمشاركة وتقنية دراسة الحالة، وقد حاولت الباحثة الاقتراب من بعض النماذج النسائية التي صنفناها على أساس أنها نماذج نسائية فاعلة في المجتمع الجزائري، و يتعلق الأمر بالمرابطة تركية (والية صالحة في منطقة الرشايقة بولاية تيارت) نموذج السلطة الكاريزمية، والسيدة زهور ونيسي (أول وزيرة للثقافة في الجزائر وهي الآن عضو بمجلس الأمة) نموذج السلطة السياسية، ومن أجل معالجة هذا الموضوع اعتمدت الباحثة على مجموعة من الأسئلة وهي :

- ما هي الآليات التي يبنيها المخيال الاجتماعي وينتجها للمرأة الفاعلة اجتماعيا؟
- ما هي أشكال التفوق الاجتماعي المتعلقة بالمرأة ؟
- هل يوجد تصور اجتماعي معين للمرأة الزعيمة ؟ وإذا كان موجودا فما هي العوامل التي تغذيه؟
- بين الكاريزم النسوي والمرأة السياسية هل تملك المرأة الجزائرية السلطة فعلا؟

وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي باعتبار أن الدراسة ضمن البحوث الكيفية، واعتمدت الباحث على تقنية دراسة الحالة في دراستها إلى حالتين بدراسة التاريخ الشخصي والاجتماعي للحالتين التي اعتبرتهم الباحثة كنموذجين مثاليين، كما اعتمدت الباحثة على تقنية المقابلة الحرة والنصف الموجهة والملاحظة المباشرة، مما أن الباحثة اعتمدت في دراستها على عينة تتكون من 100 مبحوثة بطريقة قصدية من منطقة الجزائر العاصمة وتتطلب هذه العينة شروطاً حسب الباحثة هي :

- أن تكون للمبحوثات مستويات تعليمية مختلفة حتي نوسع دائرة التفسير.
- أن تكون أعمارهن من 20 سنة فما فوق .
- أن تكون المبحوثة قاطنة بالمنطقة المدروسة أكثر من خمسة سنوات ....الخ.

وقد خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها :

- توصلت أن النموذجين اللذين قدمتهما يختلفان في الدرجة وفي النوع، حيث أن الأولى المرابطة تركية وهي من اولياء الله الصالحين كان لها أتباع يؤمنون بها بطريقة عاطفية انفعالية، بينما السياسية والكاتبة زهور ونيسي نجدها رغم مكانتها النسبية في البرلمان غير أنها لا تزال تحاول الحفاظ على تلك المكانة بالخطوات المحسوبة .
- كما يتفقان في فكرة التأثير والخروج عن المألوف الأولى في المجال الديني والثانية في المجال السياسي .

في الاخير حاولت الباحثة اعطائنا فكرة عن السلطة التي تتمتع بها المرابطة تركية أكبر من السلطة التي تتمتع بها زهور ونيسي، فالمرابطة تركية تستمد سلطتها من القداسة الدينية التي نسجت حولها، مما جعلها مطلوبة لدى عموم الناس وحتي الخاصة منهم في طلب البركة، اما الوزيرة السابقة والكاتبة زهور ونيسي لا تملك أي نوع من السلطة، كونها تخضع لسلطة الرجل الرسمية، فرغم أن المخيال السياسي في المجتمع ما زال يتصور الزعيم السياسي بطلا نموذجيا إلا انه لازال يتصوره كذلك ويضفي على تصوره صفة الذكورة .

وفي نهاية هذا البحث تتسأل الباحثة ماذا تريد المرأة الجزائرية، وهي تبحث عن المكانة التي احتلها الرجل في الثقافة الاجتماعية وفي النسق الرمزي ؟.

- **الدراسة الثانية**

دراسة شوشان زهرة، الحكاية في المخيال الإجتماعي الجزائري " [1]. وهي رسالة ماجستير

حاولت الباحثة من خلال هذا البحث ملامسة قضية شائعة في المجتمع الجزائري بكثرة، وهي الحكاية كأحد مكونات موروثنا الشعبي، وهي في الوقت ذاته أحد مكونات المخيال الاجتماعي، فقد تطرقت الى الفاعل في الحكاية باعتباره رجلاً طبيعيا في شقين الأول عن الأولياء الصالحين وكرماتهم وهذا بطبيعة الحال من خلال الحكاية التي تناولتهم، وكذلك المرأة الإيجابية والسلبية، كما أن الباحثة تناولت الفاعل حيوان من حيث سماته وجنسه وكذلك طبيعته إيجابي أو سلبي من أجل معرفة أوجه التشابه والاختلاف بين الفاعلين، كما أن الباحثة هدفت من هذا البحث إلى مايلي:

- جمع وتدوين الحكايات الشفهية باعتبارها مكوّنا أساسيا للتراث الشفهي الجزائري
- معرفة إن كانت الحكاية ترجمة للواقع الاجتماعي بكل ما يحمله من سلبيات و ايجابيات، أم كانت تهدف إلى تخطي واقع المجتمع للوصول إلى نموذج إيجابي تصبو إلى تحقيقه ؟ .

إشكالية الدراسة : هل تتأثر الحكاية بالحاكي من حيث : الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأصل الاجتماعي ؟.

فرضيات الدراسة :

- تتأثر الحكاية بديناميكية ومكوّنات المخيال الاجتماعي، الرمزية و التاريخية و الدينية والأسطورية..

---

[1] شوشان زهرة: **الحكاية في المخيال الإجتماعي الجزائري** – دراسة سوسيولوجية – مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الثقافي، تحت اشراف الاستاذ بوزيدة عبد الرحمان، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2007/2006 .

- تتـأثر الحكايــة بالحــاكي مــن حيــث: الجــنس، الســن، المســتوى التعليمــي، الأصــل الاجتماعي.
- يتـأثر الفاعـل كشخصـية محوريــة فــي الحكايــة مــن جهــة بنوعــه وجنســه، ومــن جهــة أخرى بمكوّنات المخيال الاجتماعي.

تقنيات وأدوات البحث: اعتمدت الباحثة في هذا البحث على:

- المقابلــة غيــر المنظمــة (الحــرة): وقــد تمــت مــع 07 أشــخاص ثلاثــة رقــاة وأربعــة سحرة إثنان منهم يستعملان القرين والآيات القرآنية.
- المقابلــة المنظمــة (المقّننــة) : اســتخدمت هــذه التقنيــة لمعرفــة التــراث الناســوتي لميــدان البحث.
- دراسة الحالة : وقد استخدمت الباحثة الحكايات الأكثر تكرارا في الأوساط الشعبية.
- تحليـل المحتـوى: مـن خـلال تفكيـك الـنص (الحكايـة) حسـب العبـارات وحـدة التقطيـع هي العبارة، وتشتمل على علاقة ذات دلالة بين دال والمدلول.
- عينــة الدراســة : تكونــت عينــة البحــث فــي هــذه الدراســة 93 حكايــة، غيــر أنــه تــم الاحتفـاظ بـأربع حكايـات متكـررة وهـذا قصـد التحليـل والتفسـير، وقـد اعتمـدت الباحثـة العينة القصدية وكان حتمية فرضها البحث وتصميمه.

وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من الاستنتاجات نذكر منها:

- المخيـال هـو الجانـب اللامرئـي فـي حيـاة الافـراد، ويتشـكل مـن مجموعـة مـن العناصـر كـالرموز، الإشـارات، الصـور ... ولـه مجموعـة مـن الاجـزاء كالإيـديولوجيا، اليوتوبيـا، الأسطورة، الحكاية ...
- الرموز عناصر من المخيال وتمارس سلطتها في المجتمع.

- الاسطورة جزءا من المخيال وتعني بمجموعة المعتقدات عير المرتبطة بالعقل.
- الحكايــة والمخيــال حكايــة تــأثير وتــأثر والحكايــة تكســب قوتهــا وشــرعيتها مــن خــلال توظيفها لعناصر المخيال كالرموز والصور ولرموزه كالإيديولوجيا والأسطورة.
- و للمخيال أصناف هي : المخيال الوهمي والمبدع والتمثيلي.
- رمزيــة الحكايــة باســتخدامها الرمــوز فــي معــاني مســتترة توظــف لأجــل ذلــك المعــاني والبيان والبديع.
- تؤدي الرموز وظيفتين هما الاتصال والمشاركة.

-الدراســة الثالثــة : جعيجــع عتيقــة، المــرأة القائــدة واشــكالية التســيير العقلانــي بالمؤسسة ."[1]

تتمثل هذه الدراسة في رغبة الباحثة في معرفة كيفية إدارة المرأة القيادية للمؤسسات وطرق تسييرها، انطلاقاً من ثقافتها الخاصة بها كونها امرأة وهذا بطبيعة الحال في مؤسسة يحكمها الطابع العقلاني في التسيير وهي بهذا تحاول معرفة مدى تلاؤم خصوصيات المرأة وسماتها الجنسية مع متطلبات الدور القيادي بالمؤسسة الادارية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وكيف تؤثر فكرة النوع الاجتماعي على السلوك القيادي للمرأة القيادية وقد ذكرت الباحثة جملة من الاهداف من وراء دراستها نقول منها هنا:

- معرفــة علاقــة الارتبــاط بــين المــرأة العاملــة كقائــدة داخــل المؤسســة باعتبارهــا إحــدى القــوى التــي توجــه الســلوك التنظيمــي، وإشــكالية التســيير العقلانــي فــي المؤسســة مــا دام محددا بوعي وعقلانية.

---

[1] جعيجع عتيقة: **المرأة القائدة واشكالية التسير العقلاني بالمؤسسة، دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**، اطروحة مقدمة لنيل سهادة الدكتوراه LMD في علم الاجتماع تخصص تنظيم وموارد بشرية 2019/2018 بجامعة لونيسي علي البليدة 2

- معرفة مدى تلاؤم خصوصيات المرأة وسماتها الجنسية مع متطلبات الدور القيادي بالمؤسسة الإدارية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وكيف تؤثر فكرة النوع الاجتماعي والتي تعطي أدوارا محدّدة للجنسين علي السلوك القيادي للمرأة القائدة.

وقد ارتكزت هذه الدراسة علي اشكالية رئيسية هي : **كيف تساهم الخلفية الثقافية في عملية التسيير العقلاني بالنسبة للمرأة القائدة بالمؤسسة .؟**

وأسئلة فرعية كانت كما يلي:

- هل تؤثر التصورات القيمية التقليدية نحو المرأة القائدة في عملية التسيير بالمؤسسة؟
- هل يؤثر البعد الاجتماعي للمرأة القائدة في العملية الرقابية بالمؤسسة ؟
- كيف تؤثر فكرة النوع الاجتماعي للمرأة القائدة في عملية الاتصال بالمؤسسة ؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية : للخلفية الثقافية عند المرأة القائد دور في عقلانية التسيير بالمؤسسة التي تسيّرها

الفرضيات الفرعية:

- محو التصورات القيمية التقليدية نحو المرأة القائدة من العوامل المساعدة على التسيير العقلاني بطريقة عقلانية في المؤسسة.
- يؤثر البعد الاجتماعي للمرأة القائدة في العملية الرقابية بالمؤسسة.
- تؤثر فكرة النوع الاجتماعي – الجندر– للمرأة القائدة في عملية الاتصال بالمؤسسة.

وللإجابة على الأسئلة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي وهدفت من خلال استخدامه إلى التحليل الكمّي القياسي للظاهرة المدروسة.

واعتمدت الباحثة في تقنيات البحث على المقابلة المنظمة والملاحظة وكان دليل المقابلة يضم 19 سؤالاً بالإضافة إلى المقابلة غير موجهة للقياديات.

أما بخصوص مجتمع البحث فقد عاينت الباحث مجتمع البحث فكان اجمالي تعداد الموظفين 447 موظفاً منهم 274 امرأة، حيث بلغ من يحتل منصب مدير أو مدير فرعي 74موظف ويبلغ النساء منهم 21 موظفة، واعتمدت الباحثة على عينة مكونة من 80 مرؤوس تترأسهم نساء.

الإطار النظري كان ثريا فقد تكلمت الباحثة عن القيادة والقيادة الإدارية وكل المستلزمات الفنية والادارية التي تلحق بها، كما عرجت في الفصل الثالث على الخلفية الثقافية للمرأة العاملة وسلوكها القيادي بالمؤسسة ، وما يتحكم فيه من عوامل ثقافية محددة لسلوك داخل التنظيمات، كما هو الحال في التنشئة الاجتماعية وما تعطيه من تصورات للمرأة من خلال ما يحدده المجتمع من وظائف للمرأة والرجل الجندر والأدوار التي يحددها لكل من الجنسين، اما الفصل الرابع فكان التسيير العقلاني بالمؤسسة أبعاده وعملياته، وتكلمت الباحثة فيه عن التسيير العقلاني في المؤسسة والعقلانية النسبية التي يتمتع بها الافراد داخل التنظيم وكذلك المعوقات التنظيمية للتسيير العقلاني، وانماط التسيير والرقابة الادارية وعمليات الاتصال وفي الاخير حاولت الباحثة استحضار التراث في الفكر الإداري حول المقاربات النظرية للعقلانية بالمؤسسة.

وخلصت الباحثة من خلال بحثها القيم إلى أن الفعالية داخل المؤسسات أصبحت تشكل الإطار المنظم لسلوك القادة نحو الممارسات الجادة والعقلانية، وإن اختلفت مؤشرات الفاعلية بصفة عامة وفاعلية القرارات بصفة خاصة . كما أن فاعلية التنظيم والتسيير تتوقف على أكثر من

عامل، وأكثر من مؤثر من ذلك العوامل البيئة والثقافة، ونظام تقسيم العمل، وطبيعة توزيع السلطات والمسؤولية، ومبدأ التفويض والمشاركة في التسيير واتخاذ القرار.

وخرجت الباحثة في الأخير بحملة من التوصيات نذكر منها:

- التأكيد على ضرورة تقبل المرأة في المؤسسة كامرأة قائدة ومسيرة كغيرها من الجنس الذكوري وفي كل مناطق المجتمع الجزائري، ومحاولة إعطاء قيمة معنوية بأنها ليست دون الرجل لما تملكه من خبرات وقدرة على التسيير .

تعقيب على الدراسات السابقة

لدى مراجعة الدراسات السابقة وبشكل عام (الوارد ذكرها وغير المتضمنة)، تبين وبشكل عام ما هو الآتي:

أن الدراسات التي تناولت المرأة والقيادة عالجتها من خلال تاريخانية المفهوم وما يرافقه من وعي ثقافي عام حول القيادة النسوية وما هو واقع اليوم ونستطيع أن نشير أتفقت في بعض النقاط منها :

- استخدمت الدراسات السابقة البحث النوعي وتنوعت في أدواته وطرقه وأساليبه، كماهو الحال في بعض الدراسات العربية وخصوصاً التي تناولت المخيال، مما يدل على وجود حاجة يريد لها أن تتوضح من خلال هذه الدراسات التي تتبنى منهجية البحث الكيفي لدى الباحثين العرب .
- باعتبار أن الدراسات التي استخدمت البحث النوعي أفرزت نتائج أكثر ثراء من نواحي التوسع الأفقي والعمودي في معالجة تولي المرأة مناصب قيادية.

- اتفقت معظم الدراسات على أن البعد المخيالي ومن ثم الاجتماعي يعتبر من أهم المعوقات التي تحول دون مشاركة المرأة وتوليها مناصب قيادية .
- المخيال الاجتماعي من أهم المعيقات التي تواجه المرأة القيادية في العمل وداخل المجتمع عبر كامل الحقب التاريخية .
- الهيمنة الذكورية واقع وساعد في تكريسه المرأة ذاتها من خلال سكوتها ورضوخها الى السلطة الأبوية .
- كان للتعليم والحركات النسوية والتشريع، الأثر الإيجابي في تغير وضعية ومكانة المرأة في السلم الاجتماعي وتقدمها في الوصول إلى مواقع قيادية في التنظيمات والمجتمع .

1- صعوبات الدراسة

لا يكاد بحث علمي جاد يخلو من الصعوبات غير أن موضوع هذا البحث الذي يتناول المخيال الاجتماعي تكمن صعوبته بداية من انه مفهوم زئبقي لا يمكن حصره أو احتواه في قالب معين وهو المشكل الأساسي، اضافة الى ذلك يمكن حصر بعض الصعوبات في نقاط وهي كما يلي:

- ندرة المراجع والدراسات السوسيولوجية المتعلقة بموضوع البحث خاصة فيما يتعلق بالمخيال الإجتماعي، وصعوبة تفهم الموضوع في البدايات الأولى للبحث، أي في مرحلة الانتقال من فكرة البحث إلى موضوعه .
- اختلاف المشارب في دراسة وتحليل موضوع المخيال الاجتماعي، وعدم وجود اجماع على ماهية المخيال مما يجعل الموضوع المتناول غائب في سنده النظري ولكنه حاضر في واقعه الاجتماعي .

- لا يخفى علينا أن زمن كتابة المصادر وزمن قراءتها والاستدلال منها متباعدة، هذا ما يصعب على الباحث ردم الفجوة الزمنية، حتى نزيل تحنيط النصوص العتيقة في ما يتعلق بمفهوم المخيال .
- لكل دراسة زاويتها الخاصة في دراسة تأثير المخيال الاجتماعي على فعالية القيادات النسوية ، رغم حصولها على كلّ مقومات وعناصر النجاح غير أن المخيال الاجتماعي دائما يعزز دونية المرأة في المجتمع والتنظيمات .

سابعا: المقاربة النظرية

يعتبر تبني الباحث مقاربة سوسيولوجية هو في الحقيقة تأصيل هذا البحث وهي تساعد الباحث في بناء بحثه وتحليل معطياته، لذلك على الباحث أن يحسن اختيار المقاربة التي تخدم البحث من خلال تمثيل الواقع فكريا وبناءه على مستوى التصور في عقله.

وقد يكون ذلك ما أكد عليه الكثير من العلماء وفلاسفة العلم. ومن هؤلاء مثلا" بوانكاريه" حين يلفت الانتباه إلى أنه من الخطأ أن نظن أنه بإمكاننا إجراء التجارب العلمية بدون" فكرة مسبقة"، لأن ذلك مستحيل. فالفكرة، يضيف "بوانكاريه"، تجعل الباحث ينطلق لإنتاج تصورات جديدة عن الوقائع وحركة سيرها ." [1] أما "بيار بورديو (P.Bourdieu) " فقد صرح أنه يوافق الفيلسوف الألماني الكبير "كانط" عندما يؤكد "بأن البحث بغير نظرية أعمى " [2] إن أي تحقيق سوسيولوجي لابد إذاّ أن يستند من حيث أسئلته وأهدافه ومناهجه إلى نظرية سوسيولوجية مسبقة،

---

[1] ماهر عبد القادر محمد علي: ***المنطق ومناهج البحث***، بيروت، دار النهضة العربية، 1985ص.178

[2] بيار. بورديو: ***أسئلة علم الاجتماع***، ترجمة عبد الجليل كور، الدار البيضاء، ادار توبوقال، 1997ص.119

معلنة أو ضمنية "[1]، كما أن النظرية تنظم خطوت الباحث نحو سبل واضحة للوصول إلى المعرفة " فبدون نظرية تنظم الملاحظة تصبح المعرفة خاطئة بالضرورة "[2] .

وفي دراستنا هذه اعتمدنا على مقاربتين، الأولى الفعل الاجتماعي، والمقاربة الفينومينولوجية لذلك نحاول التعريف بالمقاربتين وربطهما بموضوع دراستنا .

1) مقاربة الفعل الاجتماعي

من المتفق عليه أن النظرية السوسيولوجية لها مدخلين هما المدخل الكلاني أو البنيوي الوظيفي، والمدخل الثاني الذي هو غاية بحثنا هذا وهو الاتجاه أو المدخل الفرداني متمثلا هنا بالفعل الاجتماعي الذي يعتبر اصغر وحدة تحليلية في النظرية السوسيولوجية، ومن بين أكبر المنظرين في هذا الاتجاه نجد ماكس فيبر – تالكوت بارسونز – إميل دوركايم – فلفريدو باريتو – ريمون بودون – ميشال كروزي، 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 جماعة معينة من الاشخاص " [3]. لذلك يتميز الفعل الاجتماعي بمجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي :

.[1] – R. Duchac: **Sociologie et psychologie**, Paris, Puf, 1968, p.98

[2] A.Brimo: **Méthodes des sciences sociales**, Paris, éd Montechrétien, 1992, pp.17-18

[3] روشيه (غي): **مدخل إلى علم الاجتماع العام، الفعل الإجتماعي**، تر: د ندشلي مصطفي، بيروت، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، 1983، ص 53

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.

ثانيا: إن لكلّ فعل ردّ فعل مما يؤدي إلى حدوث التفاعل الاجتماعي بين الأفراد.

ثالثا: عندما يقوم الفرد داخل المجموعة بسلوكيات وأداء معين فإنّه يتوقع حدوث استجابة معينة من أفراد المجموعة إما إيجابية وإما سلبية.

رابعا : التفاعل بين أفراد المجموعة يؤدي إلى ظهور القيادات وبروز القدرات والمهارات الفردية.

خامسا: إن تفاعل الجماعة مع بعضها البعض يعطيها حجماً أكبر من تفاعل الأعضاء وحدهم دون الجماعة.

سادسا: 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.

الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر (Max Weber)

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 سببيا بربطه بالآثار والنتائج، ويقصد بالفعل سلوك الفرد أو الإنسان داخل المجتمع،

مهما كان ذلك السلوك ظاهرا أو مضمرا، صادرا عن إرادة حرة أو كان نتاجا لأمر خارجي " [1]، وهنا في هذا الموضوع نحاول فهم دور المخيال الاجتماعي من خلال المعني الذي يعطيه الفاعلون من خلال أدوارهم وسلوكهم في التعامل مع القيادات النسوية وما يترتب عن هذا الفعل بطبيعة الحال من ردة فعل من طرف القياديات

من خلال مقاربة الفعل الاجتماعي نركز على اسلوب الأفراد في التفاعل مع بعضهم البعض اكثر من التركيز على البناء الكلي للتنظيم من أجل فهم من يقوم بتوجيه سلوكهم وهل للمخيال الاجتماعي بكل أبعاده دور في هذا أم لا، ومنه يتضح لنا أن فيبر يعتبر من أنصار الاتجاه الفرداني، الذي يرتكز على مبدأ الوعي الفردي الذي هو في الاساس موضوع علم الاجتماع و هنا فيبر يقدم لنا التعريف التالي إنه السلوك الإنساني الذي يرفقه الفاعل أو الفاعلين بمعنى ذاتي، لذلك جاء اهتمامه بالفرد والفردانية، من انشغاله الدائم بالإنسان الحديث وبقدراته على التكيف مع المجتمع الذي أصبح يعيش فيه والمليء بتعقيدات الحداثة والعقلانية، واعرب فيبر أن الأفراد هم الذين يعملون ويتصرفون داخل المجتمع وليس الهيئات أو الجماعات الاجتماعية، ولا يمكن تفسير الواقع الاجتماعي إلا إذا اعتبرنا أن الفرد هو ذلك الفرد الواعي الذي يحمل فعله معنى، لكن لا يجب الخلط بين المعنى والعقلانية، فكل فعل ليس بالضرورة عقلاني، فقد ينتج بسبب التقاليد أو الاعتبارات عاطفية ." [2]

ومن خلال ذلك نستنتج حسب فيبر أن كل فاعل اجتماعي يربط فعله بمعنى ذاتي، وهذا الفعل هو غاية الفاعل، ويذهب فيبر أن السلوك في حد ذاته وحدة تحليلية غير مكتملة، تكتمل

---

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

[2] إكرام عدنني: **سوسيولوجيا الدين والسياسة عند ماكس فيبر**، ط1 ، بيروت، منتدي المعارف، 2013، ص15

أحيانا حين يرتبط الواقع السيكولوجي بالسلوك الفردي ليصبح فعلا إنسانيا أنجزه فاعل بينما يصبح هذا الفعل اجتماعيا إذا كان الدافع أو الغاية ذات طابع اجتماعي بالأساس ؛ وبما أن الهدف المنجز هو نتاج تفكير عقلاني فلا بد أن يكون فعلا عقلانيا خاصة إذا كان داخل مؤسسة، واستخدم ماكس فيبر تصنيف مكون من أربعة أنماط من الفعل الاجتماعي تتباين وفقا لدوافع الفاعلين :

الفعل العقلاني أو الهادف : يفعله الفاعل لأنه بحاجة إليه، ويكون هدفه محدد وواضح ومرتبط بمستوى وعي الفاعل .

الفعل التقليدي : يفعله الفاعل ليس دائما، ويعتقد أنه يتوافق مع النسق الاجتماعي بشكل واضح ومحدد .

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 بأنّه موجه نحو قيمة مطلقة في الحالات التي يكون فيها مدفوعاً لتحقيق مطالب غير مشروطة ومعنى ذلك أن الاعتقاد 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 .

---

[1] بن رمضان سامية: **أدبيات المؤسسة في المقاربات السوسيولوجية**، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 18، ماي 2016، ص43

ويذهب ماكس فيبر أن السوسيولوجيا هي علم الفعل الاجتماعي الذي ينقسم إلى أفعال الأفعال عقلانية منطقية و أفعال غير عقلانية وغير منطقية .

وعليه كان من الواجب أن نذكر هنا أنّ فيبر بنى مفاهيمه الاجتماعية الأساسيّة على خلفية الواقعة الاجتماعية ضمن ثلاث مستويات حددها كما يلي :

المستوى الأول: هو مستوى الفعل الفردي؛ أي النّشاط أو الفعل الّذي يقوم به فرد واحد، وهنا سوف يسعى "فيبر" إلى فهم المعنى المقصود الّذي أراده الفاعل من هذا الفعل أو البواعث الكامنة خلف قيامه بهذا النّشاط.

المستوى الثاني: هو مستوى العلاقة الاجتماعية، الّتي تجري بين فاعلين أو أكثر في إطار الحياة الاجتماعية داخل مجتمع ما.

المستوى الثالث: هو مستوى التّرابطات أو النّظام الاجتماعي، الّذي ينبغي أن يعكس الأبعاد المعقدة لمستويات الواقعة الاجتماعية داخل المجتمع.

وهذه المستويات الثلاث هي التي تحكم البناء المفهومي للنظرية الاجتماعية الفيبرية، ومن بين أهم المفاهيم التي يمكن لها تقديم الإضافة إلى موضوعنا هي :

الفعل الاجتماعي : وهو النقطة الاساسية التي ينطلق منها ماكس فيبر في تحليله وهو أن السلوك الاجتماعي هو جزء من السلوك الانساني، ومثالنا على ذلك أن الشخص عندما يتغيب عن العمل بسبب المرض فهو سلوك إنساني لكنه عندما يتغيّب عن العمل تضامنا مع زملائه فهو سلوك اجتماعي، لذلك كان تعريفه للفعل الاجتماعي كما ذكرنا سابقاً .

- **السوسيولوجيا الفهمية**

السوسيولوجيا الفهمية من بين أهم المواضيع التي ما فتئت إلى اليوم تثير كثير من النقاش والجدل، كما أن ماكس فيبر لا يعتبر أول من قال بمفهوم الفهمية، وهو يقول أن الفهم يعطي للسيسيولوجيا تحليلاً أعمق بما تضفيه من النزاهة الأخلاقية والمعرفية، حاول ماكس فيبر من خلال آلياته المنهجية أن يجعل من السوسيولوجيا علماً فهمياً وتجريبياً يهتم بالفعل والفاعل الاجتماعي، وهو يرى أن مهمة المتخصص في علم الاجتماع هي تفسير السلوك في ضوء المعنى الذاتي، فهو يعني بالظواهر التي يمكن فهمها فهما ذاتياً، وهو بهذا الطرح هنا يصبح منتمياً الى المدرسة السيكولوجية، لذلك يميز فيبر بين فهمية فعلية (Actuelle) وفهمية حركية De Motivation وبالنسبة إليه فلفهمية الفعلية يمكن أن تكون فهمية عقلانية بالأفكار (Des idées)، وفهمية فعلية غير عقلانية بالعاطفة (D'affection)، وفهمية فعلية عقلانية بالعقود (D'actes)، أما فهمية الفعل فتطرح إشكال الجانب الرمزي للفعل أو الفعل محل المشاهدة، وبذلك تعد أكثر تطوراً من الأولى خاصة وأنها تبحث عن ما وراء المعنى المستخلص من هذه الفعل من خلال تحليل العلاقات بين المعاني وهنا يقع على عاتقنا مهمة كبيرة في تحليل الرموز وفهمها التي تكون نتيجة التفاعل بين العمال والقيادات النسوية وهذا باستنادنا على المنهج الفهمي، الذي نتبع فيه النماذج المثالية لمختلف المعاني التي وضعها فيبر وهي :

- المعنى كمدلول معرفي، أي موضوعي داخل نسق من المعاني.
- المعنى كمفهوم يهدف إلى الوصول إلى الذاتية وهي ذاتية داخلية فهمية وتواصلية.
- المعنى كمفهوم وظيفي متأثر بعلاقات موضوعية ." [1]

[1] إكرام عدنني، **مرجع سابق**، ص32

1-1) الفعل الاجتماعي عند تالكوت بارسونز (Talcott Parsons)

فـي مؤلفـه عـن "النسـق الاجتمـاعي "نجـد بارسـونز يقـرر أن هنـاك نسـقا اجتماعيـاً يقوم فيـه الأفراد بأفعـال تجـاه بعضـهم البعض، وهذه الأفعـال عـادة مـا تكـون منظمـة لأن الأفراد في النسق الاجتماعي يشتركون سويا في الاعتقاد في قيم معينة وفي أساليب مناسبة يتصرفون بشكل متشابه في المواقف المتشابهة تقريباً، وهذا ما يحقق الانتظام في المجتمع أو ما ندعوه توازن النسق .

يمثل الفعل الاجتماعي بالنسبة لبارسونز الوحدة الأساسية للحياة الاجتماعية، يعد الفعل عنده وحده يستطيع الباحث من خلالها رصد الظواهر الاجتماعية وتفسير المشكلات التي يعاني منها الافراد والمؤسسات باختلاف تطورها، " ويرى بارسونز النظام الاجتماعي للفعل على اعتبار أن له حاجات لا بدّ أن تلبى إذا 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 الاستقرار والعلاقات المتوازنة بين أجزائها المختلفة ." [1] ، وهو يرى كذلك " أن الفعل الاجتماعي ما هو إلا نسق معقد من السلوك، يمكن تقسيمه إلى أجزاء مختلفة ليمكن تحليلها ودراستها في علاقاتها المتبادلة، ويحتوى كل نسق من السلوك على " الفاعل " والرموز والقيم التي توجهه، ودراسة أي نسق من السلوك توضح لنا كيف يعمل أو يفعل أو يؤدى وظيفته ." [2]،

---

[1] أيان كريب: **النظرية الاجتماعية، من بارسونز إلى هابرماس**، تر، محمد حسين غلوم، مطابع الوطن، الكويت، ص68

[2] محمد عبد المعبود مرسي: **علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل والنسق الاجتماعي**، القصيم ، مكتبة العليمي الحديثة، 2001، ص7

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

*الفاعل : وهو الفرد الذي يستهدف أهدافًا ويصطنع وسائلَ لبلوغ تلك الأهداف، ويمتاز بنوع من الاستقلالية في اختيار الأهداف وتحديد الوسائل وقد يكون الفاعل فردا أو جماعةً أو مجتمعاً كاملاً .

*موجهات الفاعل " الغايات" : أن يكون الفعل هادفا ويسعى إلى تحقيق غايات تشبع حاجات الفاعل الآنية أو المستقبلية، فعملية اختيار الفرد لدور دون آخر(ضمن الموقف) تتحدد بموجب مجموعة من الموجهات.

- موجهات دافعية :أي التوجهات التي تتحكّم فيها العوامل الغائية أو النفعية، وهي الموجهات التي ترتبط بالثّواب والعقاب أو بالإشباع والحرمان الفعليين أو المُمكنين لاحتياجات الفاعل.
- موجهات قيمية : أي الموجهات العقلانية أو الموجهات التي تتعلّق بالمعايير الثّقافية التي تحكم الفاعل وتمثّل تأثير التوقّعات الاجتماعية على تعريف الفاعل للموقف ." [1]

وقد درس بارسونز الفعل الإنساني بوصفه منظومه اجتماعية متكاملة يسهم كل عنصر من عناصرها في تكوين الفعل على نحو من الأنحاء: المنظومة العضوية، المنظومة الشخصية، الاجتماعية، الثقافية، الحضارية.

---

[1] محمد عوض عبد السلام: **الفعل الاجتماعي عند تالكوت بارسونز**، الكويت ، دار المطبوعات الجديدة، ص 68- 69

- المنظومة العضوية : تحدد الخصائص العضوية للفاعل ،تتحدد من خلالها حاجاته وامكاناته وقدراته تحدد ممارسته للفعل.
- المنظومة الشخصية : الخصائص التي تميز الفاعلين بعضهم عن بعض ،من حيث القوة في التأثير والقدرة على تحمل المصاعب.
- المنظومة الاجتماعية : نظم التفاعل والروابط التي يقيمها الناس بين بعضهم البعض ،ويمارسون الفعل من خلالها بحسب الموقع الاجتماعي في بنية المنظومة الاجتماعية.
- المنظومة الحضارية والثقافية : تأتي في أعلى مستويات منظومة الفعل ،تنطوي على القيم والأخلاق والمبادئ العامة التي توحد تنوعات المنظومة الاجتماعية، ويستطيع المرء من خلالها أن يميز أشكال الفعل ويحكم على صلاحيتها بالنسبة إلى ثقافته وحضارته.

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

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

- التنشئة الاجتماعية التي يلقن الفرد منذ صغره القيم والمعايير الثقافية التي تضبط السلوك وأشكال الفعل وتوجيهها، واستقرار التنظيم الاجتماعي وبقاؤه يعود الى قدرته على التكيف مع التغيرات التي تطرأ على تفاعله مع المحيط ،وتلبية الحاجات التي

تـدعو اليهـا عمليـات التغييـر لكـلّ مكـون مـن مكونـات التنظـيم وبـذلك يحقـق التنظـيم الاجتماعي وظيفتين بآن واحد هما :

- تكيفه مع البيئة المحيطة به.
- وتكامل مكوناته من جهة أخرى.

تسهم نظرية الفعل الاجتماعي التي عمل بارسونز على تطويرها في توضيح الكثير من القضايا الاجتماعية، أخذت بها موقعاً 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 .

وعليه يمكن القول أن التفاعل الاجتماعي داخل التنظيم ناتج عن تداخل وسط سوسيوثقافي و وسط سوسيو مهني يقوم على أساس مجموعة من المعايير والقيم التي تتحكم في هذا الفعل والتفاعل، وهذا ناتج بطبيعة الحال لوجود نمط معين من التوقعات الاجتماعية التي يبنيها الفاعلون في اطار لعبة الأدوار والمراكز، وفي دراستنا هذه التي تمتاز بصراع خفي، غير معلن يغذيه المخيال الاجتماعي ويستمد قوته من الهيمنة الذكورية، لذلك يرتكز الفعل الاجتماعي هنا على عدة دلالات كاللغة و الإشارات والإيماءات والرموز كسلطة رمزية في ظل النسق الثقافي والاجتماعي المحدد، وعليه فالتفاعل الاجتماعي ضمن العلاقة السلطوية بين العمال المهنيين والقيادات النسوية، ناتج عن التفاعل المباشر بين الرئيس والمرؤوس، وكما هو معلوم فإن المخيال الاجتماعي هنا حاضر وبقوة من خلال توجيهه للفعل الاجتماعي من خلال مجموعة من التمثلات تجسدها الفئات السوسيو مهنية بسلوك معين .

2) المقاربة الفينومينولوجية: phénoménologie

أن الرؤى الكلاسيكية التي طرحها الفكر الانساني كانت تحمل صفة التأمل في هذا العالم، مما جعل هذه المعرفة قاصرة على التفسير الخاص، وهذا الاشكال طرح جدلاً بين جمهور المفكرين، فمنهم من يتبنى طرح الرؤى الكلاسيكية، ومنهم من يقف لها موقف الند، وهنا ظهرت بعض الرؤى الفكرية التي رأت أن العقل هو الوحيد القادر على كشف الجزء غير الظاهر من الحقيقة ، " إنه من خلال العقل وحسب يمكننا تأويل الواقع القائم، إن العقل الذي اغترب طويلاً بفعل تفعيل مقولة الحياد أو الموضوعية، هو الذي يستطيع أن يرصد ويفهم ويحلل ويدرك الواقع القائم أو قل موضوعه، لقد بات العقل وفق هذه الرؤى الفكرية هو سيد الفكر ومكون الوجود، إذ من خلاله نستطيع أن نحلل العالم الخارجي، فالعقل هو مصدر التحليل، بل والتأويل، أو هو فهم الفهم حيث أن الاشياء التي يدركها ماهي إلا صفات يخلعها الوعي من ذاته على الأشياء، فلا يوجد شيء في العالم الخارجي مستقل عن إدراكنا له، بل إنّ كل ما هو مدرك ليس إلا ثمرة لفعالية الذهن " [1]، معنى ذلك أن الظاهراتية فلسفة تعاين الأنشطة الذهنية وتتأمل الأوعاء النفسية في كينونتها الخاصة من أي كينونة أخرى، وتفحص الأفعال و الاملاءات القصدية المكونة لها، ومن ثم تقطع الصلة بأي أجهزة نظرية مسبقة، وتحرص على عدم الخلط بين الصيغ المختلفة والمتفاوتة للتأمل وبين الظاهرة الموضوعية في تحققها العيني، لأنّ ما يهمها هو الجوهر معزولة عن شوائبها الحسية والمعطيات النفسية المرافقة لها، أي أنها تحرص على دراسة الجواهر وتحديد أوضاعها الوجودية المجردة وربطها بالإطارات القصدية المناسبة لها بالشكل الذي يمكّن من فهم الإنسان والعالم ويضمن النظر فيهما انطلاقاً من اصطناعيتهما "Facticité"، كما تحرص على الفصل بين

---

[1] شحاتة صيام: **النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد الحداثة**، ط1، مصر، مصر العربية للنشر والتوزيع، 2009، ص ص 220-221

المستويات المختلفة للوجود، وبخاصة الوجود في ذاته L'étre–en–soi والوجود لذاته L'étre–pour–soi، أي بين الوجود غير الواعي والوعى بالوجود ." [1]

يقترن المنهج الفنومنولوجي، بالعالم الألماني إدموند هوسرل Edmund Husserl (1859–1938)، الذي يعدّ من أهم المنظرين لهذا العلم و أول من أعطى الصفة المنهجية لمصطلح الفنومنولوجيا وهي "مصطلح فلسفي في أصله استعمله إدموند هوسرل للدلالة على " الوصف الدقيق لمعطيات الواقع في تجاربنا المباشرة لمعرفة مكنونات الظاهرة دون الالتفات إلى جوانبها السطحية أو إلى عوارضها الحسية الظاهرة " [2]، فأضحت ممارسة فكرية لها حدودها وإطارها المفاهيمي، بل ارتقى بها إلى حدّ بلغت فيه مرتبة الفكر النسقي الذي يملك أدواته الإجرائية في دراسة الأشياء، كما أن جان فرانسوا ليوتار Jean–François Lyotard " يعرف الفنومنولوجيا " دراسة الظواهر المتخيلة لأوّل وهلة، أمام الوعي، والمقدمة كما هي قصد تحليلها وتتبع خصائصها، من خلال ما يعرف بقاعدة التوجه نحو الأشياء نفسها بعيداً عن الأحكام الذاتية أو النظرة المُسبقة التي من شأنها أن تحول دون بلوغ حقيقة الأشياء ." [3]، وينطلق هوسرل من حيث بدأ الفيلسوف ديكارت في بحثه عن الحقيقة، حينما أزاح الافكار المسبقة التي تمليها الذات العارفة عن حقيقة الاشياء، ووضع كل ذلك موضع الشك، وهو بذلك يفصل الذات العارفة والمفكرة، التي من خلال هذا تعيد الذاكرة في كل مرة مراجعة افكارها وما استقام أمره حقيقة في وعيها ولا يبقى غير الفهم / التأويل الجديد المتجدد باعتباره فعلاً باعثاً للقلق في مسار المعرفة، إذن هناك

---

[1] يوسف الادريسي: **الخيال والمتخيل في الفلسفة والنقد الحديثين**، ط1 مطبعة النجاح الحديثة، 2005، ص57–58

[2] عودة محمد: **تاريخ علم الاجتماع**، بيروت ، دار النهضة، 1985، ص187

[3] عبد الغني بارة: **الهرمينوطيقا والفلسفة نحو مشروع عقل تأويلي**، ط1، الجزائر، منشورات الاختلاف، 2008، ص 197

فكـرة نـواة جوهريــة فــي هـذا المـنهج وهــي أنّــه لا يوجـد موضـوع دون ذات، ولا يمكـن اعتبـار الموضوعات أشياء في ذاتها وهي مستقلة عن وعيناً،

لأنه في نظر الفينومينولوجيا ليس هناك تعارض بين الصورة والفكر لأن هذا الأخير يتخذ أحياناً شكلاً مصوراً حين يعبر عن درجته الإدراكية أو حين يريد تأسيس ذاته على نظرة ما للموضوع، وبهذا المعنى فقط أصبحت للمتخيل وظيفة معينة في الحياة النفسية للإنسان وهنا بالذات، يمكن التجديد المهم الذي أدخلته الفينومينولوجيا في النظر إلى الخيال والمخيلة لأنه ليس من القبول الجزم بأن الصورة أو المخيلة تعيق عمل العقل كما زعمت بعض العقلانية الصلبة . يقول سارتر : " إن المخيلة ليست سلطة تجريبية أو مضافة إلى الوعى، بل إنها الوعى بأكمله حين يتحقق، فكل وضعية عينية وواقعية للوعي في العالم تكون مشحونة بالمتخيل حين تتقدم دائما باعتبارها تجاوزاً للواقع . " [1]

أما المنظور الظاهراتي عند شوتز يتمحور حول بعض المفاهيم منها :

1- **عـالم البـديهيات** : ويشـير هـذا المصـطلح إلـى المواقـف الطبيعيـة للنـاس والتـي تتعلـق بحيـاتهم العاديــة ،أي المواقـف المقنعـة التـي لا تقبـل الطعـن بسـبب اختمارهـا ونضـجها وتعـود النّـاس علــى مواجهتهـا وتــآلفهم معهـا، نظيـف أن هـذه البـديهيات تتكـون مـن التسليم المعرفي بأنها كذلك أي أنها معطيات مسلم بها ..

2- **عالم الحياة اليومية** : وهو مفهوم يتضمن مجموعة من الصفات :

[1] عبد الله عبد اللاوي: **ايستمولوجيا التاريخ**، ط1، الجزائر، ابن النديم للنشر والتوزيع، 2009، ص 37

أ- يتسم هذا العالم بتوتر إدراكي يجعل الفاعل يقظا وحذرا من المتفاعلين والأحداث التي يواجهها ويتفاعل معها، اليوميات هي من عالم الفعل الاجتماعي تتكون من الممارسة الفعلية اليومية للإنسان فهي بالتالي واقعهم المعاش ..

ب-عمل المتفاعلين ينصب حول معايشتهم لهذا العالم، وهذا من خلال وعي الفرد بأنه محاط بواقع حقيقي كما يدركه في حالته الآنية ..

ت-لا يبدي الفاعل عن شكوكه في العيش في هذا العالم، الفرد مقتنع بأنه يدرك واقعه كما هو لا شك فهو مقتنع أن الواقع ليس افتراضيا وإنما حقيقة " تاريخية " غير " نفسية" ..

ث- يمنح هذا العالم خبرة ذاتية وخاصية متكاملة الجوانب، فالفرد الفاعل يكسب من ممارسته الفعلية في حياته اليومية خبرة تسمح له بأن يتعامل مع واقعه وفق تلك الخبرة ..

ج- يبلور التحليل الذاتي بين المتفاعلين نسيجا اجتماعيا يعكس طبيعته، أي يعكس طبيعة العلاقات الاجتماعية، أي بعبارة مالك بن نبي " شبكة العلاقات الاجتماعية " وتداخل العلاقات مكونة نسيجا يدركه المتفاعلون ..

ح- خضوع التفاعل إلى العامل الزمني، يدرك الأفراد واقعهم ضمن حقيقة زمنية لا يخرجون عنها ..

3- **عالم الثقافة** : والذي يشير إلى مجموع الرموز والإشارات والمعاني المتفق عليها من قبل أغلب أفراد المجتمع ثم تبلورها من خلال نشاطاتهم اليومية التي يمارسونها فيما بينهم .

4- **عوالم الواقعية الاجتماعية** : وقد حدّدها ألفريد شوتز في النقاط التالية :

أ- عالم الخبرة المباشرة والتي تستخلص من الواقع الحي .

ب- عالم الخبرة غير المباشرة والتي تستنبط من الواقع البعيد زمنيا أو عبر وسائط بشرية أو غير بشرية .

ت- عالم الإرث المستخلف من الزمن القريب، أي كل ما هو حصيلة التفاعل مع الواقع اليومي.

ث- عالم الاستخلاف من الزمن البعيد، أي ما ينتج عن الخبرة التي يكتسبها المتفاعلون ." [1]

يقول عالم الاجتماع الأمريكي "وليام توماس W.I Thomas " أن الدراسات التحليلية لن تتمكن من فهم أي ظاهرة فهما كاملا، حينما تحاول عزلها عن البناء الكلي التي تكون جزءا منه." ومن هنا فإن الظواهر الاجتماعية تدرس من خلال الوضع العام وليس في جزئية بذاتها، وقد اكد نفس التصور المفكر الفرنسي " جورج غورفيتش.G. Gurvitch عندما أشار إلى أن علم الاجتماع يقوم على فكرة اساسية لا يمكن تجاوزها وهي أن الظواهر الاجتماعية مهما كانت جزئية، فهي في الحقيقة جزء من الفضاء العام تتأثر به وتؤثر فيه، كما يضيف "غورفيتش"، أن بمختلف أنواع التنظيمات وأنماطها، فإن ما يدور فيها من أنشطة ووقائع، ما هو في حقيقة الأمر، إلا جزءا محدودا مما يحدث على مستويات أشمل وأعم مما يحدث داخل تلك التنظيمات." [2]

---

[1] إبراهيم بويحياوي، **النظريات السوسيولوجية**، الجزائر، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، 2018، ص51-53

[2] G. Gurvitch: **La vocation actuelle de la sociologie**, tome1, 4ème éd, Paris, Puf, 1968, p.76

***الوجودية الهيدجرية** : هي التسأول حول وجود الانسان في علاقته المتناقضة مع حدود الموجودات الأخرى في العالم طريقاً يطل منه على الوجود بمعناه الشامل

في الأخير نقول أن هناك جهود قامت من اجل تعديل ما قدمه هوسرل خاصة انهم وصفوها بالمثالية ومن بين هذه التيارات الفكرية الوجودية الهيدجرية *

خلاصة الفصل

تعتبر منهجية الدراسة والتقنيات المستعملة من بين الخطوات الهامة في البحث العلمي ، فهذه المرحلة تعتبر القاعدة التي ينطلق منها البحث بداية من الاسباب التي جعلته يختار هذا الموضوع بذات والاهداف المرجوة من هذا العمل ، وصولا إلى الإشكالية التي يقوم عليها هذا البحث ويتمحور فيها القلق السوسيولوجي للباحث ، الذي اختار مجموعة من المفاهيم تعتبر أعمدة هذا البحث على غرار المخيال الاجتماعي والقيادة النسوية والفعل الاجتماعي ، وللدراسات السابقة في هذا البحث نصيب كونها تساعد الباحث في التعرف أكثر على هذا الموضوع الذي يعتبر شحيحاً في العلوم الاجتماعية ، وفي الأخير ومن خلال هذه المفاهيم وموضوع الدراسة اعتمد الباحث على مقاربتين يحاول من خلالهما تفسير وتحليل الموضوع الفهمي لذلك تم استدعاء مقاربة الفعل الاجتماعي و الفينومينولوجية استدعاء براغماتي كونهم يساعدان البحث في عملية التفسير والتحليل.

الفصل الثانـي

سوسيولوجيا المخيال الاجتماعي

تمهيد

اولا : المخيال الاجتماعي

ثانيا : نشأة دراسات المخيال

ثالثا: أصناف المخيال الاجتماعي

رابعا : مكونات المخيال الاجتماعي

خامسا : المخيال من جيث المنظور والمنهج

خلاصة الفصل

تمهيد

المخيال من المفاهيم القديمة التي لم يتمكن الاختصاصيون الى اليوم رسم حدوده، وتغطية مجالاته أو حتي وظائفه بشكل دقيق، كما أن هذا المفهوم منذ أكثر من قرنين من الزمان يقع تحت وطأة وهيمنة الاقتصادي والاجتماعي، لذلك علينا اليوم كما يقول مافيزيولى تعلم السباحة ضد التيار بكل ما يحمله ذلك من مخاطر، وذلك قصد استكشاف المجال الرحب للمتخيل الجماعي الذى يتم عيشه بشكل واسع في الحياة اليومية بالرغم من أنه لم يحظ بالتفكّر والتفكير، إن هذا المتخيل لا علاقة له مع ما يمكن اعتباره شكلاً جديداً من اللاعقلانية، أو مظهراً من الظلامية الناهضة من سباتها، لكنه يحدد بشكل جيد مدار اللاعقلانية واللامنطقي الذي لا يمكننا أبداً التنكر لرسوخه الاجتماعي، وفي هذه الوجهة بالضبط يغدو الفكر عملاً صبوراً، ومطلباً يفرض مجهوداً معينا ويستدعي مجاهدة حقيقية، كما أن مفهوم المخيال يحيلنا الى الوعي الاجتماعي الذى ينشأ لدينا من خلال استحضار الصور من الذاكرة، فهو مجمل التصورات التي يبنيها الفاعلون من خلال خبراتهم الحياتية ومعطيات البيئة التي ينشؤون فيها لذلك المخيال يفترق من مكان إلى آخر وهو في جوهره المحرك الاساسي للسلوك الانساني اتجاه الغير، ونحاول هنا من خلال هذا البحث الكشف عن طبيعة هذا المخيال عند الفئات السوسيو مهنية في التنظيمات من أجل فهم وتفسير الفعل الاجتماعي داخل هذه التنظيمات عندما يتعلق الآمر بدلالات المخيال المؤسس لتمثلات الراهنة للقيادات النسوية، كما أنه برغم الاختلاف ما بين النظريات والتصورات، يبقي الخيال تحقيقاً لحرية الانسان وإرادته، وضرورة لابد منها للوعى وهو يتجه صوب المعرفة ، لذلك نحن هنا في هذا العمل نحاول التتبع التاريخي لهذا المفهوم عن طريق ما قدمه بعض المشتغلين على هذا المفهوم لا نريد أن نقول أننا نغوص في دراسة هذا المفهوم وتشريحه وتقصى دلالاته وأبعاده

بقدر ما هو عملية وقوف على دوره ووظيفته في توجيه سلوك الفاعلين وفق مقاربات متعددة تخلص في نهاية المطاف في القدرة والسطوة التي يتمتع بها المخيال في الضمير الجماعي .

اولا : المخيال الاجتماعي

مصطلح المتخيل في الاشتقاق اللغوي ينحدر من الجذر اللغوي "خيل " الذي يشير حسب لسان العرب إلى الدلالات التالية :

" والخيّل فيه الخير و تخيّله: ظنّه وتفرّسه، وخيّل عليه، شبّه، و خال الشيء: اشتبه هذا الأمر لا يخيل على أحد: أي لا يشكل. و فلان يمضي على المخيّل أي على ما خيلت أي ما شبهت: يعني على غرر من غير يقين. المخيّلة: موضع الخيل وهو الظّن: كالمظنة: وهي السحابة الخليقة بالمطر." [1]، لذلك يمكن التتبع التاريخي لهذا المفهوم عبر مراحل مهمة في تغير دلالات هذا المفهوم بداية من الفلسفات القديمة وحصوصاً الفلسفة اليونانية وما قدمته في هذا المفهوم وخصوصاً اسهامات أفلاطون في المحاكاة والنسخة والتشابه وعالم المثل مرورا بأرسطو وأفكاره وأضافته حول المخيال بين الحسي والعقلاني، وعلى العموم يمكن أن نقول اتسمت هذه المرحلة في تحويل الفكر من الأسطورة إلى التفكير التأملي القائم على البرهان والتحليل المنطقي، أما الفلسفة الحديثة فقد عمقت إقصاء المتخيل، باعتبارها تحتكم الى الحقائق اليقينية المستنبطة أساسا من الأفكار العقلية الفطرية والمركبة، التي لا تعترف بالمخيال كونه مرادف للوهم والخطأ، كما هو الحال في فكر ديكارت، أما في الفلسفات المعاصرة ويعتبر الاتجاه الفينومينولوجي من أكثر الاتجاهات الفكرية التي تعمقت في المخيال كما سنتطرق إليه بالتفصيل لاحقاً، كما يمكن لنا هنا أن نعرج على بعض الأفكار التي تحاول الاقتراب من هذا المفهوم الزئبقي المتفجر ومنها :

---

[1] ابن منظور: **لسان العرب، المجلد السادس، ك-ل**، ط1، بيروت، دار الكتب العلمية ،2005، ص 327-328

" يعتقد باشلار بأن اللفظة أو الكلمة التي توافق الخيال، ليست صورة (image) ولكن لفظة المتخيل أو المتوهم (l'imaginaire)، لان ذلك يجعل من الخيال عملية منفتحة . " [1].

أن المتخيل الاجتماعي هو الأفكار – القوى، التي ترتبط بالفاعلين الاجتماعيين والتي يراد لها الهيمنة في الساحة الاجتماعية، ويتكون مجال المتخيّل من جملة التمثلات التي تفيض على الحدّ الذي وضعته الملاحظات الناتجة من التجارب، ومن تسلسل الاستنباطات التي تسمح له هذه الملاحظات بالوجود . وهذا يعني أن كل ثقافة لها متخيلها ومن خلالها كل مجتمع، وربما كل مستوى من مستويات المجتمع المركب، له متخيله. وبلغة أخرى، يبدو الحدّ الفاصل بين الواقع والمتخيل متغيراً، ولكن يظل الفضاء الذي يمر عبره هذا الحد الفاصل دائما وهو نفسه، مادام يمثل حقل التجربة الإنسانية بأكملها، انطلاقا مما هو جماعي على المستوى الاجتماعي إلى ماهو شخصي بصورة عميقة " [2] فالمجتمعات البشرية لا يمكن فهمها إذا لم يتم فهم متخيلها الاجتماعي، وهذا ما يذهب إليه بول ريكور عندما يحدد بدوره المتخيل الاجتماعي بأنه " هو هذه الملكة المنتجة لتمثلاتنا، لدورنا في التاريخ وذلك بالربط بين طموحاتنا المتجهة نحو المستقبل وتقاليدنا الموروثة من الماضي ومبادراتنا وأعمالنا الراهنة، وهذا المخيال يعمل بطريقة مضاعفة، فهو يشتغل أحيانا في صورة الأيديولوجيا وأحيانا أخرى في صورة اليوتوبيا " [3]

---

[1] سعيد بوخليط: **المتخيل والعقلانية دراسات في فلسفة غاستون باشلار**، ط1 ، الرباط ، دار الامان، 2013، ص 39

[2] جاك لوغوف: **التاريخ الجديد**، ط1،تر، محمد الطاهر المنصوري، بيروت، المنظمة العربية للترجمة، 2007، ص 481

[3] كيحل مصطفي: **الأنسنة والتأويل في فكر محمد أركون**، الجزائر، منشورات الاختلاف، 2013، ص146

هكذا يؤكد كاستور ياديس بفضل هذا التسطير على الدينامية الخلاقة للمتخيل والتي تزيد من صعوبة تحديده في تعريف قاموسي محدد من جهة، وتمنحه قوة الاستمرارية، وكذا اختراق لحظات العيش والتمثل المتفاوتة زمانيا ومكانيا من جهة ثانية .

وهنا تنحدر كلمة، التي تترجم بمتخيل من الكلمة اللاتينية، والتي تعني خيالي مغلوط، وتستعمل كلمة متخيّل على دلالات هي :

- كصفة وتعني ما لا يوجد إلا في المخيلة الذي ليس له حقيقة واقعية .
- كاسم مفعول، للدلالة على ما تم تخيله.
- كاسم وتعني الشيء الذي تنتجه المخيلة." [1]

يقول أبو البقاء الكفوري :الخيال : الظن والتوهم ...والخيال مرتع الأفكار كما أن المثال مرتع الأبصار ... والخيال يقال للصورة الباقية عن المحسوس بعد غيبة في المنام واليقظة ." [2]

المخيال من المفاهيم المستحدثة ونجدها في لسان العرب تحمل المعاني التالية :

- معنى الظن :
- معنى التهمة:
- معنى الغيم الواعد بالمطر:
- معنى الخليق :
- معنى الخادع أو الموهم: من كتاب اركون

---

[1] عبد الله عبد اللاوي: **ايستمولوجيا التاريخ**، ط1، الجزائر ابن النديم للنشر والتوزيع، 2009، ص19

[2] أبو البقاء الكفوري: **الكليات**، بيروت، 1992، ص431

كما أن الساحة العربية لم تعدم في الزمن الحاضر من كتابات تناولت المخيال بنوع من العمق لكنها كانت شحيحة، ندكر منهم على سبيل الذكر لا الحصر، محمد أركون، يوسف الادريسي .. وغيرهم، و نعتقد أن حالنا اليوم في البلاد العربية يتجسد في ما ذهب إليه "سعيد عقل، يذهب إلى أن اثنين كانا يلعبان في كهف، قبل سبعة الأف سنة، وأن ضوء قمر، غير مربع، كان يخترق الكهف ويستفز اللاعبين، فما كان من أحدهما إلا أن أدعى، بخياله، أنه سيركب على ظهر القمر، لكن شريكه لم يصدقه بخياله المقيد : الأول وصل في عصرنا إلى القمر، والآخر مازال قابعا في كهفه."" [1]

كما أن محمد على التهانوي ذكره في كتابه كشف اصطلاحات الفنون والعلوم وما يهمنا من تعريف التهانوي للخيال، هو ما يسميه بالذهول : أي أن نرى شيئا ثم يغيب عنا مدة من الزمن، وعندما نراه مرة ثانية نحكم عليه بأنه هو الذي رأيناه في المرأة الأولى، وليس غيره، مما لا يدل على أن صورته بقيت ماثلة في الذهن فقط، و إنما يعني أن في زمن الذهول، يكون الوعي وموضوعه غائبين وعندما يحضر الوعي (في حالة رؤية الشيء مرة ثانية) فهو يستحضر موضوعا غائبا، وما كان له أن يستحضره، لو لم يكن الخيال موجودا بل فلو لم يكن الوعي ذاته خيالا، أو مخيالا كما اصطلحنا عليه . وإذا سلمنا بما ذهبنا اليه، وهو أن المخيال ليس إلاَّ وعي الغياب، أو وعي الغائب، مما يدل على أنه يحتل مساحة هامة من الوعي البشري بالكون، أدركنا إلى أي مدى بقى مهمشا، ومبعدا من قبل الفكر العربي المعاصر الذي بدا في السنوات الأخيرة

[1] خليل احمد خليل: **علم الاجتماع وفلسفة الخيال**، بيروت ، دار الفكر اللبناني للطباعة والنشر والتوزيع، 1996، ص10

متيما بالعقل ." [1]، وهو ما يفترض وجود عقل خالص شفاف وعقلانية مجرَّدة من كلِّ مخيال، غير أن الحقيقة إن المعاني الخيالية هي محرِّكة العقل، لا متحركة .

هذا الدور الذي تعامى عنه المؤرخون الذين اتخذوا دائما موقفا الى جانب العقل الكتابي، واحتقروا المخيال ولم يهتموا به إلا ناذرا " [2]، غير أن ملامح بدايات الاهتمام بالمخيال كانت مع كانط من خلال نظريته للمعرفة فقد أعطى دوراً ووضعاً جديداً للمخيلة حين أدخلها في تركيب العام الذي يتم بين الإدراك والمفهوم ، لذلك نجد دوران، يقول " فأنه من غير اللائق النظر الى التخيل على أنه ظاهرة سابقة للفكر العقلي السليم بل يجب النظر إليه باعتباره عاملا أساسيا في توازن النفس – اجتماعي " [3]، من خلال كل ما سبق يمكننا الجزم أن المخيال الاجتماعي " لا يعني الأوهام، إنه يعني الدلالات الكبرى التي تجعل المجتمع يبدو متماسكا ككل " [4].

ثانيا : نشأة دراسات المخيال

1) جذور الاهتمام بإرهاصات المخيال في الفلسفة

1-1) الخيال والمحاكاة عند أفلاطون

من خلال تتبع تراث أفلاطون يتبين أنه جعل الإدراك والتخيل والتذكر وظائف العقل، كما قسم ملكات الإدراك الذهني إلى قسمين، القسم الاول القسم السامي وهو "العقل" منبع الحقيقة والصدق للكون والوجود وهو الذي ينطلق من البراهين المنطقية وقسم ثاني هو "الخيال " المصاحب للوهم والظنون والاعتقاد الباطل الذي يجانب الصحة، وبذلك نستنتج أنه يعتقد أن الوجود الذهني

---

[1] خويلي: **مرجع سابق**،ص 26

[2] محمد اركون: ***المنهجية المعاصرة والفكر الإسلامي . نحو نقد العقل الاسلامي***، تر، هاشم صالح، في الفكر العربي المعاصر، عدد 32، اكتوبر 1982، ص 32-33 .

[3] Durand (Gilbert): **L'imaginaire symbolique**, p.u.f, Paris.1976 pp 84-85

[4] Cornelius Castoriadis: **L'institution imaginaire de la société**, le seuil, Paris, 1975, p205

هو والوجود الحقيقي، وكل ما عداه ليس وجودا حقيقيا، فالمعرفة لديه تحدث بمصدرين هما : الحس والعقل وأن الإدراك الحسي موضوعه عالم الحس أي عالم الخطأ والضلال، نموذجه المعرفة الظنية DOXA يمثله ديونيزيوس Dionesiyios، أما موضوع العقل هو المثل التي هي وجود عقلي محض ونموذجه المعرفة الرياضية مثله أبولون إله لعقل ." [1]

لذلك فالخيال وهو الذي يشوه صورة الوجود مرة يصورها بصورة جميلة وتارة أخرى قبيحة لذلك قال افلاطون أنه : " يخلق أشباحا ويقف دائماً بعيدا كل البعد عن الحقيقة ." [2]

ومما لاشك فيه أن البحث في الوضع الاعتباري لمصطلح الخيال لدى أفلاطون مسألة هامة وجديرة بالمتابعة، خصوصاً أن كلمة "خيال " غير واردة في تراث أفلاطون وهذا طبعاً بسبب أنه لم يكن عند الإغريق المتقدمين كلمة يطلقونها على " الخيال "، وقد استعمل فيلوستراتس كلمة (Fantasia)، على حين أنها لا تعني عند أرسطو سوى الإدراك الحسى الضعيف، وتذكر شبه الباهت لشيء سبقت معرفته ." [3]، ومن هنا يستوجب لكل دراسة مفهومية تتطلب البحث والتحقق في اصولها المعرفية ودلالاتها ومجال استعمالها

ومن كل ما سبق نجد أفلاطون يحقر المخيال، ويعطي قيمة للمحاكاة باعتبارها وسيلة جمالية للعمل الفني وأداة تمثيلية، وهي ملازمة للحركة الذهنية للخيال وفي تفاعلهم يتولد الابداع، لذلك وجب البحث عن طبيعة المحاكاة .

---

[1] عبد الله عبد اللاوي: **إبستمولوجيا التاريخ مداخل منهجية في صناعة المعرفة التاريخية**، ط1، الجزائر، ابن النديم للنشر والتوزيع، 2009، ص 20

[2] أفلاطون: **الجمهورية**، تر فؤاد زكريا، القاهرة ، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر، 1968، ص375

[3] عز الدين إسماعيل: **الأسس الجمالية في النقد العربي**،دار الفكر العربي، 1992 ص13

- **المحاكاة**

يعتبر مصطلح المحاكاة ركناً هاماً في الفلسفة الأفلاطونية، وإذا كان العالم الحسي محاكاة لعالم المثل، فإن العالم الخيالي (مختلف التشكلات الفنية) يمثل محاكاة للمحاكاة، لأن مواضيعه لا تتجه مباشرة صوب العالم الاصلي أي عالم الصور العقلية الخالصة لتحاكيها، بل تنطلق من العالم الحسي الذي هو مجرد صور وخيالات مقلدة لعالم المثل فتحاكيها على أساس أنها حقائق ثابتة، لذلك نجد أفلاطون ينتقد المحاكاة ويعتبرها لهواً وتسليةً عديمةَ الجدوى تكون ضمن جماعات حقيرة لا تستطيع السمو بأفكارها الى مواضيع راقية " إلا أنه لم يكن بإمكانه أن يحظر ممارستها في جمهوريته الفاضلة بصورة شاملة، لأنها نشاط ذهني وسلوكي ملازم للإنسان، تنشأ معه منذ طفولته، وتتحول إلى عادة طبيعية تؤثر في جسمه وعقله وروحه ." [1]، وينطلق أفلاطون في توظيفه لمصطلح المحاكاة من التمييز بين ثلاثة عوالم متراتبة كما يلي :

- عالم المثل والصور العقلية الخالصة و الأصيلة.
- عالم الظلال والمظاهر المحاكية لعالم المثل .
- عالم الصور والخيالات المحاكية لمظاهر عالم الظلال .

ويرى أفلاطون أنَّ هذه الكُليَّات مفارقة، أي أنَّها تنتمي إلى عالم آخر. وأنَّ كلَّ شيء في العالم المحسوس له صور في عالم المُثُل، سواء كان هذا الشيء جوهراً أو نسبة أو أسماء ...إلخ " [2]. إلا أنَّنا يمكن أن نستنتج ممَّا ذكرناه أنَّ أفلاطون لا يرى أنَّ الصور مفارقة كلَّ المفارقة للأشياء . وإنَّما هي باطنة في الأشياء. لأنَّ المحسوس مستخرج من الصور، فالوجود الحقيقي، كما رأينا، هو وجود الصور. ومنه فإنَّ المحسوسات داخلة تحت وجود الصور أو الماهيَّات،

[1] يوسف الإدريسي: **التخيل والشعر حفريات في الفلسفة العربية الاسلامية**، ط1، الرباط، دار الامان، 2012، ص 56

[2] عبد الرحمن بدوي: **موسوعة الفلسفة، الجزء الأوَّل**، ط1، المؤسَّسة العربيَّة للدراسات والنَّشر،2018، ص167

ويذهب أفلاطون في نظريته حول الصور أو المثل إلى القول إنَّ علة العلل هي صورة الخير. فكما أنَّ الشمس هي مصدر الضوء والحياة في الوجود، فإنَّ صورة الخير هي مصدر النُّور ومصدر الحياة بالنسبة إلى بقية الصور." [1] .

2-1) أرسطو الخيال بين الحسي والعقلانية

مع أرسطو، أصبح الخيال له وضع اعتباري خاص ومتميز، وتخلص من وضعية اللاوجود التي أسندها إليه أفلاطون، وصار موجودا بعدما كان في وضعية اللاوجود عند أفلاطون فهو عند أرسطو وسيطا يلعب دورا أساسيا بين الفكر/العقل والإحساس.

وتطرق في كتاب النفس إلى المخيال، فهو يرى أن الفنتاسيات بالنسبة إلى النفس العاقلة والمفكرة هي مثل الأحاسيس، فهي شيء مخالف للإثبات والنفي، الصواب والخطأ، ومع أرسطو لا نعثر على تصور واضح للخيال لان الخيال كما يقول يتغذى بالذكريات والأمل

لقد اهتم أرسطو في تعريف التخيل – كما سبق – بإحالته على الإحساس، ويبنى قوله عن التخيل حركة ناشئة عن الاحساس بأمرين، الأول أن الإحساس والإدراك أصل التخيل، والثاني أن كلمة الحركة الواردة في التعريف تدل من قريب على أن التخيل عملية دينامية، إذا كان التخيل ناتجا عن الإحساس، فإن صور الإدراك الحسي قد تبدو مشابهة لصور التخيل مع فارق بينهما تحكمه فكرة القوة والضعف، وتوجهه مقولة الوضوح والغموض، فصور التخيل أضعف من صور الإحساس ." [2]

---

[1] عبد الرحمان بدوي: **مرجع سابق**، ص 167

[2] عاطف جوده نصر: **الخيال مفهومه ووظائفه**، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1983، ص10

كان أرسطو يرى أن الخيال هو تجلى العالم المادي في الوعي لذلك يعتبر التخيل حركات في الوعي، واحساس العقل بها يولد عند الإنسان التفكير وعندما يقوم بتحليلها تترجم باللغة، حيث يقول أرسطو إنه من المستحيل التفكير دون صور عقلية، ويعطي مثال أن الحيوانات تختلف عن الإنسان لأنها تعيش ناقصة من الصور والذكريات .

إن أول معرفة يحصل عليها الإنسان تكون عن طريق الحواس، والحواس تأخذ الصورة عن المادة مع لواحق المادة من الكم " العدد " والآين " المكان " والكيف " الصفات" والوضع .<< ثم الخيال يجرد الصورة من المادة تجريدا تاما ولكنه لم يجردها من لواحق المادة، لأن الصورة في الخيال هي حسب الصورة المحسوسة، وعلى تقدير ما، وتكييف ما، ووضع ما >> .فالفرق بين الإحساس والخيال هو أن موضوع الإحساس حاضر بينما موضوع الخيال غائب " [1].

يبقى في الأخير، أن نشير إلى أن الخيال عند أرسطو رغم تلك التنويعات الكثيرة التي نعثر عليها في جميع مؤلفاته يبقى غامضاً، أو مفتوحاً على تصورين للمخيلة: إما مخيلة خاضعة للحواس، صدى لها وبالتالي سبب الأخطاء والأوهام، أو مخيلة رافدة للعقل مفتوحة على الحقيقة."[2]

لذلك يمكن القول أن أرسطو اهتم بالخيال بوصفه عملية عقلية تلعب دور الوسيط بين المحسوسات والعقليات، على عكس أفلاطون الذي أبحر في المثالية، ومع كل ذلك لم يحسم ارسطو في المخيلة نهائياً فبقت أفكاره متناقضة مشحونة .

---

[1] ضياء مجيد الموسوي: **حياة الروح في الاديان والحضارات**، الجزائر، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2010، ص 26

[2] عبد الله عبد اللاوي: **مرجع سابق**، ص 30

3-1) الفلسفة السكولائية: Scholasticism

عرفت هذه المدرسة أعظم فيلسوف لاهوتي في تاريخ الكنيسة، وهو القديس توما الإكويني (1224 . 1274م) مؤسس الأرسطوطالية المسيحية، التي نقض بها المذهب الأوغسطيني، الذي ظل مهيمناً على الفلسفة الأوروبية عدة قرون، فهي تركز بقوة على التفكير الجدلي من أجل توسيع المعرفة بالاستدلال، وحل التناقضات. يُعرف الفكر السكولائية أيضًا بتحليله الدقيق للمفاهيم، وكشفه عن الفروق والاختلافات بمهارة، وهذه الفلسفة تعتمد على العقل والإيمان كمصادر الوصول إلى الحقيقة .

4-1) الخيال في الفلسفة الإسلامية

الخيال في التراث الإسلامي هو نسخة مطابقة للأصل اليوناني، الذي يربط الإدراك الحسى بالمخيلة وهو ما أكده، إلمام الفارابي بفكرة انطباع المحسوسات كما عرضها أرسطو، وكما مثل كليانتس * (231–332 قبل الميلاد) بانطباع نقش الخاتم على الشمع فالإدراك يناسب الانتقاش، وحفظ صورة المحسوسات وظيفة من وظائف القوة المتخيلة، غير أن هذا المعطى تغير مع التاريخ ولم يعد التصور القديم للمتخيلة يوافق التغير، ويذهب أركون إلى أن مجال الخيال أو المتخيل قد عرف توسعا انطلاقا من النص القرآني وهو الأمر الذي لم يحظ بعد باهتمام علماء الإسلاميات، ففي الواقع " إن القرآن يحفز على الفكر كما يحفز على الخيال، ولكن للأسف، فإن عمل المخيال كان قد سفه في الإسلام، كما في اليونان الكلاسيكية، وكما في الغرب عن طريق العقل المعلقن "[1] ، كما يذهب ابن رشد في توضيح ماهية المخيال على انه ،" إن المعاني الخيالية هي محركة العقل لا متحركة [...] فالخيالية هي ضروب من المحسوسات عند غياب المحسوسات

•كليانتس : ولد في330 قبل الميلاد في أسوس. هو فيلسوف يوناني رواقي وترأس المدرسة الرواقية في أثينا بعد زينو الرواقي لمدة 32 سنة

[1] كيحل مصطفي: **مرجع سابق**، ص147

[...] فالإيجاب والسلب في غير الخيال [...] فالعقل يجرد التصور ويخلق." [1]، لذلك عندما تحرك الصورة الخيالية النفس، تحرك النزوعية الحار الغريزي، فيتحرك هو سائر أعضاء الحركة، ولذلك متى كفت النفس المتخيلة عن التشوق عن التحريك، أو لم تلف بينهما هذه النسبة، كفت الحركة، وذلك أن النزوع ليس شيئا أكثر من تشوق حضور الصور المحسوسة من جهة ما نتخيلها، فإذا حصلت هذه الملاءمة بين هاتين القوتين من الفعل والقبول، تحرك الحيوان ضرورة إلى أن تحصل تلك الصورة المتخيلة محسوسة بالفعل . " [2]

2) تشكل الوعي بالمخيال

2-1) الخيال عند جون بول سارتر

عالج سارتر إشكالية كانت قائمة وهي الخيال والصورة المتخيلة من خلال مؤلفين هما، الخيال "1936 L'imagination" وكتاب الخيالي "1940 L'imaginaire"، وفقاً لتصور فينومينولوجي وفق نظرية المعرفة، ويعتبر سارتر من الرواد الذين أعادوا الاعتبار للمتخيلة في الفكر الغربي، كما كانت اسهاماته بداية للكثير من الأطروحات التي تناولت المتخيلة وبالخصوص أعمال غاستون باشلار Gasten Bachelard، و لا يذهب بعيد سارتر عن ما يراه غاستون باشلار، وهو يعتقد أن التخيل لا يمكن أن يكون إلا وعيا وهميا بموضوعه، مادام موضوع التخيل (موضوع الصورة) ليس هو ذاته التخيل، أو الصورة (L'image) وكما يقول صراحة " فإن كلمة صورة لا يمكن أن تعني سوى علاقة الوعي بالموضوع، أو بلغة أخرى فإن الصورة هي شكل محدد يظهر بها الموضوع للوعي، أو طريقة معينة (من جملة طرق أخرى) يعطي بها الوعي لنفسه

---

[1] ابن رشد: **الكتاب الكبير للنفس لأرسطو** ، تر إبراهيم الغربي، دار الحكمة، 1881، ص 308

[2] يوسف الإدريسي: **مرجع سابق**، ص 11

موضوعا " [1]،، لذلك أصبحت الصورة المتخيلة تعبيراً عن علاقة الوعي بالموضوع لأن الوعي بالنسبة لسارتر هو ذو طبيعة راهنة وعينية فالصورة عنده هي " التنظيم التركيبي الكلي للوعي." [2]

ولاحظ سارتر أن إشكالية الخيال في سيرورتها التاريخية تهيمن عليها نزعتان متباينتان هما النزعتان الوافعية والنفسانية المتطرفتان، ويتجلى تطرفهما في " أن أصحاب النزعة الاولى كانوا يقولون أن للموضوع الجمالي وجود الشيء، بينما كان أصحاب النزة الثانية يقررون أن للموضوع الجمالي وجود التصور أو التمثل، " [3].

اصبح المتخيل في فكر سارتر مكوناً للتعالي الفكري وليس تشويش عمل العقل كما قال كانط، لذلك تعتبر أعماله تمهيداً للكثير من الأطروحات التي اعتبرت بدايات تكون هذا الاتجاه في الفكر الغربي منها أعمال غاستون باشلار Gaston Bachlard"" واعمال جيلبير دوران "Gilberd Durand" التي سوف نعرج عليها من خلال هذا العمل لاحقاً .

2-2) الخيال عند رايت ميلز

ويدعو رايت ميلز كل إنسان إلى أن يتفهم واقعه على ضوء خبراته الشخصية المباشرة وعلى أساس السياق الاجتماعي الكلى الذى يعيش فيه، والسياق التاريخي الذي حدد كلا من أوضاعه الشخصية وأوضاع مجتمعه في فترة تاريخية محددة، كما يؤكد أيضا، أن القدرة على الانتقال بين

---

[1] Jean Paul sarter: **L' Imaginaire**. Gallimard .Paris . 1940. P.19

[2] Jean Paul sarter : **Ibid**.P19

[3] يوسف الإدريسي: **مرجع سابق**، ص 63-64

ما هو شخصي وما هو عام وبين ما هو آنى وما هو ماض وما هو آت، هي تلك السمة الأساسية التي يجب أن يتمتع بها الإنسان المثقف والذي يطلق عليها " الخيال العلمي الاجتماعي " "[1]

يرى ميلز أنه لا يمكن فهم الفرد أو تاريخ المجتمع دون فهم الآخر والعلاقة التي تربط بينهما، وليفهم الفرد هذه العلاقة فهو بحاجة إلى مهارات عقلية تمكنه من تكوين فكرة لما يدور حوله وما يحدث له، هذه القدرة العقلية نسميها بالخيال.

يقول ميلز على الباحث الاجتماعي ضرورة التسلح بما أسماه الخيال السوسيولوجي فالفرد جزء من البناء الاجتماعي والبناء الاجتماعي جزء من مراحل التاريخ، وهنا يقول ميلز: علينا بطرح الأسئلة التالية :

- ما هو البناء الاجتماعي؟
- ما هي مكوناته؟
- ما نوعية الرجال والنساء في هذا المجتمع؟
- هل هناك مميزات بينهما في إطار السلطة؟
- ما هي الطبيعة الإنسانية التي تظهر من خلال هذا السلوك؟

3-2) الخيال عند النفسانيون

الخيال حسب علماء التحليل النفسي هو نتيجة لصراع بين الغرائز الجنسية والكبت الاجتماعي، بينما على العكس من ذلك يبدو الخيال في أغلب الأحيان كنتيجة للوفاق بين الرغبات والحاجات الاجتماعية والطبيعية .

---

[1] رايت ميلز: **الخيال العلمي الاجتماعي**، تر، عبد الباسط عبد المعطي و عادل مختار الهواري، دار المعرفة الجامعية، 1986، ص4-5

وفي سياق حديثنا عن المدارس النفسية التي تطرقت إلى الخيال، نذكر مدرسة " علم النفس الفكري(Denkpsychlogie) الألمانية التي تنادي ب" الفكرة دون صورة " مشكلة بذلك امتداداً للديكارتية، ومقتربة، من جهة أخرى، من العلاقات الشكلية " للصورة – الفكرة " عند الترابطيين . ثم نذكر مدرسة وورتزبورغ التي توصل علماؤها من خلال تعمقهم وتوسعهم في نظريات هوسيرل ألى مفاهيم نفسية قريبة جدا من مفهوم " القصد " مثل " وعي القواعد "، و " مواقف الوعي " التي تعتبر بمثابة خطوط عامة للصور ومنطلق للمفهوم، معتبرين أن هذا " المفهوم " هو " معني " تستطيع الصورة والكلمة اعطاءه ببساطة لكونه موجوداً مسبقا في الاثنتين ." [1]

2-4) غاستون باشلار فيلسوف الخيال والشاعرية

جعلت باشلار على سبيل المثال يقيم تضادا جوهريا بين محاور العلم ومحاور المخيال، وذلك فإن العالم إذا أراد أن يكون عالما بالفعل حسب نظره فلا بد أن يطهر موضوع معرفته بواسطة بسيكولوجيا موضوعية من كل الأدران التي يمكن أن تلصق به من التخيل المشوه ." [2]

وقد وضع غاستون باشلار مفهومه العام للرمزانية المخيالية في بداهتين اثنتين :

- الخيال هو ديناميكية أو فاعلية منظمة .
- هذه الديناميكية المنظمة هي عامل أساسي في التجانس الحاصل في التمثل ." [3]

فالمخيال هو إعادة تشكيل النسخ المتشبعة بواسطة التصور لذلك هي السيرورة التي من خلالها تعيد الذات انتاج ونمذجة الواقع، وباشلار تكلم عن الخيال المادي والخيال الصوري لذلك يراد للخيال دائما أن يكون ملكة تكوين الصور، بينما هو في الواقع ملكة إعادة تشكيل الصور التي

---

[1] جيلبير دوران: **الأنثروبولوجيا رموزها اساطيرها انساقها**، تر، مصباح الصمد، ط3، بيروت، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، 2006،ص12

[2] محمد الجويلي: **مرجع سابق**، ص29

[3] محمد الشبة: **مفهوم المخيال عند محمد اركون**، الرباط ، دار الامان، 2014، ص17

تصل من الإدراك، ويرى باشلار أن المخيال هو الذي يمكن الخيال من الانطلاق وجموحا الى أقصى الحدود، كما يمكنه الوصول إلى أعماق النفس البشرية، لذلك يقول أنه لا يجب أن يرتبط الخيال بأية صورة محددة حتي لا يكون سجينها، وعليه يجب أن يبقى حالما رفراف فوق كل شتات الصور، هنا فقط يمكن أن نتكلم عن خيال بدون صور، ففعل التخيل يقوم على إبداع وخلق الصور، إلآ أنه يتجاوزها بقدرته الخلاقة على ابتكار صور جديدة .

3) الأعمال المؤسسة للمخيال الاجتماعي

3-1) مافيزولي والمخيال مابعد الحداثي

قد عمد مافيزولى في كتاباته تفنيد سيطرة الاقتصادي، فهي تمنح للصورة بعدا وموقعاً جديدا في الواقع الاجتماعي، وتعلى من قيمة الشكل والمظهر والجمال، كما أن كتابه يشير أن المجتمعات الغربية أصبحت تغزوها نزعة حيوية تنفصم تدريجياً عن الظواهر التجريدية والقيم الكبرى والآليات الاقتصادية والإيديولوجية، وتنغمس أكثر في مجال التواصل وتتمركز حول اليومى والحاضر ويسمي مافيزيولى هذه النزعة بالقبلية غايتها بلوغ المتعة الجماعية وليست المنفعة الاقتصادية،

والجدير بالذكر أن في كتابه " تأمل العالم " يصف هذه الحالة من خلال سوسيولوجيا الحياة اليومية، ويعرف مافيزيولي العالم التخيلي أنه " هو الواقع الشامل أو العقلانية الشاملة التي تتشكل من خلالها الحياة الاجتماعية وذلك بتفاعل وتناغم وتجاوب وانعكاسية تفاعلية لكلّ عناصر المعطى الواقعي بما فيها الصورة والظاهرة والأحلام والإستيهامات، حيث ظل العالم التخيلي جزءاً غير مفكراً فيه فهو ذو علاقة وطيدة بالمحسوس وبالمتعة في الحاضر ." [1]

---

[1] ميشال مافيزولى **يبش**، ط1، مصر ، المجلس الأعلى للثقافة، 2005، ص ص101-105

2-3) كورنيليوس كاستورياديس :Cornelius Castoriadis

يعتبر كتابه " المؤسسة الخيالية للمجتمع "، L'institution imaginaire de la société واحداً من الكتب التي تكلم فيها عن المخيال باعتباره هو الذي يبني تماسك المجتمع بدلالات رمزية، حيث أكد هذا الكتاب أنه أحد الأعمال الرئيسية في النصف الثاني من القرن العشرين، على مفترق طرق السياسة والفلسفة والتحليل النفسي والتفكير في العلوم، وقد انطلاقا من الاعتراف بدور المعاني الخيالية في خلق عالمنا، يدافع المؤلف عن مشروع مؤسسة ذاتية صريحة للمجتمع. يقول " إنه خلق دائم وغير محدد أساسا (اجتماعي، تاريخي، ونفسي) لهيئات /صور/أخيلة، يمكن بالانطلاق منها فقط الحديث عن " شيء ما " وما ندعوه بـ الواقع " وبـ " المعقولية " هما من آثاره"[1]

فقد وجه كورنيليوس كاستورياديس، للنظرية الماركسية سؤلاً هاماً كان " إذا كان المتخيل انحرافا يعرفه تاريخ المجتمعات فلماذا في المتخيل بالضبط يبحث كل مجتمع عن المتمم الضروري لنظامه ؟ لماذا نصادف كل مرة في نواة هذا المتخيل وعبر كل تعبيراته شيئاً ما لا يمكن اختزاله فيما هو وظيفي ؟ ." [2] وهذا يحيلنا إلى أن المجتمعات تختلف في تصوراتها للواقع الاجتماعي فتصوراتنا نحن العرب إلى المرأة بشكل عام يشوبه خلط بما هو ديني وما هو بيولوجي في كثير من المرات نعتبرها الحلقة الأضعف في المجتمع، غير أن في الغرب في الفترة الأخيرة في زمن ما بعد الحداثة تغيرت التصورات لهذه المرأة التي لم تكن أفضل حال من نظيراتها العربية لكن الحراك النضالي لهذه الفئات غير بعض التصورات وكان القانون والتعليم من بين أهم الروافد التي ساهمت في تشكل مخيال جديد على الجنس الناعم .

---

[1] كورنيليوس كاستورياديس: **تأسيس المجتمع تخيليا**، تر، ماهر الشريف، سوريا، دار المدى للثقافة والنشر، 2003، ص 7. 8

[2] Cornélius CASTONIADIS: **l'institution imaginaire de la société**, édition du seuil, 1975p.179

3-3) بول ريكور المخيال بين الإيديولوجيا و اليوتوبيا

لقد شكل الخيال إحدى الاهتمامات الأساسية في أعمال بول ريكون غير أنها لم تكن بهذا المفهوم الا قليلاً، وكان مختلط بمفاهيم، الرمز الأسطورة، الحلم، الإيديولوجيا اليوتوبيا، السرد ....، وكان بول ريكور" يعتبر ريكور أن الإيديولوجيا واليوتوبيا هما صيغتان للمتخيل الاجتماعي لهما دلالاتهما ووظائفهما وتعالقهما لأنهما يلعبان دوراً حاسماً في العلاقة مع الماضي والحاضروالمستقبل والوعي بهذه الابعاد يكون عبر المخيلة في بعديها الفردي كما الجماعي ." [1]، لذلك سنحاول التقرب من هذين المفهومين إبستمولوجيا من أجل معرفة العلاقة التي تربطهما بالمخيال، ويكشف البحث في إيديولوجيا واليوتوبيا منذ البداية خاصيتين تشترك فيهما الظاهرتان، الأولى إن كلاهما غامض لكل منهما جانب إيجابي وآخر سلبي، دور بنّاء وآخر مدمّر، بعد تأسيسي وآخر مرضي ." [2]، وهنا نحاول تشريح هذين المفهومين للوقف على الدلالات التي تجعل منهما أجزاء من المخيال .

- **الايديولوجيا**

عرف الإنسان عبر تاريخه في الحقل الاجتماعي بسيادة بعض التيارات العقلية وبوجود اتجاهات عقائدية أو فلسفية أو مذهبية يعتنقها من أجل الدفاع عن مصالحه وأفكاره وهذا ما يصطلح عليه الإيديولوجيا، وهي عامل استلاب لأنها تفرض على الإنسان رؤية للواقع تجعل الإنسان غريبا عن ممارسته الاجتماعية الحقيقية، ولتوضيح هذا ندرج كيف اعتبر "ألتوسير " أن للإيديولوجيا علاقة وهمية إذ يرى أن البشر يعيشون ضمن الإيديولوجيا علاقتين تشكلان علاقة واحدة وهي العلاقة الواقعية والعلاقة الوهمية أو المتخيلة، وقد علل موقفه هذا إستنادا إلى أن الناس

---

[1] عبد الله عبد اللاوي: **إبستمولوجيا التاريخ مداخل منهجية في صناعة المعرفة التاريخية**، ط1 ، الجزائر ،ابن النديم للنشر والتوزيع، 2009، ص 42

[2] بول ريكور: **الإيديولوجيا و اليوتوبيا**، ط1، تر، فلاح رحيم، دار الكتاب الجديد، 2002، ص 47

لا يعبرون في الإيديولوجيا عن علاقتهم بظروف معيشتهم (علاقة واقعية) إنما يعبرون عن الطريقة التي يعيشون على نحوها علاقتهم بتلك الظروف (علاقة وهمية) ." [1] في الوقت ذاته هي محرك الجماعات" بما ترسخه في أذهان الناس من توجهات وقناعات من فلسفات ومذاهب وعقائد تلك التي تخلق بين جموع الناس توجهاً واحد أو كما يسميها دوركائم الضمير الجمعي، لذلك وجب علينا هنا الكشف عن الخيط الناظم لمصدر الأيديولوجيا وأصلها، بتقصي هذا الأثر في سماء الفكر الفرنسي وارض الفلسفة الألمانية، ابتداء من مقدمات كونديلك * وصولا الى مرحلة النضج في فلسفات كانط وهيغل التي كانت البوابة الحقيقية للدراسات التي قام بها فيما بعد كل من كارل مانهايم وكارل ماركس، وقد تضمنت إسهامات " كارل مانهايم " في علم اجتماع المعرفة تحليلات للأيديولوجيا و اليوتوبيا، وقد ادرك مانهايم أن الايديولوجيا تعني نسقاً من الأفكار لجماعات لها اهتمامات مشتركة، وإذا لم تتغير اهتماماتها، فسوف يظل تفكير الجماعة جامداً ." [2]، لذلك يرتبط الخطاب الأيديولوجي بظرفية الزمان والمكان، والوضع العام، إن الخطاب الايديولوجي ليس بالضرورة خطابا خاطئا، لكنه بالضرورة خطاب غير حرّ في أن يتساءل حول حقيقته الخاصة، أي خطاب محام، ومع ذلك فإن المحامي لا يستطيع أن يخفي بأنه يدافع .إن الإيديولوجيا، بالعكس، خطاب يتخفى وراء شيء آخر : العلم، أو الحس السليم، أو التاريخ ،أو الطبيعة ....إلخ .[3]، وعليه الإيديولوجيا ليست دائما هي الحقيقة بل هي توجهات يعتقد أصحابها أنها هي الحقيقة و" صحيح أن مفهوم الحقيقة يتعذر على التحديد علميا إلا أن هذا لا يبرر الإلقاء به في سلة

---

[1] Althusser Louis : **Pour marx, françois maspéro**, Paris, 1980, p 240

[2] طه عبد العاطي نجم: **سوسيولوجيا المعرفة**، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2014، ص65

[3] محمد سبيلا، عبد السلام بن عبد العالي: **الحقيقة**، ط2، المغرب ،دار توبقال للنشر، 2005، ص93

الأيديولوجيا كما فعل فاين حين صرح بأن أول ما ينبغي أن تتضمنه مفاهيم الأيديولوجيا فكرة الحقيقة ذاتها " [1].

وبرجوعنا الي كارل مانهايم فقد ميز بين نمطين أساسين من التفكير يرتبطان ارتباطا وثيقا بمعطيات الوسط الاجتماعي .

- الأول : الإيديولوجيا : Ideology: وهي جملة الأفكار المنسجمة مع الوجود والدافعية نحو المحافظة عليها .
- والثاني : اليوتوبيا Utopia : وهي جملة الأفكار، التي تنسجم مع النظام الموجود، بل تحاول تغييره، معبرة عن تطلعات معينة نحو المستقبل."" [2]

لذلك الإيديولوجيا على العموم هي من يدفع الناس إلى بناء تصورات وسلوك عام حول قضية معينة تؤثر على الرأي العام الذي بدوره يؤثر على مدارك الناس ومخيالهم، وفي الحقيقة يعتبر الدين من أهم العوامل الإيديولوجية التي كانت ولا تزال تؤثر في شريحة هامة من الناس، غير أن المشكل العظيم هنا لا يكمن في الدين لكن المشكل المطروح هو في الفهم الخطأ للدين، كما هو الحال في نصوص كثيرة عن المرأة موضوع بحثنا ولعلَّ اهمها " ناقصات عقل ودينً .

- اليوتوبيا

يذهب مانهايم أن اليوتوبيا هي حالة من التفكير تحاول أن تتخطى الواقع، فتتحول الى سلوك وعمل هدفه عدواني ضد النظام القائم، تحاول من خلال هذا السلوك التغيير الكلي أو الجزئي لهذا

• . **إيتين بونوت دي كوندياك:** فيلسوف فرنسي مشهور من فلاسفة عصر التنوير، وعالم معرفي فرنسي، بحث في ميادين علم النفس وفلسفة العقل.

[1] عبد الوهاب جعفر: **مرجع سابق**، ص60

[2] عادل السكرى: **مرجع سابق**، ص 104

النظام، ويبدو أن هناك تبايناً بين مفهوم "مانهايم " عن " اليوتوبيا " ومفهوم كل من " اكوبانس و الفارابي و توماس مور وغيرهم " فاليوتوبيا المثالية عندهم تعني ماهو غير موجود، وماهو غير ممكن تحقيقه في الوضع القائم، وأن الوضع القائم كله شر، وأن ما يجب أن يكون للتخلص من الوضع المؤلم القائم هو " اليوتوبيا " **"** [1]

يمكن القول في الأخير أن كارل مانهايم حاول الرد عّمن كان يريد فصل الفكر عن الواقع أو النظرية عن التطبيق في العلوم الاجتماعية، وهو يدرك أن الإيديولوجيا والايوتوبيا متلازمتان، المقياس الحقيقي للتميز بينهم هو درجة تحقق اليوتوبيا في التاريخ وتحولها إلى إيديولوجيا، وهو يرى هنا أن المشكلة الكبيرة هي اختفاء اليوتوبيا، التي كانت تعطي الأمل بعد تحرر الانسان من قيوده بوصوله الى اعلى درجات الوعي والعقلانية، فيتحول بعد ذلك إلى كائن غريزي مرة أخرى .

4-3) جلبير دوران الأنتربولوجيا والمتخيل

يعتمد دوران مثل سارتر على المنهج الفينومينولوجي الذي يسعى إلى إبراز خصوبة المتخيل وفاعليته، وقد عمل هذا الباحث في موضوع المخيال مدة 15 سنة للوصول الى نظرية عامة للمخيال، وهذه البحوث التي قام بها ستدشن رؤية جديدة للمتخيل وذلك بربطه بالوظائف الرمزية والأنتربولوجية، التي من خلالها استطاع هذا المفكر جيلبير دوران أن يجعل من الموضوع الخيالي والاسطوري مدخلا رئيسيا لتأويل الانساق الثقافية والرمزية، لاشك أن اعتماده على المنهج الفينومنيولوجي الذي سعى من خلاله إلى إبراز خصوبة المتخيل وفاعليته، وهو هنا ينتقد علم النفس الفكري الألماني، الذي يفصل عموماً بين الفكر والخيال، ويقر جيلبير أن العلاقة بين الوعي والصورة هي علاقة تكامل، ويبرر ذلك أن الصورة مهما كانت معزولة هي حاملة لمعني لا يمكن

---

[1] طه عبد العاطي نجم: **مرجع سابق**، ص 66

التفتيش عنه خارج المفهوم الخيالي، وفي هذا الحال يكون المعنى المجازي هو وحده المعبّر، لأن ما نسميه المعنى الحقيقي ليس إلا حالة خاصة للتيارات اللغوية .

وفي الأخير يمكن لنا أن نقول أن الخيال له أهمية في خلق الافتراضات، لذلك قيل أن العلم هو انتصار يحرزه الخيال .

ثالثا : أصناف المخيال الاجتماعي

للتخيل بحسب اصطلاح الفلاسفة معان كثيرة فبعضهم مثل ديكارت جعله قوة مصورة تعيد ما في الخيال من الصور وتمثله تمثلاً محسوساً. وبعضهم جعله قوة مبدعة تركت الصور وتؤلف المعاني الجديدة وتخترع، وبعضهم جعله قوة وهمية كاذبة تنشأ عنها الأوهام والأحلام، حتى لقد وصف تلاميذ ديكارت هذه القوة بقولهم: إنها (مجنونة المنزل) و (باعثة على الخطأ والرذيلة)، أما في الوقت الحالي يعتبر الخيال متنفساً للمجتمعات والتخيل هو كلمة ليست حقيقة المخيال أنما يجب أن تستبدل بكلمة مثل المصورة والإبداع، وسوف نورد أصناف المخيال لكي نزيل الغموض .

1) المخيال التمثيلي

التخيل التمثيلي هو ذاكرة بدون عرفان، أو هو كما قيل رجوع الصور النفسية إلى ساحة الشعور. ونحن نعلم أن الصورة هي بقاء الإحساس في الشعور بعد غياب المؤثر. أو هي ذكرى الإحساس.

لذلك يشترط هذا المخيال أن يكون محاكياً للواقع ويستمد شرعيته منه وهو يعبر عن مدى وعي الفرد للواقع الذي هو فيه، فإذا أسترجع الإنسان صورة جبل أو نهر ولم يعرف أي جبل يرى ولا أي نهر يتصور كان تخيله تمثيلياً لأن الخيال يعيد ما حفظته النفس وبقي فيها بعد غياب

المحسوسات. فهو إذن شبيه بالذاكرة إلا أنه كما قلنا ذاكرة بدون عرفان. إن هذا الخيال التمثيلي يحدث بطريقتين هما:

-1

الوعي المباشر للواقع : وهي تعكس حضور العوالم المادية إلى العقل مباشرة " المخيال هو واقع ينتج على منوال واقع – معنى ولا يمكن أبدا أن تكون هناك قطيعة تفصل الواحد عن الآخر " [1]

-2

الوعى غير المباشر للواقع : وهي الطريقة التي يستعيد بها الوعي بطرية غير مباشرة وهنا لا يسترجع الصور النفسية كما هي بل يبدلها فيمحو بعض عناصرها ويضم إليها بعض العناصر الجديدة، إذن فالصورة ليست خيالا ثابتاً بل هي حقيقة متبدلة .

2) المخيال المبدع

التخيل المبدع يركب هذه الصور ويستخرج منها نماذج جديدة، وفي هذه الحالة ينشط دور الذاكرة المبدعة ويمكن تمثيل ذلك بالمصور، الذي يرسم بريشته صورة خيالية يراها في أعماق نفسه فهو لم يسترجع صورة بسيطة محفوظة في نفسه فقط بل ركب بعض ما في هذه الصور البسيطة إلى بعض فألف منها صورة جديدة

3) المخيال الوهمي

يستمد المخيال الوهمي عناصره من خلال نسج الرؤى والأحلام نسجا خياليا لا صلة له بالوجود الحقيقي، فالوهم مثلا عند "فرويد" (Freud) هو إنشاء نفسي يرتبط بالرغبة، فهو لا يشير

[1]Chebal Male: **L'imaginaire arabo-musulman**, p.u.f, Paris, 1993, p 370

إلى شيء لا وجود له، أو إلى تخطيطات ذهنية، سرابية لا صلة لها بالواقع، ولا يشير إلى الخطأ أو الكذب بل يشير إلى المتخيل الحي الذي يشد الفرد والجماعة "

ويرى "أنسار بيار " (Ansart pierre) بأن المتخيل الجماعي يولّد لدى الأفراد أوهاما وإستيهامات تساهم في تحفيزهم وإن كانت تفقدهم تحكمهم الكلّي في وعيهم وتجعلهم ينخرطون بحماسة في الاستيهام الجماعي "

وبهذا المعني يستخدم المخيال كتمويه لتماسك الجماعة مع واقعهم المعيش، فالوهم لا يعتبر خطأ،ولا يتعارض كّليا مع الواقع، إذ أنه تخيلات مستمدة من مادة الواقع نفسه .

وللمخيال الوهمي ثلاثة أصناف .

1- **وهم المركزية والتفرد** : وهم فردي وجماعي ونوعي إذ كل فرد يعتقد أو يخيل إليه أنه مركز العالم، ونفس التصورات نجدها، بل ربما كانت شرطا أساسيا من شروط تشكل جماعة كبيرة كانت أو صغيرة عند كل جماعة بل لدى النوع البشري كله "

2- **وهم حرية الفرد** :أما وهم حرية الفرد فيعني بأن " كلّ فرد يميل إلى أن يتصور ذاته فاعلا حرا لكل أفعاله، وإختياراته، ومصدر هذا الوهم هو أن الفردي والجماعي لا يتصور نفسه تابعا أو محتوما "

3- **وهم الوعي** : يفترض مفهوم اللاشعور وجود فلتة غير معروفة، وهذا يعني أن ماهو حقيقي في الذات ،أو ماتعرفه الذات بوعي ليس هو حقيقتها "" [1]

---

[1] شوشان زهرة: **الحكاية في المخيال الاجتماعي**، رسالة ماجيستر في علم الاجتماع الثقافي جامعة الجزاير بن يوسف بن خدة، 2007ص30-31

رابعا : مكونات المخيال الاجتماعي

1) النماذج البدائية والاسطورة

النماذج البدئية (Les Archétypes) تعرفها فالونتينا غارسي أنها " الحالات البدائية والأصلية للمخيال وهي ذات بعد عالمي، وتتضح في رمزيات المستوى الثقافي للمجتمع " [1]

الاسطورة هي مجمل الحكايات والخرافات التي كانت ولا تزال تعبر عن مآثر وبطولات وانتكاسات شعوب غابرة فحواها عرض وتفسير سياقات تاريخية في اغلبها تنافي المعقول ومغزاها بناء تطلعات وأحلام تتماهى مع الأسطورة في المخيال، يقول كلود ليفي شتراوس " إنها تفسير للحاضر والماضي وكذلك المستقبل " [2] لذلك تبقي الأسطورة ذلك المفهوم الذي يحافظ على خصوصيته في رص المعتقدات الجماعية غير المؤسسة موضوعيا أو وضعياً ; لذلك نستطيع أن نتكلم عن مخاطر الأسطورة باعتبارها مخيالا من حيث الجوهر، أو نمطاً رمزياً في التعبير، لذلك قد يتشوه فهم الجماعة لذاتها بتورية الواقع الفعلى وراء أقنعة من الأوهام المثالية أو الطوبويا فننغمس في أحلام وأوهام وأمجاد الماضي، بذلك تكون هنا الاسطورة قوة إيديولوجية للتشويه والرياء، فيصبح الاستعمال العامي لكلمة أسطورة مرتبطاً ومرادفاً للوهم، فالأسطورة " تشكل مما لا مراء فيه أحد أهم الأشكال قوة في الإنجاز للمخيال، لكن بناءها السردي المحكم في مجموعات متجانسة للمتخيل " [3]

غير أن الأسطورة تنطوي على بعد حاسم آخر، ألا وهو الاستباق اليوتوبي للمستقبل، هنا يتخذ " المخيال الاجتماعي "– إذا استعملنا تعبير ريكور في كتاب " محاضرات في الآيديولوجيا

---

[1] وو بن، عبد العزيز حمدي: **الصينيون المعاصرون : التقدم نحو المستقبل انطلاقا من الماضي**، ج1، سلسلة عالم المعرفة 210، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1996، ص84

[2] كلود ليفي شتراوس: **مرجع سابق**، ص5

[3] Jean– Jacques Wunenburger **:L'imaginaire**. PUF. Paris.2003.p.07

واليوتوبيا " (1986) – شكل اشتراع متطلع إلى الإمام، حيث تعبّر جماعة ما عن طموحاتها غير المتحققة في عالم أفضل من عالمها ." [1]

لذلك يمكننا في الأخير أن نقول أن الأسطورة تعمل على تنسيق الرموز الذي يسمح لها بتشخيص ذاتها، فالأسطورة هي تأليف وتجميع لأكبر قدر من المعاني الممكنة التي يستحيل ضبطها في إطار لغة سيميائية بذاتها، لذلك يقول دوران : ما من مكان كالأسطورة نستطيع أن نرى فيه كيف يتكسر الجهد السيميائي والنحوي للخطاب على تنويعات الدلالة، حيث استقرار النماذج والرموز يقاوم الخطاب الشفوي .

2) الرمز

لا يوجد فهم للذات من دون أن يكون موسطاً بعلامات، أو رموز، أو نصوص، ويتطابق فهم الذات في نهاية الأمر مع التأويل المطبق على هذه المصطلحات الوسيطة، ذلك أن الانتقال من إحداها إلى الأخرى يجعل الهيرمينوطيقا تتحرر تدريجياً من المثالية التي حاول هوسرل أن يماهي بها الظهرية " [2]

في الواقع، يعتبر هذا العمل في بناء الشأن الرمزي تشغيلا لعنف رمزي وكأنه عنف طبيعي، ذلك أنه يطبع النساء والرجال على حد سواء . كذا تجد النساء أنفسهن تحكين وضعيتهن استنادا إلى معايير الإيديولوجيا الذكورية المهيمنة." [3]

---

[1] ديفيد وورد: **الوجود والزمان والسرد فلسفة بول ريكور**، ط1، الدار البيضاء، تر، سعيد الغانمي، المركز الثقافي العربي، 1999، ص101

[2] بول ريكور: **من النص إلى الفعل**، ط1، القاهرة ، تر، محمد برادة، حسان بورقبة، عين للنشر والتوزيع،2001 ص22

[3] عبد الكريم بزاز: **علم إجتماع بيار بورديو**، دراسة لنيل شهادة دكتوراه علوم، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، جامعة منتوري قسنطينة، 2006–2007، ص 158–159

فالاستعارة تنطلق من فكرة مجردة لتصل إلى رسم أو صورة بينما ينطلق الرمز من الرمز والصورة ليكون مصدراً لأفكار أخرى أو هو ذلك المدلول اللامحسوس بشتى أشكاله، أو هو الشكل اللاواعي و الماوراء الطبيعي." [1]، وإذا نجحت القياديات في مكان العمل في إعطاء تمثلاً مقنعا أنهن راس مال بشري حقيقي يمكن لهن الحصول على جزء من الدعم والاهتمام، وهذا يجعل من الفاعلين الذين يرغبون في الهيمنة يجب أن يكون عندهم رأس مال رمزي يؤدي إلى الاعتقاد أن لهم استحقاقات وهذا حسب تحليل بيار بورديو.

3) :الحوض الدلالي : Bassin sémantique

من أجل تبين المعني الحقيقي للحوض الدلالي ثمة استعارة جميلة استعملها جلبير دوران تضئ بشكل ساطع قولنا وهي " الحوض الدلالي " إن إيديولوجيا معينة، على شاكلة الهيدروغرافية، تتشكل تدريجياً عبر كم هائل من السيولات تنحدر في الوادي لتمنح لنا سيلاً أو نهراً سيمنحه الناس بعد ذلك اسماً، وسوف يقّنّي قبل أن يضيع في متاهة الدلتا ويصب في البحر، مما يؤدي إلى ولادة دورة جديدة ." [2]، وهو أساس كل نشاط مخيالي وسليل التحليل الأسطوري، وقد قسمه دوران الى ستة شعب أو اطوار

- الأول: السيلانات – ruissellements:
- الثاني : قسمة المياه – Partages des eaux M :
- الثالث : التماسات – Les confluences:

---

[1] بيار بورديو: **الرمز والسلطة**، مرجع سابق ،ص43

[2] ميشال مافيزيولي: **تأمل العالم الصورة والأسلوب في الحياة الاجتماعية**، ط1، القاهرة، تر، فريد الزاهي، المجلس الأعلى للثقافة، 2005،ص55

- انظر مذكرة المخيال الاجتماعي وتصور عمل المستقبل دراسة على الطلبة المقبلين على التخرج بجامعة غرداية للطالب علوط عمر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة غرداية 2013

- الرابع : النهر – fleuve M
- الخامس : تهيئة الشواطئ – crues
- السادس : نضوب دالات النهر – Epuisement des deltas :

إن الحوض الدلالي المتشكل من سياقات ثقافية واجتماعية هو في الحقيقة مدلول عن كيفية تبلور الاساطير المعاصرة عبر الترسبات المتوالية ممزوجة برواسب ميثولوجيه، ينبثق منها اسلوب جديد نلاحظها من خلال الوضعيات والسلوكات التي نعيشها في الحياة اليومية .

4) الصور والأيقونات :

إن الحديث عن الصورة هو الحديث عن الحقيقة ودلالات المعرفة الاولية للإنسان الى هذا الواقع، حيث يؤكد " جلبير سيموندون " أن الصورة من الواقع الذي يسبق الفرد ويمارس سلطته عليه خاصة ما يتعلق بالجاذبية والتطابق والمشاركة التي تقوم بتحفيز " المادة الأولية " واستذكارها وهنا تكمن علاقتها مع النموذج البدئي " Archétype " باعتباره صورا غابرة في الزمن ومخترقة لاوعي العقل الإنساني " [1]

لا يمكن للصورة أو الظاهرة أن تتطلع إلى الدقة أو الاحتمالية vraisemblance إنها ليست سوى عامل تأمل وتوحد مع عوامل أخرى، فما نسميه وظيفة إيقونية لا صلاحية له في ذاتها : إذ هو أساساً استثارة، أو إذا شئنا سنداً لأشياء أخرى، العلاقة مع الله، مع الأخرين، مع الطبيعة، باختصار فالصورة نسبية، باعتبار أنها لا تطمح إلى المطلق، وأنها تقوم بالربط، هذه النسبية هي ما يجعلها مشبوهة : لأنها لا تمكن من اليقين، أما مقترب الوظيفة الإيقونية فهو مغاير لأنه مطبوع بالشهوانية والتيه والكسل : فهو لا يجهد لقول ما يوجد، أو ما قد يوجد وهو الأمر نفسه، ومن ثم

---

[1] ميشال مافيزولي:**مرجع سابق**، ص 131

الجانب التخييلي الذي يسعى إلى تشجيعه، والانطباع الذي يتركه لنا أنه يحكي القصص أكثر مما يقول التاريخ ." [1]

تشكِّل منظومة إيديولوجية إجمالية في الأخلاق والسلوك، فردية وجماعية، وهاتان الرؤيتان الكونية والإيديولوجية هما ما سنطلق عليه المنظومة الفكرية . " [2]

في الأخير هذا لا يعني أن ليس للأيديولوجيا قيمة في فهم الواقع أو التأثير فيه، ولكنه يعني أن الإيديولوجيا لا تفهم بمعزل عن السياق الاجتماعي والتاريخي وخارج الشروط الثقافية والسياسية التي تظهر فيها وتنمو وتتطور تركيباتها ووظائفها كأداة من أدوات الصراع .

فثقافة الفرد هي ذلك المحيط الخاص به الذي يحكم سلوكه دون المجتمع الذي يعيش فيه، فهو أسلوب ونمط سلوك خاص بالفرد ويعيش في حدوده، وهو في الواقع قريب من الأخلاق التي يتحلّى بها الفرد الشاملة لما تمليه عليه منظومته الآيديولوجية الأخلاقية والسلوكية في شقها الفردي ". [3]

خامسا : المخيال من جيث المنظور والمنهج

1) سوسيولوجيا المخيال والمعرفة

لقد انقسمت الأراء الفلسفية حول طبيعة المخيال إلى طائفتين، فلسفة قديمة اعتبرت المخيال ضرباً من الظن والتوهم كما هو الحال عند الفلاسفة اليونانيون أرسطو وأفلطون ويشير أغلبها إلى ما في "خيال" وفي أصلها ومشتقاتها من دلالات على الظن والوهم والتوقع والكذب والصور الكاذبة أو غير الحقيقية وما يقترن بها من عدم اليقين ... أي بكل ما ليس حقيقة صادقة تملك اليقين أو

---

[1] ميشال مافيزيولي: **مرجع سابق**، ص 99-100

[2] عمار حسبن اليوسف: **عقلنة الثقافة**، ط1، ايران، دار المحبين للنشر والتوزيع ، 2010، ص 19 - 20

[3] عمار حسبن اليوسف: **مرجع سابق** ، ص45

واقعيا حقيقيا." [1]، وهي تصدق على الفرد كما تصدق على الجماعة، لذلك حظيا المخيال في الثقافة الغربية المعاصرة بقيمة جديدة .فالمصطلح ذاته، من الناحية اللغوية، منحوت بطريقة جديدة .وهذا ما منحه وظائف ومعاني نجمل أهمها في ما يلي:

- يمنح المخيال للذات البشرية إمكانية نمذجة المواضيع بكيفية مغايرة لطبائعها " الحقيقية ".
- تكمن وظيفة الفعل المخيالي عند باشلار في توحيد ولم شتات الصور الشاذة والمنفجرة .
- يرتبط المخيال بطاقة ذهنية جموحة لا حّد لها .كما أنه منفتح على الأعماق الدفينة للإنسان.
- يتيح المخيال للذات الإنسانية إمكانية تمثل الموضوع الواقعي مسبقا، وقبل أي التقاء مباشر به
- ارتبط المخيال في الفكر المعاصر بالنقد والتفكيك، الذي مورس من قبل العديد من الفلاسفة والمفكرين تجاه العقل الوضعي من جهة، واتجاه العقل الغربي المعتد بنفسه والمتمركز جول ذاته من جهة أخرى .
- أصبح المخيال في العالم المعاصر يلعب دوراً كبيراً في تغذية الوعي الفردي والجماعي، كما أضحى يساهم بشكل فعال في تحريك التاريخ كشأن باقي العوامل الأخرى، كالعادة الاقتصادية مثلا.

---

[1] الميلودي شغموم: **المتخيل والقدسي في التصوف الإسلامي**، ط1،المغرب، مطبعة فضالة المحمدية، 1991، ص288

- إن المخيال يجعل الفرد يتصور الأشياء اللاواقعية والأسطورية، وكأنها أكثر واقعية ومادية من الواقع الفعلي نفسه .
- يتيح المخيال للأفكار والمواضيع إمكانية الذيوع والانتشار على نطاق واسع، أكثر مما تفعله الحقائق العقلية والعلمية .
- أن المخيال يعبر عن أفكار وأحكام مسبقة تسيطر على الذهن بشكل قوي، وتجعله في صراع ومواجهة مع العالم .
- ويجعل المخيال الفرد يطمح دوما لكي يقيم انسجاما بين ما يختزن في أعماقه من جهة، وبين ما هو موجود في الواقع الفعلي أو العالم الخارجي من جهة أخرى .
- وقد مكنت الدراسات المعاصرة المتعلقة بالمخيال، من إعادة الاعتبار للمناحي الأسطورية والرمزية التي تلعب الأنظمة الدينية دورا كبيرا في الحفاظ عليها ." [1]

2) الفينومينولوجيا منهجا لدراسة المخيال

أما عالم الاجتماع " ألفرد شوتز " فيرى أن محور عمل علم الاجتماع هي المعاني والمعايير والقيم والمعتقدات، ومنهج علم الاجتماع الظاهراتي يتم من خلال تنميط من الدرجة الثانية لتنميطات الأفراد لمعرفتهم الخارجية، ومنه فإن المجال المنهجي لعلم الاجتماع الظاهراتي هو الجانب المعرفي، إلى حد أنه يوجد من يصنفها ضمن أطر نظرية المعرفة ." [2]

---

[1] محمد الشبة: **مفهوم المخيال عند محمد أركون**، الرباط، دار الامان، 2014، ص23/22

[2] ريمون بدون: **أبحاث في النظرية العامة في العقلانية ، العمل الاجتماعي والحس المشترك**، تر، جورج سليمان، ص 136

خلاصة الفصل

المخيال مفهوم زئبقي متفجر له امتدادات في الأنثروبولوجيا والفلسفة والتاريخ، غير اننا حاولنا هنا استدعائه استدعاء براغماتياً من اجل معالجة موضوع في علم الاجتماع، لذلك كان الهدف من هذا الفصل دراسة المخيال لتقديم تفسير وتحليل وفهم بدرجة أعمق الآليات والوظائف التي يتمتع بها المخيال الاجتماعي من خلال قدرته على توجيه الأفعال وتحكم فيها باعتباره الإطار الناظم لمجموعة من الصور والتمثلات في إطار الوعي الجماعي، مرتكزاً على الأعراف والتقاليد والدين في بسط سلطانه في الجماعات المهنية و التنظيمات باعتبارها نسقاً جزئياً من النسق العام " المجتمع "، ومن المعلوم إن ارتباط مفهوم المخيال بكل ما هو سلبي من وهم وظن وخداع لذلك ظل هذا المفهوم هو نفسه في المخيال الاجتماعي ذو طبيعة سلبية تتحكم في كل المواضيع التي يطرحها المخيال للنقاش، غير إننا هنا في هذا البحث الذي يتجه نحو فهم المخيال وتصوراته للقيادة النسوية من خلال الصور التي يبنيها في الوعي الجمعي عنهم، نحاول تلمس أدوار وواقع هذه القيادات في المنظمات الوطنية .

الفصل الثالث

إدارة الموارد البشرية في المنظمة المعاصرة

تمهيد

أولا : مفهوم وأهمية إدارة الموارد البشرية في المنظمة المعاصرة

ثانيا : المهنية وإدارة الموارد البشرية

ثالثا : التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية

رابعا: الصعوبات التي تواجه التخطيط الإستراتيجي في المنظمة الجزائرية

خامسا : تطور الفكر الإداري والمفاهيمي

خلاصة الفصل

تمهيد

تعتبر إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحديثة العمود الفقري التي تقوم عليها المؤسسة كفلسفة تسيير وتطبيقات محترفة مما جعلها تكون من أهم الإدارات في تحقيق استراتيجيات وأهداف المنظمة المتمثلة في تحقيق التميز المؤسسي، وهذا عندما تقوم بدورها التكاملي مع القيادة العليا في بلورة مخططات القيادة وتحويلها إلى الواقع الملموس من خلال جملة من المبادرات والمشروعات، التي تكون غايته التغيّر أو التغيير من أجل الوصول بالتنظيم إلى الريادة، من خلال استقطاب وتدريب الأفراد، وتنمية مهاراتهم للمحافظة على ديمومة المؤسسة في ظل المنافسة واقتصاد السوق، وكما هو معلوم أن ادارة الموارد البشرية هي ترجمة للأفكار التي ترغب القيادة الإدارية في تجسيدها على واقع المؤسسة، لذلك تتحكم وتسهر الإدارة العليا في تعيين المناصب الحساسة في التنظيم حسب التصورات والتوجهات التي تخدم فلسفة القيادة الإدارية، كما ننوه هنا أن القيادة الإدارية مفهوم يطلق على القيادة الرجالية أو القيادة النسوية .

إن دور إدارة الموارد البشرية أصبح متعددا ومعقدا، فلم يعد ذلك الدور التقليدي الذي يؤدى بشكل روتيني، وإنما يجب أن يتضمن أدواراً تحليلية وتشخيصية وإبداعية في كل نشاط من نشاطات الموارد البشرية، فالأدوار التحليلية والتشخيصية تتمثل بشكل أساسي في صياغة إستراتيجية الموارد البشرية المتوافقة مع استراتيجية المنظمة " [1]، وهي في الحقيقة رأسمال استراتيجي ذو ميزة تنافسية في غاية الأهمية، بحيث يمكن لهذه المنظمة استشراف المستقبل بفضل الكفاءات التي تمتلك وذلك من خلال عمليات التكوين والاستثمار في موردها البشري للوصول الى رأس مال بشري حقيقي فعال قادر على خلق القيمة المضافة بكل كفاءة وفعالية، لذلك نخلص إن "إدارة الموارد البشرية تمثل إدارة ووظيفة أساسية في المنظمات، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل

[1] نوري منير : ***تسيير الموارد البشرية*** ،ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2014، ص43

للموارد البشرية التي تعمل فيها، من خلال استراتيجية تشتمل على مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة، بشكل يتوافق هذا الاستخدام مع استراتيجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيقهما." [1]، لذلك في نهاية المطاف هي وعاء أساسي للمناج الاجتماعي والإنساني الداخلي للمنظمة .

أولا - مفهوم وأهمية أدارة الموارد البشرية في المنظمة المعاصرة

ليس خفياً على أحد اليوم أن تعظيم الطاقات البشرية في كافة المجتمعات واستغلالها والاستثمار فيها سبيل الوصول إلى التنمية المستدامة، وهو الهدف النهائي في تنمية الموارد البشرية، وهو بطبيعة الحال ما ينسحب على التنظيمات الإدارية والاقتصادية والاجتماعية .. إذا أرادت الوصول إلى التميز المؤسسي، وعلى المجتمعات والتنظيمات تنمية الطاقات البشرية وذلك بتطبيق الاتجاهات الإدارية الحديثة في التسيير .

1) تعريف إدارة الموارد البشرية

في البداية عند تعريف إدارة الموارد البشرية علينا أن نقف قليلا ونوضح مصطلح المورد البشري "Humann Resource" باعتباره الحلقة الأهم في إدارة الموارد البشرية، ثم نقوم بعدها بتعريف الإدارة باعتبارها مهنة وفن تسيير الموارد البشرية في المنظمة.

- **الموارد البشرية : Humann Resource**

الموارد البشرية في المنظمات الكلاسيكية هي محصورة في المجال بين حارس البوابة الرئيسية للتنظيم و رئيس المدير العام، وبهذا تكون الموارد البشرية كافة الإفراد من رؤوساء ومرؤوسين الذين يزاولون مهاماً في المنظمة ويخضعون إلى نفس الثقافة التنظيمية، التي بدورها تحدد أنماط السلطة والاتصال والقيم التنظيمية داخل التنظيم، من أجل تحقيق رسالة المنظمة، في

[1] عمر وصفي عقيلي: ***ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي*** ،عمان، دار وائل، 2005، ص 14

حين أن الموارد البشرية في المنظمات الحديثة لم تعد خاضعة للحيز المكاني ولا حتي الثقافة التنظيمية، باعتبار أن الشركات اليوم هي شركات متعددة الجنسيات ومنتشرة في كامل المعمورة، كما أن تقنيات الإعلام والاتصال فتحت أمام هذه الشركات أفقاً جديدة كانت بالنسبة لتنظيمات الكلاسيكية من الخيال والوهم، لذلك " فالموارد البشرية تقدم للمنظمة مساهمات على شكل مؤهلات علمية، خبرات، مهارات، جهد ..إلخ، من أجل تحقيق أهدافها، وفي مقابل ذلك تحصل على تعويضات مالية ومعنوية على شكل رعاية وخدمات متنوعة، والموارد البشرية تعتبر أهم عناصر العمل والإنتاج، فعلى الرغم من أن جميع الموارد المادية (رأس المال، الموجودات، التجهيزات) ذات أهمية، إلا أن الموارد البشرية تعتبر أهمها، ذلك لأنها هي التي تقوم بعملية الابتكار والإبداع وهي التي تصمم المنتج وتشرف على تصنيعه ورقابة جودته، وهي التي تسوقه، وتستثمر رأس المال، وهي المسؤولة عن وضع الأهداف والاستراتيجيات، فبدون موارد بشرية جيدة وفعالة لا يمكن أداء هذه الأمور بكفاءة، ولن تتمكن أية منظمة من تحقيق أهدافها ورسالتها ." [1]، لذلك نخلص إلى أن الموارد البشرية هي" الكهرباء التي تحرك الآلة " .

- **الإدارة :**

عرف الإنسان الإدارة منذ الحضارات العليا القديمة، كالحضارة الفرعونية وحضارة بلاد الرافدين، لذلك تعددت تعريفات الكتّاب وتباينت في عديد من الجوانب تركيزها بحيث عكست معاني كثيرة عن الإدارة، يعرف تايلور Taylor الإدارة بأنها : المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد مع التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريق وأرخص تكلفة .

---

[1] عمر وصفي عقيلي: **إدارة الموارد البشرية المعاصرة – بعد استراتيجي**، عمان ، وائل للنشر والتوزيع ، 2005، ص11

أما فايول Fayol فقد عرف وظيفة المدير والتي يمكن أن نستخلص منها للإدارة فيقول فايول في تعريفه : إن معنى أن تدير، هو أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب.

وقد عرف شيلدون Sheldon الإدارة في الصناعة بأنها : الوظيفة التي تتعلق بتحديد سياسات المنظمة، والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع، وإقرار الهيكل التنظيمي، والرقابة النهائية على أعمال التنفيذ .

وقال لفنجستون Livingston " إن وظيفة الإدارة هي الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل، وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة وعن طريق حسن استخدامها." [1]

ولذلك تكمن أهمية الإدارة في جملة من العناصر نذكر من بينها هنا ما يلي :

- الإدارة وسيلة المجتمع في تحقيق أهدافه وطموحاته وذلك من خلال ممارسته لعملية التخطيط و التنظيم و التوظيف، والتوجيه والرقابة.
- الإدارة وسيلة المجتمع في تحقيق احتياجات أفرادها من خلال تحديد أولويات هذه الاحتياجات واستثمار الموارد المتاحة فيه لتلبية هذه الاحتياجات بل والعمل على مواجهة الاحتياجات المتجددة وندرة الموارد ." [2]، إذن الإدارة هي تلك المهنة التي يقع على عاتقها، عملية حشد الموارد وتنظيمها وإعادة تشكيلها ضمن أهداف المنظمة، وفي الأخير دفعها إلى البيئة الخارجية، من أجل الدفاع على بقاء المنظمة وتحقيق وإشباع رغبات العمال فيها، وإرضاء المتعاملين .

- **إدارة الموارد البشرية :**

---

[1] علاء الدين عبد الغني محمود: **إدارة المنظمات**، ط1، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011، ص24

[2] علاء الدين عبد الغني محمود: **مرجع سابق**، ص 29

إدارة الموارد البشرية تمثل إدارة ووظيفة أساسية في المنظمات، تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل فيها، من خلال استراتيجية تشتمل على مجموعة من السياسات والممارسات المتعددة، بشكل يتوافق هذا الاستخدام مع استراتيجية المنظمة ورسالتها ويسهم في تحقيقها ." [1].

ويعرفها مصطفي نجيب على أنها النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثورة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة ." [2].

كما يعرفها " جمال الدين مرسي " :بأنها مجموع الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية ." [3]

أما وظيفة الموارد البشرية " يمكن تعريف وظيفة الموارد البشرية بأنها الوظيفة التي تقوم بشؤون الاستخدام الأمثل للموارد البشرية على جميع المستويات بالمؤسسة بغية المساعدة على تحقيق أهداف هذه المؤسسة." [4]، وعليه وظيفة إدارة الموارد البشرية تتمثل في القدرة على هذه المنظمات على إدراك مواطن القوة والضعف في المنظمة والتدخل الآني السريع من أجل تقويم العجز أو تعزيز الفضل .

---

[1] عمر وصفي عقيلي: **المرجع السابق**، ص14

[2] مصطفي نجيب شاوش: **إدارة الموارد البشرية**، ط3، عمان، دار الشروق، 2000، ص 27

[3] جمال الدين موسي: **الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية** ،الاسكندرية، الدار الجامعية، 2003، ص 16

[4] نوري منير: **الوجيز في تسيير الموارد البشرية**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011، ص9

2) التطور المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية :

أن التغير سمة الواقع الإنساني، وإدارة الموارد البشرية باعتبارها علماً قد شهد هو الآخر تغيراً في التعاريف المتعلقة بها، نتيجة محددات تاريخية بدءا من مصطلح إدارة القوى العاملة، وإدارة المستخدمين، وإدارة الأفراد .. وصولاً إلى بروز مصطلح إدارة الموارد البشرية كحقل معرفي ينظر إلى المورد البشري كرأس مال بشري، يحقق الميزة التنافسية، لذلك سوف نقوم بتوضيح أهم المحطات في هذا الانتقال لمصطلح إدارة الموارد البشرية هو كما يلي:

- **إدارة القوى العاملة :**

وتعني مجموعة الأساليب التي تهدف إلى تحسين الاستفادة من الطاقات البشرية وعدم السماح بوضعها في غير موضعها مع تحديد خط واضح لكل فرد في موقع عمله الذي يناسبه وذلك عن طريق توصيف وتحليل وتقييم الوظائف والتنظيم الإداري وقياس الكفاءة والتوجه والتدريب المهني ." [1] .

- **إدارة الافراد :**

يعرف "Flippo.E.B" إدارة الأفراد بأنها هي التي تقوم بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وتعيين واختيار وتنمية وتعويض ومكافأة العنصر البشري بغرض تحقيق أهداف المنظمة، وهو ما يظهر أن إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من السياسات والرامج المتعلقة بوظائف الإدارة وكذا الوظائف التنفيذية . " [2]

---

[1] أحمد زكي بدوي ومحمد كمال مصطفي: **معجم مصطلحات القوى العاملة**، الاسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، 1984، ص138

[2] Flippo.E.B: **Personnel Management** . Singapore; Me Graw Hilline. 1989.p5

- **إدارة القوى البشرية :**

تمثل إدارة القوى البشرية حسب رأي " رفعت عثمان " إحدى الوظائف الأساسية للإدارة في المشروع، وتعرف هذه الوظيفة على أنها مسؤولية كل من يقوم بمهمة الإشراف على الآخرين ووصف الوظائف الخاصة بالخبراء الاستشاريين الذين يؤدون مهام مختلفة للإدارة التنفيذية، إنها ذلك الجزء من النشاط الإداري المتعلق بإدارة القوى العاملة على اختلاف مستوياتها التنظيمية والعلاقات الداخلية بين هذه المستويات، إنها لا تقتصر على المشروع الصناعي أو التجاري بل إنها تتعدى لتشمل كل مجالات التوظيف في مختلف الأنشطة الاقتصادية، وهي تهدف إلى الاستغلال الأمثل للموارد البشرية لرفع مستوى كفاءة الفرد من خلال تطبيق مبدأ العدالة والنظر إلى العنصر البشري كرأسمال إنساني يلعب دوراً أساسيا في نجاح عمل المنظمة ." [1]

- **إدارة المستخدمين :**

يركز مصطلح تسيير وإدارة المستخدمين حول إدارة ومراقبة العاملين، بينما تهتم إدارة الموارد البشرية بإدارة فريق العاملين وتحقيق التعاون بينهم وبين إدارة المنظمة – المؤسسة– وفي إدارة المستخدمين يتم التركيز على الجوانب التقنية في حين تركز إدارة الموارد البشرية على الأبعاد الاجتماعية والنفسية والثقافية للعاملين والمؤسسة على السواء. " [2]

- **إدارة الكفاءات :**

تعرف الكفاءة على انها القدرة على حل المشاكل المتخصصة في سياق ما ويميز بين نوعين من الكفاءات، كفاءات تشغيلية وتمثل القدرة على إنجاز المهام، وكفاءات ترتبط بشخصية

---

[1] رفعت عثمان: **إدارة تخطيط القوى العاملة على مستوى المشروع** ،ط1، القاهرة دار الفكر العربي، 1980، ص 7

[2] بوحنيه قوي: مرجع سابق، ص49

الموظف وعلاقاته بالآخرين (Savoir–être)، وكفاءات من المستوى الثاني، وهي الكفاءات الذهنية، وتهدف إدارة الكفاءات إلى تنمية المفاهيم والاتجاهات والقدرات والبحث عن أداء أمثل وتنمية البحث والتساؤل المستمر ." [1]

- **إدارة المواهب :**

إدارة المواهب تركز على الاحتياجات المستقبلية للمنظمة. وتعمل في إطار استراتيجي لأهداف الشركة المستقبلية من خلال تحديد المناصب اللازمة للنمو وأفضل المرشحين لملء تلك المناصب، وإذا كانت المنظمات ترغب في تنمية قادة من داخل مجموع المواهب الموجودة، ولديها الوقت والموارد اللازمة لتطوير برنامج مفيد وفعال لإدارة المواهب سوف تصبح عنصرا أساسيا من استراتيجية طويلة الأجل لرأس المال البشري، الذي يحقق لها على المدى البعيد الريادة في مجال العمل .

3) العوامل المؤثرة في وظيفة الموارد البشرية

3-1) العوامل المؤثرة على كفاءة إدارة الموارد البشرية

إن قدرة إدارة الموارد البشرية على أداء وظائفها المختلفة ليست مطلقة وإنما تحددها مجموعة من العوامل تتمثل فيما يلي:

- **العوامل الداخلية**

وهي تتمثل في مدى توفر الخبرات والكفاءات اللازمة بالإضافة إلى الخبرة العلمية في مجال التخصص، كما أن مجال عمل إدارة الموارد البشرية يصطدم بلوائح وتعقيدات روتينية أو بعادات وتقاليد اجتماعية، ذلك بالإضافة إلى عنصر هام جدا وهو مدى التعاون الذي تحصل عليه من

---

[1] بوحنيه قوي: **مرجع نفسه**، ص 49–50

الإدارات والأقسام الأخرى بالمشروع، وعموماً هي كافة عناصر المناخ التنظيمي، وهي تؤثر سلبا وإيجابا على سياسات إدارة الموارد البشرية .

- **العوامل الخارجية**

تشمل البيئة الخارجية للمنظمة، أي الإطار العام الذي تتحرك فيه، والذي يفرض عليها التكيف معه، ولذلك نجد أن هذه العوامل متعددة منها، عوامل اقتصادية، وعوامل اجتماعية وثقافية، و وعوامل قانونية وسياسية، وعوامل تكنولوجية، وتجدر الإشارة هنا إلى أن العوامل القانونية كان لها الإسهام الأكبر في تطور إدارة الموارد البشرية في العقود الأربعة الماضية .

2-3) العوامل المؤثرة في الوضع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية

يتفق الكثير من الكتاب بأن هيكل إدارة الموارد البشرية ووضعها التنظيمي يتحدد بمجموعة من العوامل من بينها:

- **أدوار إدارة الموارد البشرية:** تعد الأدوار التي تؤديها إدارة الموارد البشرية في المنظمة عاملا مهما في تحديد وضعها التنظيمي في المنظمات المعاصرة التي تعيش بيئة تنافسية وميلا متزايدا نحو العولمة، مما دفع هذه المنظمات إلى تشجيع إدارة الموارد البشرية لممارسة أدوار متعددة، بهدف تحسين الإنتاجية ونوعية حياة العمل والاستجابة لمتطلبات البيئة الاقتصادية والقانونية والتكنولوجية .
- **حجم المنظمة :** ويؤثر حجم المنظمة في تقرير الوضع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في المنظمة، فزيادة حجم المنظمة وتنوع نشاطاتها يفرض في بعض

الأحيان إلتزام المنظمة باستحداث أنشطة إدارية لم تكن معروفة سابقا أو أنشطة جديدة داخل الإدارة الوظيفية ذاتها .

- **كثافة المورد البشري:** كلما استلزم الأمر وجود إدارة متخصصة في تخطيط استخدام العنصر البشري وتوجيهه وقيادته ومراقبة أدائه، فإن التعدد والتنوع في نشاطات إدارة الموارد البشرية يكاد يكون السمة المميزة في المنظمات التي تستخدم المورد البشري بكثافة، فينعكس هذا الاهتمام بوضوح الوضع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في المنظمة، وفي بنائها التنظيمي وبالتالي فإن المنظمات من هذا النوع تميل إلى أسلوب الإدارات الوظيفية ومنها الموارد البشرية .
- **المستوى التقني :** تلعب التقنية دورا أساسيا في تحجيم أدوار ونشاطات إدارة الموارد البشرية، وذلك بسبب إحلال الآلة محل عنصر العامل وهذا الأخير يمكن أن يؤثر سلبا على وضع إدارة الموارد البشرية في المنظمة .
- **توفر الكوادر الإدارية الكفؤة :** تحتاج إدارة الموارد البشرية لكي تمارس عملها بكفاءة إلى كوادر إدارية متخصصة تفهم مسؤوليات الإدارة أولا، وتحاول عكس هذه المسؤوليات بإجراءات ونظم وقواعد عمل ثانيا، لذا فإن الكادر المتخصص بإدارة الموارد البشرية يمثل عائقاً أمام المنظمات في استخدام إدارة متخصصة بهذا المورد بالرغم من كبر حجمها وتحدد أنشطتها وكثافة استخدامها لعنصر العمل."[1]
- **فلسفة المنظمة :** تقوم فلسفة المنظمات الحديثة على أن المنظمة تعمل في نسق مفتوح وهي تعمل دائما على المسايرة والتكيف مع كل الاحتمالات الخارجية والداخلية من أجل الوصول إلى الأهداف العامة وكذلك الهدف الأساسي وهو

[1] محمد الصيرفي: **إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية**، عمان، دار قنديل للنشر والتوزيع، 2003، ص22-23

الاستمرارية والنمو لذلك تحرص كل منظمة استراتيجية على استقطاب أحسن الكفاءات والاستثمار فيها للوصول إلى أعلى درجات الكفاءة والفعالية، " إنَّ أيَّ تنظيم لا يمكن أن يكون على مدى الزمن أفضل من قيادته حيث أن عمل الإدارة هو القيادة الإدارية .. إنه عمل ذهني لتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الآخرين للإنجاز المشترك للهدف .."، لذلك فلسفة المنظمة هي فلسفة قيادتها التي تعمل على إيجاد أحسن الوسائل والطرق لتحقيق الأهداف المرسومة، حيث أن فرصة تغيير القيادة، يمثل مناسبة لتغيير القيم السائدة وفرض قيم جديدة، ولكن ذلك يستلزم بدوره وجود رؤية بديلة عند القيادة الجديدة تعزز الاعتقاد عند العاملين بقدرتها على القيادة التغيير من خلال ما تتمتع به من سلطة ونفوذ حقيقي أو افتراضي ." [1]

ثانيا : المهنية وإدارة الموارد البشرية

1) وظيفة تكوين الموارد البشرية

ويطلق عليها مصطلح staffing of human resource وهي نشاط رئيس يتكون من أنشطة فرعية متكاملة مترابطة يشكل مجموعها سلسلة من الأعمال، تقوم من خلالها أدارة الموارد البشرية، بتوفير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية على اختلاف أنواعها، وفق مواصفات محددة (مهارة، خبرة، مقدرة ..الخ) لشغل الوظائف الموجودة في المنظمة، ونعرض فيما يلي هذه النشاطات الفرعية :

---

[1] محمد موسى احمد: **ادارة الأفراد (الموارد البشرية H.R) بين النظرية والتطبيق**، ط1، الاسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية، 2014، ص128

- **تصميم وتحليل العمل :**

يعمل هذا النشاط (أو الوظيفة) على تحديد واجبات ومسؤوليات وظائف المنظمة، والمواصفات والشروط الواجب توفرها في من سوف يشغلها أو يعين فيها .

- **تخطيط الموارد البشرية :**

يقوم هذا النشاط بتقدير حاجات المنظمة من الموارد البشرية في المستقبل، من حيث اعدادها ونوعيتها، ويجري ذلك في ضوء نتائج تصميم وتحليل العمل .

- **استقطاب الموارد البشرية :**

أي الدراسة الدقيقة للمصادر التي يمكن الحصول منها على الأيدي العاملة (سوق العمل)، ثم استقطابها للعمل بهدف الحصول على أعداد كبيرة من المتقدمين، ومن ثمة إتاحة الفرصة لقاعدة أوسع من الاختيار أمام المديرين، وكذا توفير أكبر قدر من المعلومات حول الوظائف ومتطلبات شغلها ." [1]

- **الاختيار والتعيين :**

وهي العملية التي تتم من خلال إجراءات معروفة، تتم بموجبها عملية اختيار الرجل المناسب للوظيفة المناسبة، وذلك عن طريق تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم ." [2]

- **وظيفة التعويضات : Compensations**

---

[1] جمال الدين موسي: **المرجع السابق**، ص32

[2] صلاح عبد الباقي: **الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية**، الاسكندرية، الدار الجامعة الجديدة للنشر، 2002، ص15

وهذه الوظيفة من بين أهم الوظائف بالنسبة للعمال باعتبارها تثمين للجهد المبذول من خلال إعداد هياكل مناسبة للأجور، والعلاوات والمكافئات، وفق أنظمة معينة وهي كما يلي :

- **نظام تقييم الوظائف** : من خلال نتائج تصميم وتحليل العمل تحدد قيمة كل وظيفة استناداً إلى المسؤولية والصعوبة ومواصفات شاغليها ومؤهلاتهم العلمية والخبرة الازمة ومن هنا يحدد التعويض المالي لشاغل هذه الوظيفة .
- **نظام التعويض المالي المباشر** : هو هيكل للرواتب والأجور تصممه إدارة الموارد البشرية، ويشتمل على معايير يتم على أساسها دفع رواتب وأجور الموارد البشرية، ويجري تصميم هذا الهيكل وتوضع معاييره في ضوء النتائج التي يتوصل إليها تقييم الوظائف .
- **نظام المكافآت المالية** : هو نظام للتحفيز المالي تعده إدارة الموارد البشرية، لإثابة من يعمل بجد ونشاط وكفاءة، ويتحدد ذلك من خلال نتائج تقييم أداء الموارد البشرية، ويعتبر هذا النظام داعماً ورديفاً لنظام التعويض المالي المباشر.
- **نظام المزايا الوظيفية الإضافية** : يسميه بعضهم التعويض غير المباشر، وهو نظام للتحفيز غير مالي على شكل خدمات متنوعة يستفيد منها كل من يعمل في المنظمة، ومن هذه الخدمات على سبيل المثال : التأمين الصحي، الضمان الاجتماعي ..الخ.
- **نظام تقييم الأداء** : هو مجموعة من الأسس والقواعد والضوابط التي تستخدم من أجل تقييم أداء وكفاءة الموارد البشرية في العمل، حيث في ضوء نتائج التقييم

يجـري تعـويض ومكافـأة المجـدين، فالمجـد لابـد مـن تمييـزه ماليـاً عـن غيـره الأقـل كفاءة ." [1]

2) تدريب وتنمية الموارد البشرية: Training And Development

ويعتبـر موضـوع التـدريب وتنميـة المـوارد البشـرية داخـل التنظـيم مـن أولويـات إدارة المـوارد البشرية باعتبارهما وسيلة فعالة تعتمد عليها المنظمات في تجديد حيويتها ونشاطها في بيئة متغيرة باستمرار في ظل العولمة، كما أن التدريب والتنمية أحد الركائز الهامة التي تقوم عليها منهجية إدارة الجودة الشاملة التي تمثل الإدارة الحديثة في منظمات اليوم، لذلك نحاول هنا الإشارة إلى مدى أهمية التدريب في تكوين إطارات قادرة على تسيير جيد للمنظمة في ظل تنافسية شرسة في مجال الاعمال المناط بالمؤسسة تقديمها في السوق لذلك نحن نتكلم هنا على راس مال بشري قادر على تقديم القيمة المضافة .

3) صيانة الموارد البشرية :Maintenance of human resource

وذلك لزيادة قدراتهم ومهاراتهم وتكييفهم مع التغيرات التنظيمية، فالتدريب يعني نشاطاً مخططاً يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد أما الصيانة أو الاحتفاظ بالعاملين المتميزين وتنمية الولاء والانتماء لدى تلك النوعيات من العاملين ." [2]

وفي الأخير من خلال كل ما سبق يظهر لنا مدى التشابك والتفاعل والتكامل بين وظائف إدارة الموارد البشرية، وهذا ما يجعل منها نظاماً متكاملاً

---

[1] عقيلي عمر وصفي: **إدارة الموارد البشرية – بعد استراتيجي**، ط1، داروائل لنشر والتوزيع، 2005،ص 17

[2] بوحنيه قوي: **تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات**، ط1،مركز الكتاب الأكاديمي، 2010، ص51

ثالثا : التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية

ولد التخطيط الاستراتيجي في خمسينيات القرن الماضي، وقدم طريقة دقيقة تخرج عن المألوف حينما كان التخطيط ملتزم بفترة زمنية محددة بالسنة المالية الواحدة، كما أن فترة نهاية الثمانينات وبداية التسعينات عرفت العديد من الدراسات التي انكبت على توضيح اسباب نجاح وفشل هذا التخطيط.

1) مفهوم التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية :

يعرف التخطيط الاستراتيجي على أنه " :عملية صياغة وتقييم مجموعة من القرارات المتبادلة التأثير قبل القيام بأي عمل فعلي، وبالصيغة التي لا تظهر من خلالها حالة القيام المستقبل المرغوب قبل القيام بالعمل، أما إذا قامت منظمة الأعمال بالعمل المناسب فإن قوة النتائج المتوقعة سوف تزداد." [1]

ويعرف بأنه : " هو العملية الخاصة بتشكيل وتنفيذ القرارات المتعلقة بمستقبل المنظمة، ويعتبر التخطيط الاستراتيجي عملية ضرورية لكّل المؤسسات لأنها تساعدها على التكيف مع المتغيرات البيئية ." [2]

–وعرف أيضا بأنه : " الجهد المنظم لصناعة القرارات المصيرية والذي يصيغ هوية المنظمة ويبرز وجودها وهو مجموعة من المبادئ والخطوات والأدوات التي صممت لتساعد القادة والمديرين والمخططين أن يفكروا أو يتصرفوا بشكل استراتيجي، وهو الذي يساعد المنظمة على أن تضع

---

[1] خالد محمد بني حمدان، وائل محمد صبحي إدريس، **الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي**، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2007، ص06

[2] Harold kezner: **strategicplaning for project management**, new york. catalogin–publication, ,. 2001. p15.

قرارات فعالة تؤدي إلى تحقيق رسالتها، أو إرضاء الفئات المستهدفة في ظل ما يحيط المنظمة من فرص تهديدات بالبيئة الخارجية ونقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية ." [1]

من خلال ما سبق من تعريفات يمكن إبراز عدة نقاط مهمة في التخطيط الاستراتيجي :

1- تأثير المستقبل على القرارات الحالية، أي عند اتخاذ أي قرار فإنه من الضروري الأخذ بعين الاعتبار الفرص المستقبلية والتغيرات .

2- الاستمرارية في التخطيط الاستراتيجي فنجده يبدأ بشكل أساسي بتحديد الأهداف، ثم الاستراتيجيات، والسياسات، لتحقيق هذه الأهداف، ثم الأهداف التفصيلية، لتحقيق النتائج النهائية ومن خلال ذلك فإن هناك سلسلة من الخطط تواجه التغيّرات والظروف ولهذا فإن التخطيط هنا يجب أن يستمر للتكيف مع المتغيرات .

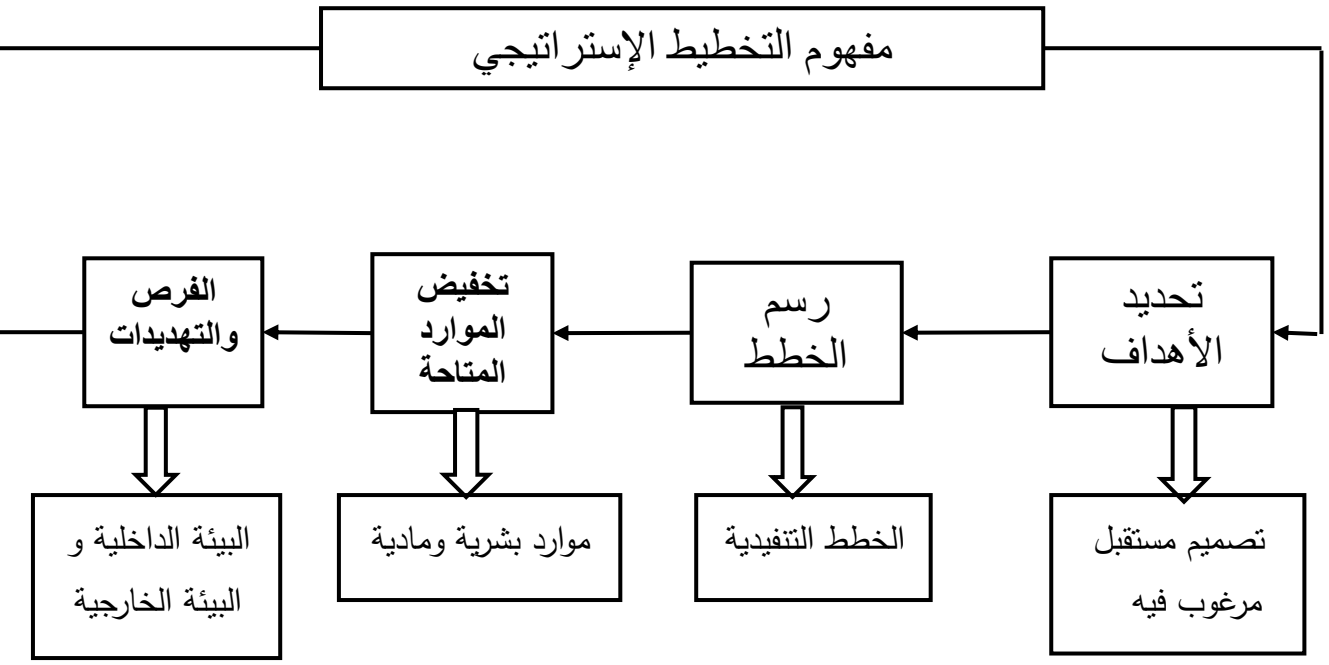
3- التخطيط الاستراتيجي فلسفة إدارية، وهي توجه تؤمن به القيادة في الوصول إلى الأهداف المسطرة التي تتطلب في كثير من المرات المراجعة وتصويب المسارات من أجل بلوغ الفعالية المنشودة في ظل ظروف متقلبة باستمرار .

4- التخطيط الاستراتيجي عملية شاملة، حيث يربط التخطيط الاستراتيجي بين الاستراتيجيات، التي تركز على الطريق الذي ستسلكه المنظمة في تحقيق لأهدافها، والخطط التشغيلية، التي تتميز بالجانب العملي الدقيق. " [2]

---

[1] نعيم إبراهيم الظاهر: **الإدارة الإستراتيجية**، ط1،عمان ،الأردن، جدار للكتاب العالمي للنشر ، 2009، ص75

[2] محمد محمود الفاضل: **كفايات المدير العصري للمؤسسات الادارية والتربوية**، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2009، ص126



الشكل رقم: (1): مفهوم التخطيط الاستراتيجي

المصدر : السالم مؤيد، التكامل بين التخطيط الإستراتيجي والممارسات الخاصة، مؤتمر إدارة الموارد البشرية، جامعة اليرموك، عمان، ص 20

2) خطوات بناء استراتيجية إدارة الموارد البشرية :

- **إجراءات بناء استراتيجية الموارد البشرية :**

1- تحليل المناخ الخارجي:

2- تحليل المناخ الداخلي :

3- تحديد التوجهات الاستراتيجية للموارد البشرية :

4- تحديد الأهداف الاستراتيجية في مجال الموارد البشرية:

5- صياغة وتكوين الاستراتيجيات :

6- تنفيذ الاستراتيجية :

رابعا- الصعوبات التي تواجه التخطيط االاستراتيجي في المنظمة الجزائرية

تقسم صعوبات إلى عامة و تنظيمية، وتتلخص المعوقات العامة في النقاط التالية:

1) الصعوبات العامة

- **التغيّر والتبدّل السريع في البيئة :** بما أن الإستراتيجية هي خطة بعيدة المدى (5 سنوات فأكثر) فإنها بحاجة إلى استقرار الظروف التي تحيط بها خلال هذه الفترة وان التغييرات السريعة تؤدي بالإستراتيجية إلى مواجهة واقع جديد يختلف عن الواقع الذي بنيت عليه مما يؤدي إلى تعثرها وربما فشلها ." [1]
- **اتجاهات العاملين السلبية نحو القيادة والاستراتيجية :** وهنا نتكلم على مدى مساهمة العاملين في تحقيق وتجسيد الخطط الاستراتيجية في الواقع، وما يتبناه العمال من أفكار تتدرج تحت مقاومة التغيير مما يشكل في نهاية المطاف معوقات تنظيمية للقيادة في تحقيق الأهداف المسطرة .
- **ضعف الإدارة في تحديد الأولويات :** وهي العملية التي تسفر على فشل تحقيق الاهداف الاستراتيجية وذلك لعدم توافق الخطة التنفيذية مع الخطة الاستراتيجية نتيجة ضعف القيادة العليا في تمييز الأهداف الاستراتيجية وانهماكها في العمليات اليومية الروتينية .

2) الصعوبات التنظيمية :

- **عدم وضوح الأهداف الاستراتيجية للمنظمة :** وهي نتيجة تخبط المنظمة في السوق وعدم وضوح الأهداف هو نتيجة للقيادة الفاشلة في التسيير، مما يؤدي إلى اضطرابات في خطوط الإنتاج وعند العمل مما يساهم في خلق مناخ غير صحي داخل التنظيم .

---

[1] مجيد الكرخي: **التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج**، قطر ، مطبعة الريان ، 2014، ص 176

- **القيـــادة الدكتاتوريـــة :** نـوع القيـادة يـؤثر علـى المنـاخ الـداخلي للتنظـيم، والقيـادة الدكتاتوريـة تعمـل علـى إثـارة وتشـكيل الخـوف لـدي العمـال وتجبـرهم علـى الخـوف مـن المجازفة، وبذلك تفقد المنظمة ميزة مهمة في سوق العمل وهي اقتناص الفرص .
- **الخـــوف مـــن الفشـــل :** يعتبـر هـذا الهـاجس مـن العوامـل المهمـة فـي فشـل تحقيـق الأهـداف الاسـتراتيجية، باعتبـار أن الفشـل والنجـاح فـي المنظمـات الحديثـة متسـاوي وما يحقق الفارق هو الخبرة والذكاء وحسن التدبير والمجازفة .

خامسا ـ تطور الفكر الاداري والمفاهيمي

1) الإتجاه الكلاسيكي في الإدارة

- الإدارة العلمية

تطورت هذا المدرسة نتيجة البحوث التي قام بها خمسة من الرواد الأوائل وهم : فريدريك تايلور (1856-1915)، فرانك جلبرت (1868-1924)، ليلان جلبرت (1878-1972)، هنرى جانت (1861-1919)، هارنجتون اميرسون (1853-1931)، موريس كوك (1872-1960)، هذه الدراسات ساهمت في ظهور أهمية إدارة الموارد البشرية هي انتشار دراسات عقلانية التنظيم والرسمية فيه ومن بين هؤلاء فريدريك تايلور الذي توصل إلى الأسس الأربعة للإدارة وهي :

- **تطـــوير حقيقـــي فـــي الإدارة :** ويقصـد تـايلور بـذلك اسـتبدال الطريقـة التجريبيـة أو طريقـة الخطـأ والصـواب فـي الإدارة بالطريقـة العلميـة التـي تعتمـد علـى الأسـس المنطقيـة والملاحظـة المنظمـة وتقسـيم أوجـه النشـاط المرتبطـة بالوظيفـة ثـم تبسـيط واختصار الأعمال المطلوبة اعتمادا على أعلى الموارد والمعدات المستخدمة
- **الاختيـار العلمـي للعـاملين :** ويعتبـره تـايلور الأسـاس فـي نجـاح إدارة المـوارد البشـرية، فبعد أن نتأكد من قدراتهم ومهاراتهم اللازمة لتحمل عبء الوظيفة – يتم اختيارهم

- **الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية وتعليمهم :** حيث يؤكد تايلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلا بعد أن يكون لديه استعداد للعمل، وتدريب مناسب على العمل وهو أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب من العمل .
- **التعاون الحقيقي بين الادارة والموارد البشرية :** حيث يؤكد تايلور أنه بالإمكان التوفيق بين رغبة العامل في زيادة أجره وبين رغبة صاحب العمل في تخفيض تكلفة العمل وذلك بزيادة إنتاجية العامل بأن يشارك في الدخل الزائد لارتفاع معدل إنتاجيته، وقد أكد تايلور على معايير العمل وقوبل بهجوم وركز هذا الهجوم على مطالبته للعمال بأداء معدلات انتاج دون أن يحصلوا على أجر بنفس الدرجة، كما أهمل الجانب الإنساني " [1].

2) الإتجاه السلوكي في الإدارة

نستطيع هنا أن نقول أن نظرية الإدارة السلوكية قد ركزت على اتجاهات وسلوكيات الأفراد في مكان العمل متجاوزة أنصار النظرية الكلاسيكية الذين أكدوا على أن المنظمات هي آلات والعمال فيها مجرد تروس في هذه الآلات وهي وجهة نظر ميكانيكية Mechanistic، فهم بذلك اهتموا برقابة وتنميط السلوك متغافلين الجانب النفسي الاجتماعي للعمال، وهو الذي كان محط اهتمام مدرسة العلاقات الإنسانية فيما بعد، ونشير هنا إلى ماري باكر فوليت Mary Parker Follett، التي قامت بدراستها في مرحلة الإدارة العلمية غير أنها صنفت ضمن نظرية الإدارة السلوكية، بسبب توجهها المنادي إلى فهم دور السلوك داخل المنظمات، إلى جانب ماري باكر فوليت هناك العديد من الرواد الأوائل امثال روبرت أوين، وهوجو منستر برج، وغيرهم، غير أن

---

[1] محمد احمد عبد النبي: **ادارة الموارد البشرية**، الأردن ، زمزم ناشرون وموزعون ، 2010، ص 23

التون مايو هو الأكثر شهرة في هذا الإتجاه وذلك بفضل ما قدمه من تجارب سميت بتجارب "هوثورن" الشهيرة .

مدرسة العلاقات الإنسانية

يقصد مصطلح العلاقات الإنسانية ذلك الإتجاه المحدد في الدراسة الدي يعالج موضوعاته من منظور التعقل والرشد، بل يؤكد الجوانب السلوكية والجماعية، فينظر إلى الفرد لا بوصفه عضوا في التنظيم العقلاني الرشيد فحسب، بل باعتباره ينتمي إلى جماعات اجتماعية " [1]، ويمكن الاستشهاد هنا بالإشارة إلى التجارب التي قام بها التو مايو رفقة مجموعة من الباحثين سميت تجارب الهوثورن المتمثلة في سلسلة من التجارب منها تجربة لإظهار أثر الإضاءة على الإنتاجية، وقد تبين من هذه الدراسة أن زيادة الإضاءة في مكان العمل فعلا تزيد من الإنتاجية، وفي نفس الوقت أن تقليل الإضاءة أدت إلى زيادة الإنتاجية، وقد خلصوا إلى أن العوامل النفسية كذلك لها دور وتعتبر العوامل النابعة من التضامن والتشارك الجماعي في العمل من أقوى العوامل إطلاقاً، وبذلك قدمت دليلاً واضحًا على أن العوامل النفسية لها دور لا يقل أهمية على العوامل الفيزيقية في زيادة الإنتاجية ، وقد خلص الباحثون من هذه التجارب إلى عدة نتائج منها :"

- إن الإشراف الجيد يخلق الثقة بين الرئيس والمرؤوس.
- إن الأفراد الذين يعملون في ظل ظروف واحدة، ويشعرون بمشاعر واحدة يشكلون فيما بينهم جماعات غير رسمية
- إن النواحي النفسية على السلوك تزيد في تأثيرها على النواحي المادية ." [2].

---

[1] رتيمي الفضيل، لطيفة طبال: **المنظمة ونظرية التنظيم**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 01 جامعة البليدة 02، مارس2015،ص23

[2] علاء الدين عبد الغني محمود: **مرجع سابق**، ص 95

لذلك عمدت التنظيمات بعد هذه الفترة في خلق فضاءات اجتماعية من أجل التنفيس عن العمال، باعتبار أن العمال يستجيبون بالدرجة الاولى للبيئة الاجتماعية لمكان العمل، التي تحتوى على مجموعة من الظروف الاجتماعية المساعدة على إذكاء روح الانتماء ورضا العمال، لذلك "يجب تشجيع العمل الجماعي والعمل كفريق، فالحياة الصناعية تستدعي وجود العلاقة المتشابكة والمتكاملة بين العاملين فالشخص الذي يعمل وحيدا لا يتحسن بأتم معني الكلمة يمكن أن يزيد معلوماته ويحلل أفضل ولكن لا يحقق تنمية شخصية إلا في إطار العمل في فريق " [1].

في الأخير يمكن لنا القول أن مدرسة العلاقات الإنسانية قدمت للإدارة وللقيادة الإدارية، مفاتيح جديدة من أجل زيادة الإنتاجية داخل التنظيمات، وفي الحقيقة هذه المفاتيح أقل تكلفة إذا ما قورنت بالعوامل الفيزيقية، مع العلم أن هذه الإسهامات التي قدمتها مدرسة العلاقات الإنسانية، كانت محل انتقادات واسعة نذكر هنا بعضها وهي :

- التركيز على العنصر البشري وإهمال باقي العناصر الأخرى في البيئة التنظيمية مثل الهيكل، العوامل المادية، التكنولوجيا وغيرها من العوامل .
- النظر إلى المنظمة باعتبارها عائلة سعيدة وإغفال حقيقة وجود صراعات وخلافات داخل التنظيم .
- التركيز على الحوافز المعنوية وإغفال أثر الحوافز المادية في تشجيع الأفراد على العمل وتحقيق الأهداف.

---

[1] Ishak Adizes: **L'aire des travail en équipe méthodes de diagnostic et régles d' action** . Traduit par jean louis barsaco. Les éditions d' organisationa. Paris.1980.p166

- نظرت العلاقات الإنسانية، مثلها مثل الاتجاه الكلاسيكي، للمنظمة باعتبارها نظاماً مغلقا يتوقف أداؤه على أداء عناصره الداخلية دون وجود تأثير لعناصر البيئة الخارجية." [1]

يمكن لنا في الأخير الاستنتاج أن مدرسة العلاقات الإنسانية لعبت دوراً هاماً في اعادة الاعتبار للموارد البشرية، وتصحيح الرؤية نحوه بعدما كان يعتبره القائمون على إدارة الأفراد أنه مجرد تكلفة في العملية الإنتاجية مثله مثل العوامل المادية، فأصبح بمفهوم المدرسة السلوكية موردا يجب الإهتمام به وتنمية قدراته بالإهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للعامل من أجل الوصول للفعالية المطلوبة في العمل .

3) مدخل الإدارة المعاصرة : Contemporary ManagementPerspectives

تغيرت المعطيات العالمية فأصبحت التنظيمات الحديثة نظاماً مفتوحاً يتأثر ويؤثر في البيئة الخارجية، لذلك تحملت إدارة الموارد البشرية المسؤولية الكبرى في التنظيمات من خلال بحثها الدائم على الكفاءات التي تسمح لها في إطار تشاركي، البحث عن الميكانزمات تتيح لها بالتموقع في النسق العام بفضل ما تحصل عليه من خبرات وكفاءات رأس مالها البشري، المتمسك بالجودة الشاملة منهاجاً .

" لقد أكدت نظريات التنظيم الحديثة على ضرورة النظر للتنظيم كونه نظاما تعاونيا يقوم باتخاذ القرارات لتحقيق هدف المنظمة، إلى جانب ذلك فقد اعتبرت التنظيم نظاما مفتوحا وأن البيئة الخارجية أثرها على السلوك التنظيمي بما تصدره من مدخلات ." [2]

---

[1] علاء الدين عبد الغني محمود: **مرجع سابق**، ص 95-96

[2] نعيم إبراهيم الظاهر: ***تنمية الموارد البشرية***، ط1،اربد، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2009، ص 120

وفي الفترة الأخيرة تغير المعطى العام للممارسة الإدارية بانتقال مفهوم إدارة القوى العاملة في السابق إلى مفهوم إدارة المواهب التي لاتزال مجرد فكر ولم تجسد في الواقع، وهذا الانتقال هو في الحقيقة نتيجة للحتمية العالمية وما نتج عنها من الانتقال من الاقتصاد الصناعي الى الاقتصاد المعرفي، والتغّير الشامل في طرق ووسائل الإنتاج، من أجل البقاء في السوق، وذلك بالتركيز على التفوق (التميز)، الذي يضمن في نهاية المطاف الجودة والإنتاجية، وصولا إلى إدارة المواهب .

- **الحتمية العالمية : The Global Imperative**

إن العالم اليوم أصبح قرية صغيرة بفضل ما وصل إليه عقل وخيال الإنسان في صراعه الأزلي مع الطبيعة، فهو في هذا الصراع يحاول تغيير الواقع من المعقد إلى البسيط ومن الصعب إلى السهل، من أجل الحصول على حاجاته بأقل وقت وتكلفة، وفي نفس السياق ينتهج المدراء والقيادات الإدارية رؤية عالمية شاملة بكل الأنشطة التي يمارسونها . وإعادة صياغة نظريات جديدة تتوافق والتغيرات العالمية، وتعتبر نظرية z اليابانية لصاحبها William Ouchi الذي قدمها سنة 1981 كمحاولة لتحقيق التكامل بين الممارسات التي تعيشها التنظيمات في الولايات المتحدة الأمريكية ونظيراتها في اليابان، " وقد لاحظ Ouchi أيضا بأن القليل خاصة من الشركات الأمريكية الناجحة (مثل Kodak .IBM Hewlett-Packard. Estman) لم تطبق النموذج الأمريكي (النمط A) .ولكنها بدلاً من ذلك اتبعت مدخلاً مختلطاً (معدلا) أو النمط "z" والذي يستعير سمة واحدة (المسئولية الفردية) من النمط "A"، كذا يتضمن ثلاث سمات (اتخاذ القرار الجماعي)التقييم والترقية الهادئة (البطيئة)، التركيز الكلي أو الشامل، من النمط "j"، ثم يقف موقفاً وسطاً فيما يتعلق بالأبعاد الثلاثة الباقية (فعلى سبيل المثال يقترح النموذج "z" التوظيف طويل

الأجل كبديل للتوظيف قصير الأجل في النمط "A"والتوظيف مدى الحياة في النمط j " [1]. فقد تجعلنا الحتمية العالمية مجبرين على التغيّر من أجل مواكبة التحولات العالمية ومسايرة التقدم الحاصل في النماذج الإدارية الحديثة من أجل المحافظة أو الوصول إلى التميّز المؤسسي .

- **التركيز على التفوق (التميز) : The Concern for Excellence**

مما لاشك فيه أن مدخل التميز قد لعب دوراً رئيسياً في تطوير إتجاه جديد في التفكير حول المنظمات، والتميز ليس هبة من السماء، إنما هو تاريخ طويل من النجاح يستوجب مجموعة من الخصائص تقوم بها المنظمات إلى الوصول إلى التميز وهذه الخطوات هي :

- القيام بالأعمال في أوقاتها
- الإقتراب المستمر من العميل
- التشجيع على الاستقلالية والشعور بالملكية Enter Preneurship
- تعظيم الإنتاجية من خلال الأفراد.
- القيام بما تراه المنظمة الأفضل .
- الحفاظ على هياكل بسيطة للمنظمة .
- الترويج للمركزية واللامركزية في نفس الوقت ." [2]

التميز إذن عملية مستمرة من العمل والمثابرة في ظل قيادة إستراتيجية، لها خيال واسع في استشراف المستقبل وتحضير المنظمة لجميع التحديات بالاستغلال الأمثل للفرص وتجنب التهديدات .

---

[1] علاء الدين عبد الغني محمود: **مرجع سابق**، ص100

[2] علاء الدين عبد الغني محمود: **مرجع سابق**، ص 102

- **التركيز على الجودة والإنتاجية : The Concerns for Quality and Productivity**

تعتبر في هذا المجال الشركات اليابانية والألمانية من بين الشركات العالمية التي تمتاز منتوجاتها بدقة عالية من الجودة والإتقان، لذلك حاول المهتمون بهذا الإتجاه معرفة الأسباب التي تقف وراء هذه الشركات العملاقة الرائدة، لذلك حاولت التنظيمات الأمريكية استنساخ النموذج الياباني في الشركات الأمريكية من خلال البحث عن أساليب ونظريات جديدة يمكن أن تساعدهم في زيادة الجودة والإنتاجية، لذلك استخدمت بعض الشركات ما يسمى حلقات الجودة " Quality Circler " وهي حلقات يلتف حولها النخبة والقادة من أجل تحديد وحل المشاكل التي تقف أمام خطوط الإنتاج كمعوقات للجودة، وهذا بطبيعة الحال بتطبيق القيادات الإدارية الأفكارَ المستقاة من مدارس الفكر الإداري كنظرية النظم والنظرية الموقفية .

الجدول رقم: (2): مخطط إدارة الموارد البشرية

إدارة الموارد البشرية التقليدية	إدارة الموارد البشرية الحديثة	إدارة الموارد البشرية في المستقبل
الاهتمام بالجوانب المادي وتحفيز للعمال	تهتم بالجوانب النفسية والاجتماعية للعمال	تهتم بالجوانب العقلية الإبداعية للعامل
اهتمت بزيادة الإنتاج بالتحفيز المادي	اهتمت بالعلاقات الإنسانية ولم تهمل التحفيز المعنوي	اهتمت بالجودة الشاملة وإدارة التميز إلى جانب العلاقات الانسانية
إدارة الأفراد مهمتها تقديم المقابل المادي نظير قوة العمل	إدارة الموارد البشرية مهمتها تدريب وتكوين العمال للبقاء في السوق	إدارة المواهب مهمتها البحث والتطوير من اجل غزو الأسواق
العامل بالنسبة للقيادة الإدارية تكلفة	العامل بالنسبة للقيادة الإدارية مورد	العامل بالنسبة للقيادة الإدارية رأس مال بشري

المصدر : الباحث

خلاصة الفصل

تعتبر إدارة الموارد البشرية من بين الأقسام المهمة في التنظيم باعتبارها النسق الذي يهتم بالمورد البشري هذا المورد المسؤول على خلق القيمة المضافة ، من خلال ما يتم من عمليات إدارية ضمن إستراتيجية المنظمة التي تسعى من خلال الاستثمار في هذا المورد من تدريب وصيانة ، من أجل الوصول إلى التميز ، وهذا التميز هو بطبيعة الحال نتاج التخطيط الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية ، التي لاتزال تواجه صعوبات عامة وصعوبات تنظيمية تعتبر من الإكراهات الحقيقية التي تحول دون تحقيق الفعالية التنظيمية التي تعتبر هدف و غاية إدارة الموارد البشرية منذ بدايات الفكر الإداري من النظريات الكلاسيكية وصولا للنظريات المعاصرة في علم الإدارة ، الذي يحاول إيجاد الميكانزمات الحقيقية في الإدارة الحديثة التي لا تقصي احد معيارها الرجل المناسب في المكان المناسب ، ومن هنا اصبح معيار الادارة الحديثة اليوم هو الكفاءة ، وهو ما يجعل المرأة اليوم بفضل ما وصلت إليه من علم ومعرفة أن تحتل مراكز قيادية في المؤسسة الجزائرية وبالخصوص في بعض القطاعات التي أصبحت تحت هيمنة المرأة التي تحاول إثبات ذاتها كرأس مال بشري حقيقي له استراتيجيته في التسيير .

الفصل الرابع

القيادة النسوية في التنظيم الجزائري .

تمهيد :

أولا: المدخل المفاهيمي للقيادة الإدارية :

ثانيا: مقومات ومعوقات القيادة الإدارية:

ثالثا: وظائف القيادة الإدارية

رابعا : النماذج القيادية

خامسا: نظريات القيادة في التراث السوسيولوجي .

سادسا : المرأة القيادية في التنظيم الجزائري

خلاصة الفصل .

تمهيد

أن القيادة بمفهومها الحديث هو في الأصل من أقدم المفاهيم التي عرفها الإنسان لأنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم السلطة والسيطرة، التي كانت ولا يزال الإنسان يصبو للحصول عليها من أجل فرض سيطرته على الآخرين وشعوره بالقوة والعظمة، لذلك كانت القيادة في بداياتها تعتمد على القوة كما هو معلوم في القيادات العسكرية والحروب، ثم عرف الإنسان القيادات الروحية التي كانت تعتمد في إخضاع الناس بواسطة دلالات غيبية يحكمها السحر والهرطقة وكذلك القيادة الروحانية التي تشخصت في الأنبياء في الديانات السماوية والكهنة في معابد الحضارات العليا القديمة ثم قادة الفكر والإصلاح من فلاسفة ومفكرين كفلاسفة الأنوار في الغرب ووصولا إلى القيادة في المنظمات بمختلف أصنافها وأشكالها، غير أننا اليوم نحاول تسليط الضوء على القيادة النسوية التي كانت حاضرة عبر كل المراحل التاريخية إلاَّ أنها لم تعرف كما هو الحال عليه اليوم، وهذا بطبيعة الحال نتاج خروج المرأة من شرنقتها التي كانت ملفوفة عليها بواسطة السلطة الأبوية والضبط الاجتماعي والعادات الاجتماعية التي كانت في مجملها تغذي المخيال الاجتماعي الداعي أن المرأة مكانها الحقيقي في البيت وغير ذلك يدخل في نطاق " العيب " ومع كّل هذه الإكراهات استطاعت المرأة تحقيق ذاتها بوصولها إلى مراكز قيادية هامة في جميع المجالات كما هو الحال في عينة هذا البحث المتمثلة في مديرات متوسطات وثانويات بمديرية التربية لولاية غرداية .

اولا : المدخل المفاهيمي للقيادة الإدارية

1) القيادة المفهوم والأهمية

القيادة هي صفة تحملها المرأة كما يحملها الرجل وهي تقوم على مجموعة من القدرات العقلية والجسمية وهي من بين المواضيع الهامة في علم السياسة والقانون وعلم الاجتماع، بما تتميز به هذه الصفة من تأثيرها وتأثرها بالمجتمع الذي تكون فيه، فلم تكن التعاريف التي قدمها العلماء والقادة سوى رصداً لواقع عملية خضوع فرد أو مجموعة ‘لى جهة ما، لذلك نميز بعض التعاريف كما يلي :

نجد قاموس علم الاجتماع يعرف القيادة على أنها ممارسة التأثير والسلطة في نطاق علاقة معينة في جماعة ما، عن طريق عضو أو أكثر فيها، وتنصب الوظيفة القيادية أساسا على توجيه الانشطة الجماعية نحو اهداف الجماعة " [1]، و القيادة كانت دائما عبارة عن صفات يتمتع بها بعض الأفراد إضافة إلى قوته الخاصة التي يعتقد أن بقية الأشخاص لا يملكونها وبالتالي يظهرون نوعاً من الولاء له، هذا الأخير الذي يقر دائما بأن له روابط خاصة مع نظام ما فوق الطبيعة . " [2] وفي التنظيمات

تعرف " بأنها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار وإصدار الأوامر والإشراف الإداري على الأخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين فالقيادة الإدارية تجمع في هذا المفهوم بين استخدام السلطة الرسمية وبين

---

[1] محمد عاطف غيث: **قاموس علم الاجتماع** ،مصر، دار المعرفة الجامعية، 1989، ص268

[2] WEBER (MAX) : **Le Savant et le politique** . ENAG.Alger.1991.p54

التأثير على سلوك الآخرين واستمالتهم للتعاون لتحقيق الهدف " [1]، كما أن القيادة هي فن وعلم في الوقت نفسه بما تعطيه لصاحبها أو صاحبتها من قدرة على إدارة شؤون التنظيمية بكل احترافية من خلال توجيه السلوك نحو الغاية

وعرف بول استرونج القيادة بأنها ليست مجموعة المهارات الميكانيكية أو الخارجية ولكنها في الحقيقة مزيج من الشخصية والسلوك والسمعة التي تمت تنميتها عبر فترة من الزمن والاحترام لمشاعر وأحاسيس الآخرين، ومزيج متوازن من الثقة بالنفس والتواضع . " [2]

كما أن أهمية القيادة التنظيمية يمكن تشخيصها في بعض النقاط نذكر منها:

- تمثل الحلقة التي تربط بين أهداف التنظيم والطبقة العاملة بكل ما تحمله من توجهات و أفكار .
- تعمل على تقديم الدعم والتوجيه في الحالات الصحية و الغير صحية في مسيرة المنظمة
- تحاول الوصول بالإمكانيات المادية والبشرية المتاحة إلى الاهداف المسطرة أو تجاوزها إن أمكن.
- تحاول بسط سلطة القانون من أجل الوصول إلى العقلانية التي تضمن تحقيق الأهداف .
- تقديم التحفيزات وكذلك العقوبات في اطار النظام الداخلي للمؤسسة ما يحقق العدالة والمساواة.

---

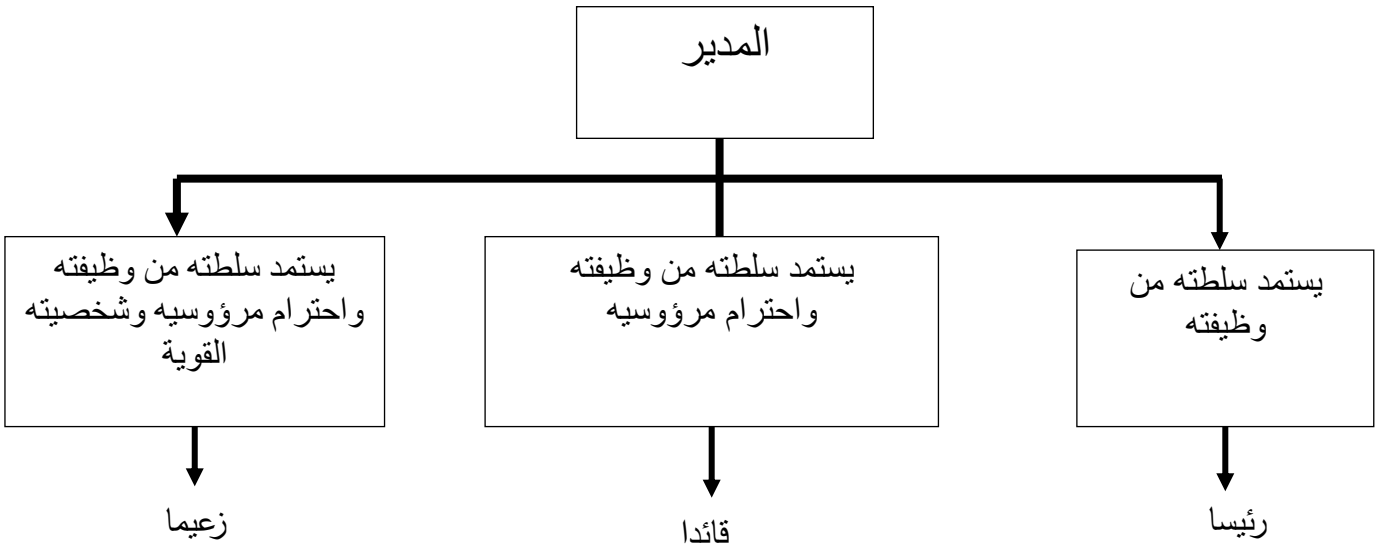
[1] العجمي محمد: **الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية**، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2010، ص 104

[2] نوري منير: **تسيير الموارد البشرية**، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2014، ص100

- وفي الأخير نستخلص أن اختلافات الانماط القيادية المفترضة والممارسة فعلا باختلاف تفسير الباحثين والإداريين للسلوك القيادي البشري داخل التنظيمات .

2) متطلبات القيادة وعناصرها

نحاول هنا بالذات أن نركز على مصادر القوة التي يتمتع بها القائد أو القيادية في محيط الذي يشرف عليه، ومن وجهة النظر التحليلية يمكن القول بأن المدير بصفة عامة هو صاحب السلطة، وهذه السلطة يمكن أن تكتسب من وظيفته وحينذاك يقال أن المدير هو الرئيس، وقد تكتسب السلطة من الوظيفة واحترام المرؤوسين فيطلق على المدير حينذاك قائدا، أما إذا استمدت السلطة من الوظيفة واحترام المرؤوسين بالإضافة إلى الشخصية القوية فيطلق على المدير حينذاك زعيما." [1]



شكل رقم: (2): يوضح العلاقة بين القيادة والرئاسة والزعامة

[1] محمد الصيرفي **: القيادة الإدارية الإبداعية** ، ط1، الأسكندرية ، دار الفكر الجامعي، 2007،ص17

المصدر : محمد الصيرفي،القيادة الإدارية الإبداعية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية 2006،ص17

ودراستنا هنا تركز على المديرة القائدة وكيف تستطيع هذه القيادية كسب احترام مرؤوسيها ونحاول من خلال هذه النقاط وضع تصور يساعدنا في تحليل العلاقات التي تنتج من خلال استعمال هذه المصادر باعتبارها ادوات قبل كل شيء في العملية الإدارية ونذكر من بين هذه المصادر :

1-2) التأثير

يتلخص تأثير الفائد في الاتباع من خلال قوة شخصية القائد من جهة وكذلك من الصفات الخُلقية والخَلقية والكاريزمية التي تجعل منه مؤثراً على الأتباع، كما يجب عليه امتلاك بعض القوى التي تمكنه من السيطرة على الأتباع ومنها:

2-2) قوة الإكراه

هي قوة فرض الإذعان على المرؤوسين عن طريق التهديد النفسي أو العاطفي أو الجسمي .وتقتصر وسائل الإكراه في معظم المنظمات على التوبيخ الشفوي أو المكتوب والفصل التأديبي، ودفع الغرامات والتنزيل وإنهاء الخدمة، ويتجاوز بعض المديرين هذه الوسائل على استخدام الشتائم اللفظية والإذلال والإكراه النفسي " [1]، غير أن في المشرع الجزائري وضع العقوبات في الوظيف العمومي في ثلاث دراجات كلّ درجة مستويات العقوبات فيها وترتفع حدة هذه العقوبات بارتفاع الدرجات.

[1] محمد محمود الفاضل: **كفايات المدير العصري للمؤسسات الإدارية والتربوية**، ط1، الأردن دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010، ص43

3-2) قوة المكافأة

هي القدرة على تقديم الامتيازات من منح مكافئآت وعلاوات وترقية، والاعتراف والتشجيع والمدح، وكل ما يساهم في خلق مناخ تنظيمي يساعد أكثر على العطاء ثم الولاء

4-2) قوة الخبرة

وهي من أقوى المصادر خصوصاً للقيادات النسوية فبفضلها تكسب التقدير والولاء باعتبار أن الميدان هو المحك الحقيقي للجدارة والمكانة، وهي ما ذهب إليها ميشال كروزي عندما تكلم على امتلاك اوراق التفاوض فكانت الخبرة من بين أهم هذه الأوراق التي تعطي للفاعل السلطة والقوة في النسق التنظيمي.

5-2) قوة النفوذ

نقصد بها هنا جميع الجهات و الأفراد الذي يستعين بهم القائد عندما يواجه مشكلة داخل أو خارج التنظيم فقد تكون داخل التنظيم بواسطة جماعات غير رسمية أو نقابة أو حتي العمال وهنا يجب أن يكون القائد له قيمة أخلاقية ومعنوية تجعل منه محبوباً وسط الفئات السوسيو مهنية.

6-2) السلطة القانونية

هي القوة التي تمنح من خلال التسلسل الرئاسي للمنظمة، ولهذا تكون القوة التي يحتويها أيّ مركز وظيفي مرتبطة بالطريقة التي تم فيها تعريف تلك الوظيفة " [1]، وقد عرفها ماكس فيبر بالسلطة القانونية، كما أن ميرتون بذات الوقت يعرف السلطة بأنها : قوة الضبط التي تشتق من المكانة المقبولة، المتضمنة في المكتب، وليس في شخص من يؤدي الدور الرسمي، ويشرح ميرتون : أن الفعل الرسمي يحدث عادة في أطار الدور الموجودة مسبقاً في التنظيم، إذ في التنظيم علاقات مفروضة، وفيها درجة عالية من الرسمية والوضوح وتحدد المسافة بين المواقع المختلفة .

[1] محمد محمود الفاضل: **المرجع السابق**، ص 42

إن هذه الرسمية المتكاملة مع توزيع السلطة في النظام، تخدم في تقليل الخلاف بموجب الاتصال الرسمي المقيد والأدوار المعروفة مسبقاً من قبل التنظيم ." [1] وهو ما يحيلنا إلى أن الموقع الاداري له سلطة، مثل ما تتمتع به القيادات النسوية من سلطة بحكم القانون رغم كلّ الإكراهات التي تعانيها هذه القيادات في مكان العمل من معوقات وظيفية تجعلها تستخدم هذه السلطة من أجل الحفاظ على المسافة بين المواقع المختلفة داخل التنظيم.

ثانيا : مقومات ومعوقات القيادة الادارية

القيادة الإدارية هي مهنة تتطلب بعض الخصائص السيكولوجية والمهارية، وهذه المهارات والخصائص بطبيعة الحال بشقها الإيجابي تساعد القائد على التكيّف مع المواقف وتجعله قادرًا على تسوية كل المشاكل والمعوقات التي تواجهه في مهامه التسييرية بكل يسر وأريحية، والمعلوم أن كل التنظيمات مهما كانت طبيعتها أو حجمها لا يمكن لها أن تكون محصنة من بعض المشاكل التي تتطور وتتفاقم في غياب قيادة استراتيجية واعية بمسؤولية المهمة لذلك هناك بعض الصفات والمؤهلات التي يجب أن تتوفر في القيادة الإدارية، وهذا من أجل الوصول إلى أكبر درجة من العقلانية والفعالية التنظيمية .

1) خصائص السلوك القيادي

لا يمكن أن نتحدث عن قيادة إدارية ناجحة في غياب الصفات الإيجابية التي يتمتع بها هؤلاء القادة ضمن حقل اجتماعي محدد، لذلك القيادة الناجحة لا تسعى إلى تحقيق مجد شخصي خارج إطار العمل، فهي تثبت ذاتها من خلال العمل المناط بها، وقد استطاع كل من داني كوكس

---

[1] محمد عبد الكريم الحوراني، **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الاردن، 2008، ص 119

(danny cox) وجون هوفر (john Hoover)، في دراستهم لبعض المنظمات من استخلاص عشرة صفات للقيادة الناجحة وهي :

- **صقل المقاييس العليا للأخلاقيات الشخصية**

بحيث لا يستطيع القائد الفعال أن يعيش اخلاقيات مزدوجة إحداها في حياته العامة (الشخصية) والأخرى في العمل، فالأخلاقيات الشخصية لابد أن تتطابق مع الأخلاقيات المهنية .

- **النشاط العالي**

وهي ترفع القائد عن توافه الأمور، وينغمس في القضايا الجليلة في حال اكتشافه بأنها مهمة وحساسة في السير الحسن للتنظيم وهي تؤثر فيه اذا لم تعالج في حينها .

- **الإنجاز**

فالقائد الفعال تكون لديه القدرة على إنجاز الأولويات، غير أن هناك فرقا ما بين إعداد الأولويات وإنجازها .

- **امتلاك الشجاعة**

فهناك فرق في الطريقة التي يتعامل بها الشخص الشجاع والشخص الخجول مع الحياة، فالشخص الجريء المقدام قد يلجأ إلى المشي على الحافة بهدف إنجاز الأعمال مع تحمله لكافة النتائج المترتبة على ذلك والمسؤولية الكاملة، في حين أن الشخص المسالم ذا الحركة البطيئة والثقيلة يعكف على المشي بحذر وعلى أطراف الأصابع بهدف الوصول إلى الموت بسلام .

- **العمل بدافع الإبداع**

يتميز القادة الفعالون بدوافعهم الذاتية للإبداع والشعور بالضجر من الأشياء التي لا تجدي نفعا أما الأفراد الذين يتمتعون بالحماس والإقدام فلن يكون لديهم الصبر لانتظار رنين الهاتف من اجل البدء بالعمل، فالقائد الفعال هو شخص مبدع خلاق يفضل أن يبدأ بطلب المغفرة على طلب الإذن .

- **العمل الجاد بتفاني والتزام**

فالقادة الفعالين يقوموان بإنجاز أعمالهم بتفان وعطاء كبير كما يكون لديهم التزام تجاه تلك الأعمال

- **تحديد الأهداف**

فجميع القادة الفعالين الذين تم دراستهم يمتلكون صفة تحديد الأهداف الخاصة بهم والتي تعتبر ذات ضرورة قصوى لاتخاذ القرارات الصعبة .

- **استمرار الحماس**

إن أغلب القادة يمتلكون حماسا ملهما، فهم تماما كالشعلة التي لا تنطفئ أبدا لتبقى متقدة على الدوام، فنمو القائد وتطوره يتطلب حماسا حقيقيا ملهما وإذا كان الفرد في حيرة حول الكيفية التي يمكن الحصول بها على ذلك الحماس فما عليه إلا إعادة الصفات القيادية السابقة لوجود علاقة وثيقة ومتراصة بين تلك الصفات .

- **امتلاك الحنكة**

فالقائد الفعّال هو ذلك الشخص الذي يمتلك مستوى رفيعا من الحنكة بحيث يتمكن من تنظيم المواقف الفوضوية، فهو لا يتجاوب مع المشاكل بل يستجيب لها .

- **مساعدة الآخرين على النمو**

فالقادة الحقيقيون لا يسعون للتطوير والنمو الذاتي فقط، وعندما يكون جو العمل سليما وصحيا وخاليا من التفاهات يتم حينها تبادل الافكار بحرية مما يؤدي إلى التعاون، ومن خلال هذا التعاون تصبح المنظمة والعاملون فيها جزءا متكاملا لا يتجزأ منتجين فريقا يتصدى لأقوى الفرق والمهام ." [1]

2) العوامل المؤثرة في القيادة الإدارية

هناك أربع عوامل مؤثرة في القيادة داخل التنظيم وهي :

1-2) خصائص القائد

القائد هو جوهر وأساس القيادة وعليه يجب أن يتمتع القائد بمجموعة من الصفات منها :

أ) الصفات العلمية

1- لا يقف القائد عند الحد الأدنى من المعرفة والعلم فيجب أن يتعلم ويبحث لكي يساير ويواكب التطور.

ينجح في حساب وقته فاستخدام الوقت هو فن البشرية العظيم .

---

[1] محمد عمر الزغبي، محمد تركي البطاينة: ***القيادة الادارية***، ط1، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2014،ص19-20

2- يشجع الأفراد على الابتكار والإبداع وتنمية القيادة الفعالة وإثارة الرغبة في التقدم والنمو." [1]

3- موضوعية الحكم وواقعية النظرة ومنطقية التحليل .

4- الالتزام و التحلي بالانضباط والضبط والربط والنظام فيما يتعلق بذاته ومؤسسته.

5- الفطنة و رجاحة الفكر ويقظة العقل والقدرة على التركيز. " [2]

ب) الصفات الخلقية الانسانية :

6- يساير الأفراد ويتصرف حسب المواقف المختلفة وليس على نمط واحد ويفتح الأبواب أمام أفراده للمناقشة والحوار ."[3]

7- له علاقات طيبة مع الجميع ويساعد الجميع في حدود القانون والمسافة النفسية .

ج)- الصفات القيادية والإدارية :

مهارات فكرية (Conceptual Skills) : تتمثل في القدرة على التحليل والتركيب، بفضل المهارات والمبادئ والأسس العلمية، من خلال المعرفة الدقيقة لكل مفاصل وتفاصيل العمل داخل المنظمة .

مهارات فنية :(Technical SKills): تتمثل أساساً في المعرفة والدراية بكل المسائل التي تتعلق بالمدخلات والمخرجات والعمليات التنظيمية داخل المنظمة

---

[1] محمد حسنين العجمي: **الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية**، ط3،عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2015، ص 90-91

[2] محمد شفيق: **مرجع سابق**، ص77

[3] محمد حسنين عجمي: **المرجع السابق**، ص 92

وخارجهـــا، لـــذلك وجـــب عليـــه أن يكـــون القـــدوة والمثـــل فـــي العمـــل و المعرفـــة والانضباط .

2-2) خصائص الأتباع

إن التركيبة التي تكون الأتباع في كثير من المرات هي التي تشكل نوعية القيادة وأسلوب القيادة، وكما هو معلوم في نظرية ماك جريجور دوغلاس "Mc Gregor Douglas" أن العاملين في التنظيم هم صنفان الأول سماه x والثاني y وهم في الحقيقة نظريتان، تعطي للإدارة نمطاً محدداً من القيادة في التعامل مع المجموعتين ،x هذه النظرية تفترض أن طبيعة العمال كسالى ولا يستجيبون للعمل لذلك يفترض على القيادة اتباع النمط المتسلط لفرض النظام وإرغامهم على العمل

وبخصوص الفئة الثانية y يفترض هنا أن العمال أو الأتباع محبين للعمل ويعرف كل عامل ماعليه عمله هنا يجب على الإدارة أن تتبع النمط الديمقراطي من اجل إعطاء كل ذب حق حقه في التنظيم .

3-2) خصائص التنظيم

تشير استطلاعات عديدة للرأي أن القيادة هي الموضوع الأكثر أهمية في السلوك المؤسساتي والإدارة، لما لها من أهمية في التنظيم وقدرته على التكيف في سوق العمل،

4-2) خصائص المهمة

في الحقيقة أن كل مهمة لها خصوصياتها لذلك، فأن القيادة هنا كذلك تكون موقفية حيث أن ظروف المهمة والاتباع في التنظيم تلعب دوراً محورياً في التأثير في القيادة، كذلك طبيعة المهمة فهناك مثلا مهام استخبراتية لا يمكن إطلاقاً أن نتعامل معها بنفس الطريقة التي نتعامل بها في مهمة تجارية .

ثالثا : وظائف القيادة الادارية

ليس من البساطة على الباحث العلمي أن يشكل ويحدد وظائف القائد الإداري بالصورة التي يمكن وضعها في إطار محدد " [1]، كما أن القيادة بمفهومها الحقيقي لا تكون بالتعيين فالقيادة هي سلوك يلمُّ على معرفة وقدرة على التكليَّف مع مختلف الظروف، لذلك كانت القيادة فن إدارة الافراد بما يمتلكه القائد من صفات تجعله قادر على إدارة الأفراد حتى وإن لم يكن له صفة رسمية في التنظيم، لذلك تقسم وظائف القائد إلى قسميَّن الوظائفً الأساسية و الوظائف ثانوية ، تتلخص بعض الوظائف الأساسية فيما يلي:

1) الوظائف الأساسية

- إداري
- مخطط
- واضع سياسات
- خبير
- ممثل خارجي للجماعة
- مراقب للعلاقات الداخلية
- مسئول عن الجزاء والعقاب
- حكم و وسيط .

2) والوظائف الثانوية

- نموذج أو مثال أو قدوة
- رمز الجماعة

---

[1] شوقي ناجي جواد، واخرون: ***مبادئ الإدارة***، بغداد، مطبعة وزارة التعليم العالي العراق، 1988، ص62

- معبر عن المسئولية الفردية
- مفكر
- رمز للأبوة
- ضحية فدائية (يتحمل أخطاء غيره)." [1]

رابعا : النماذج القيادية

1) القائد الديمقراطي (المشاور)

القيادة الديمقراطية هي القيادة التي تعطي كل فرد في التنظيم حقه الذي أعطاه له القانون في البداية ثم الروح الجماعية التي تسود المناخ الداخلي وفي التنظيم يكون لأفراد الجماعة رأي وإسهام أكبر في تصميم السياسات والإجراءات، ونظام الحوافز، وصنع القرارات، ويرى القائد الديمقراطي أن الصواب ليس حكرا عليه فقط ويتيح الفرصة للأفراد للمشاركة والاقتناع، ويحترم الجميع.

2) القائد الأوتوقراطي (المتسلط)

كشفت الدراسات المتعددة لسلوك القادة عن مجموعة من الخصائص المميزة لسلوك القادة ذوي الميول الأوتوقراطي، تدور في مجملها حول سمة جوهرية لسلوكه تتمثل في اتخاذهم من سلطتهم الرسمية أداة تحكم وضغط على مرؤوسيهم لإجبارهم على إنجاز العمل ."[2] لذلك هي القيادة المستبدة الدكتاتورية التي تمارس كل الأعمال بنفسها وليس لها حسن نية في العاملين، فكلهم ليسوا على قدر المسؤولية لذلك وجب عليه إعطاء الأوامر والإشراف على تنفيذها بنفسه، دون التشاور مع العمال ودورهم هو تنفيذ الأوامر فقط، كما أن القائد الأوتوقراطي يميلو الى

---

[1] محمد الصيرفى: **القيادة الادارية الابداعية** ،الأسكندرية، دار الفكر الجامعى، 2006، ص154

[2] بلال خلف السكارنة: **القيادة الادارية الفعالة**، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2010، ص144

العقاب كوسيلة تضمن الانضباط في العمل، وفي ظل هذا النمط يتخذ المديرون كل القرارات، وما على المرؤوسين إلا إطاعة الأوامر دون مناقشة، أو أي تقصير يستوجب توقيع العقوبات ." [1]

3) القائد الفوضوي (المتساهل)

هو النمط الذي يتصف بالتساهل، حيث يعطي القائد مرؤوسيه حرية كبيرة في ممارسة أعمالهم بإنفراد في حل المشكلات التي تواجههم، أو السلبية في مواجهة المشكلات، والتهرب من تحمل المسؤولية ومتابعة المرؤوسين.

القيادة الفوضوية هي قيادة ترى أن على كل فرد أن يعمل ما يراه مناسبا، وهو يعود إلى رؤية القائد للمرؤوسين فإذا كانوا من أهل المهارات العالية والنخبة فالقيادة هنا تترك للمرؤوسين حرية تصريف في الأمور فلا يوجد نظام ولا مسؤوليات ولا أهداف فالنظام غير موجود والمسؤوليات والأهداف معروفة عند الجميع والنمط الفوضوي من الجهة الثانية السلبية هو سياسة الهروب إلى الامام في التنظيمات العادية وهي محصلة الشخصية الضعيفة للقائد الذي يتهرب من كل الامور التي تتطلب الفصل الحاسم وهو هنا يعطي المرؤوسين حرية التصرف والفصل نيابة عنه و يترك القائد للجماعة حرية اتخاذ القرارات ولا يشترك في المناقشة أو التنفيذ، وهنا لا نتكلم على الديمقراطية التشاركية بقدر ما نتكلم على الخوف من تحمل المسؤولية وتحميل الجميع مسؤولية الخطأ أو الصواب، ويترتب على هذه القيادة مجموعة من النتائج نذكر منها :

1- نبذ القائد الفوضوي داخل التنظيم من قبل الفئات السوسيو مهنية بسبب أسلوبه المتساهل .

2- تكون جماعة أقل عدوانا وأكثر تعاونا قابلة لتحمل المسؤولية.

---

[1] محمد عمر الزغبي، محمد تركي البطاينة: **القيادة الادارية**، ط1،الأردن، دار وائل للنشر، 2014،ص 59

3- لا يوجـد لقائـد الجماعـة دور فعلـي فـي التخطـيط أو التنفيـذ أو التوجيـه أو المراقبة.

4- غياب الصرامة يؤثر على فاعلية العمال وبتالي أهداف التنظيم .

والقائد الفوضوي هو الشخص الذي وصل إلى مراكز قيادية بفضل أحد أوراق التفاوض التي ذكرها ميشال كروزي منها الخبرة في أغلب الأحوال يكون وصل إلى مركز القيادة بحكم مهارته الفنية دون أن يكون لديه مهارات قيادية، وكذلك وصوله عن طريق التعيين عندما يكون القيادي ليس له صلة بنشاط التنظيم فيكون مغترباً في هذا المجال مما يشكل عنده عقدة نقص تؤثر في أسلوبه في التسيير مما يجعله يترك جماعة العمل تحدد الأهداف وتتخذ القرارات.

خامسا : نظريات القيادة في التراث السوسيولوجي

عرفت نظريات القيادة كثير من الدراسات والتحليل نتج عنها عدة وجهات نظر، كانت تمهيداً لعدة نظريات تخوض في تحديد أهداف القيادة وخصائصها ومَن هو القائد وماهي صفاته، كما ساهم الفكر الاداري في تطوير هذه النظريات وساهم من خلالها في الكشف عن أحد أهم العناصر المكونة للتنظيم الحديث، ومن بين أهم النظريات نذكر :

1) نظريات القيادة الإدارية مدخل السمات

1-1) نظرية الرجل العظيم : The Great Man Theory

إن الجذور الأولى لهذه النظرية تعود لعهود الإغريق و الرومان، حيث كان الاعتقاد بان القادة يولدون قادة و أنهم قد وهبوا من السمات والخصائص الجسمانية و العقلية و النفسية ما يعينهم على هذا، وكما تعد أولى النظريات التي ظهرت في مجال القيادة إذ يرجع ظهورها إلى (توماس كاريل عام 1910) عندما بين أن التقدم الذي حدث في العالم هو من إنتاج رجال عظماء

وهذا يعني أن القائد يولد بخصائص قيادية معينة لا يتصف بها غيره ." [1]، كما أن هؤلاء الرجال قادرين على تحقيق معجزات في المجال الذي هم فيه، تؤمن هذه النظرية بأن القادة يولدون ولا يصنعون، بحيث أن جيناتهم الوراثية هي من تعطيهم هذه الأفضلية في تولى القيادة وتظهر سماتهم القيادية منذ الصغر، وسميت بهذا الاسم نتيجة لهذه الشخصية العظيمة أو الفذة والموهوبة صاحبة القدرات الخلاقة، كما أن هذه الصفات شحيحة في الواقع الملموس وهي إن وجدت تكون بمستويات مختلفة عند البشر، ومن خلال اسمها يعتقد أنها تخص الرجال دون النساء وهذا بطبيعة الحال راجع إلى النظرة التي كانت ولا تزال لصيقة بالمرأة، من دونية ورجس وعدم قدرتها الجسمية على تولى مناصب قيادية .

2-1) نظرية السمات :The Trait Theory of Leadership

تقوم نظرية السمات على أن القادة يمتازون بصفات قيادية معينة تؤهلهم للقيادة أما التابع فيفتقر إلى هذه الصفات والسمات، ولذلك لا يمكن لهم القيادة، غير أن فهم سمات القادة المؤثرين يجعلنا متأكدين بأن الصدق والإبداع والنزاهة والخيال هي سمات جوهرية للقيادة الناجحة، وفي العموم تقوم هذه النظرية على مجموعة من السمات أو الخصائص التي يجب على القادة التمتع بها منها :

1- **الخصائص الجسدية :** وهي في مجملها النشاط والقوة البدنية من طول قامة وقوة عضلات وسلامة الجسد من العيوب والتشوهات، وهذه الخصائص كانت ذات قيمة في المنظمات الكلاسيكية، أما اليوم فنحن في ظّل متغيرات جديدة تقهقرت فيها أهمية الخصائص المورفولوجيا على حساب القدرات العقلية، وهو ما سمح للمرأة بتولي القيادة في مؤسسات ذكورية .

[1] مصطفي يوسف كافي: ***إدارة الصراع والأزمات التنظيمية***، عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015،ص150

2- **القـدرات العقليـة** : وهـي جملـة الملكـات التـي يملكهـا القائـد مـن ذكـاء وتفكيـر وإدراك وخيـال وسـعة اطـلاع وثقافـة غنيـة، هـذه الملكـات كلهـا تعطـي للقـادة قـوة فـي التعامـل مـع المواقـف وحـلّ المشـاكل واتخـاذ القـرار السـليم، مـع القـدرة علـى صـياغة وبنـاء الجمـل الواضـحة، لكـي يبقـي التواصـل والفهـم الصـحيح سـمة ضـرورية فـي المنظمـات، لـذلك يعـاب علـى المـرأة دائمـا أنهـا قليلـة التواصـل فـي مجتمعنـا وذلـك طبعـاً للأسـباب السوسيو ثقافية التي تهيمن على المجتمع .

3- **خصـــائص عامـــة** : هـــي خصـــائص داعمـــة لحضـــور وشخصـــية ومكانـــة القائـــد فـــي الفضـاء الاجتمـاعي مـن سـمعة طيبـة وخلـق رفيـع ومظهـر وهنـدام لائـق، كمـا أن القائـد هـو فـي المقـام الأول فـرد مـن الجماعـة يجـب أن يكـون التواضـع ديدانـه " والحقيقـة أنـه إذا كانـت هنـاك خصـائص معينـة شـائعة بـين القـادة فـإن الـدلائل لا تـوحى بـأن القيـادة سـمة موحـدة عامـة، فالسـمات والخصـائص والقـدرات التـي تميـز القائـد تختلـف مـن جماعـة إلـى أخـرى حسـب وظيفتهـا، فالقائـد هـو نتـاج القـوى الاجتماعيـة السـائدة فـي موقف ولدى جماعة بذاتها " [1]

2) نظريات القيادة الإدارية في مدخل الأسلوب (السلوكية)

بدأت هذه المرحلة بعد الحرب العالمية الثانية، بعدما أظهرته نظرية السمات من عقم في ايجاد هذه القيادات في وضع غير مستقر ومتوتر، لذلك تطورت النظريات السلوكية في هذه المرحلة لتكيف مع الواقع الجديد خصوصاً بعد انشار حركة العلاقات الإنسانية في الفكر الإداري،

---

[1] .محمد شفيق، **القيادة تطبيقات العلوم السلوكية في مجال القيادة**، ط2، القاهرة، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، 2009،ص 15

ومن هنا تحول الاهتمام من سمات القايد إلى سلوك القائد كفعل يؤثر مباشرة في سلوك العاملين، **و** يركز المدخل السلوكي على سلوك القائد اعتماداً على بعدين أساسيين :

1- لإنتاج: اهتمام القائد بتحقيق أو بلوغ الأهداف الخاصة بعمل ما.

2- العاملون: اهتمام القائد بالعاملين وبمشاعر أعضاء الجماعة التي يقودها.

وقد نميز بين أربع اتجاهات تحديدا لهذه النظرية وهي :

- أ – اتجاه تاننباوم وشميدت Tannenbaum & Schmidt

- ب – اتجاه ليكرت Likert

- ج – اتجاهات جامعة أوهايو

- د – اتجاه شبكة القيادة Leadership Grid

ومن بين اشهر النظريات هنا : نظرية الشبكة القيادية:

استطاع العالمان (روبرت بلاك ـ جين موتون) في عام 1964م تصنيف السلوك القيادي في خمس مجموعات أساسية، وتعكس هذه النظرية (managerial Grid Theory) درجة اهتمام القادة في كل منها ببعدين أساسين هما

1- درجة الاهتمام بالإنتاج (المهمة)

2- درجة الاهتمام بالأفراد (العلاقات).

3) نظرية القيادة الإدارية في المدخل الموقفي

تعتبر هذه النظرية أن القيادة في العمل ليست ذلك الروتين اليومي في مهمة التسيير أما القيادة فهي مدى تعاطي أي فرد من المجموعة ضمن ظروف معينة تستوجب التصرف والعمل بصفة تلقائية ببصيرة وحكمة في تجاوز ذلك الموقف، لذلك فعالية القيادة وناجعتها ترتبط بعدة ابعاد في التنظيم منها حجم المشروع وحجم وتعقيد الهيكل التنظيمي وحجم التكنولوجيا المستخدمة،

وكذلك اسلوب المشرفين و المناخ التنظيمي و جماعات العمل، وقد توصلت هذه النظريات بصفة عامة إلى أن العوامل التي تودي إلى فعالية القيادة ونجاحها في أداء العمل يتوقف على ثلاث عناصر أساسية :

1- قدرة الرؤساء على توضيح مسار العمل والاهتمام بالتنظيم .

2- الاهتمام العالي بالعلاقات الإنسانية – إقامة علاقات طيبة مع المرؤوسين ،إشباع حاجاتهم

3- تحقيق الأهداف " [1]

كما أن هناك بعض النظريات التي اشتهرت في هذا الاتجاه نذكر منها :

1-3) نظرية فيدلر الإهتمام بالأتباع

ويركز فيدلر هنا على تلك العلاقة التي تجمع القائد مع فريق عمله التي تحكمها طبيعة وخصائص الموقف وسمات القائد التي تشكل محور العملية القيادية لذلك فهو يركز على :

-علاقة القائد بالأتباع ودرجة قبوله في التنظيم كقائد سواء كان رجل أو امرأة .

-وماهي سلطة القائد هل يتمتع بنوع من القوة والتحكم أو هو ضعيف ومتساهل .

-حيثيات العمل من درجة التعقيد والبساطة وقدرة العاملين على العمل بكل سهولة .

نظرية القيادة التبادلية

وقد قاد هذا الاتجاه و ما تفرع عنه من نظريات مجموعة من الباحثين ورجال الفكر الإداري المتخصصين، فقد قاموا بتأسيسه انطلاقا من الافتراض القائل بأن التفاعل الاجتماعي ما هو إلا

[1] محمد محمود الفاضل: **كفايات المدير العصري للمؤسسات الإدارية والتربوية**، ط1، الأردن ، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010، ص30

تعبير عن نموذج أو شكل من أشكال التبادل أو المقايضة بين القائد والمرؤوسين، ويستمر التفاعل الاجتماعي داخل الجماعة مادام أعضاؤها يحققون من وراء التبادل الاجتماعي منافع متبادلة .

و يرى بلوBlue beter على ضوء هذا المفهوم أنه على قدر إسهام القائد ودوره المتميز في معاونة و تنمية أعضاء الجماعة ترتفع مكانته لديهم، و في المقابل فإنه على قدر التزام أعضاء الجماعة و تعاونهم مع القائد يكون إسهام و عطاء القائد و معاونته لهؤلاء الأعضاء.

سادسا : المرأة القيادية في التنظيم الجزائري

1) البناء المفاهيمي لمكانة المرأة

إن المكانة ومنزلة المرأة في البناء الاجتماعي تمثل في كثير من الأحيان نقطة مبهمة مما يجعل المفهوم الذي تحيل عليه مكانة المرأة غير واضح ولم يتفق أغلب الكتاب على تعريف واحد، والمعلوم أن مكانة المرأة بين صديقاتها ليست هي المكانة التي تتمتع بها في البيت وليست نفس المكانة التي يعطيها لها العمال داخل التنظيم، وأبعد من ذلك المناطق الجغرافية كذلك تتباين في المكانة التي تعطيها للمرأة، لذلك لا يمكن أن نعطي تحديداً دقيقاً لمكانة المرأة دون تحديد دقيق للوحدة الاجتماعية التي من خلالها يمكن الحديث عن مكانة المرأة التي غالباً ما ترتبط بثقافة ووعي هذه الوحدة في الإطار العام للبناء الاجتماعي الذي تتحكم فيه الهيمنة الذكورية، وحتى حينما تقرأ المرأة، فإنها تقرأ، بحسب جل الدارسين، بالذاكرة الذكورية، أنها تقرأ أو تكتب رجلا، " وكأنما تفقد المرأة أنوثتها كلما توغلت في اللغة قراءة وكتابة، بهذا تجد المرأة نفسها إنها مجبرة على التماهي مع ذات تعارض مع ذاتها، إنها مكرهة على التماهي ضد نفسها، إن المرأة شبيهة بالمستلب، فهي ترتكز على من يسيطر عليها ." [1] لذلك لا يمكن الفصل في مكانة المرأة سوء من

---

[1] عبد المجيد جحفة: **سطوة النهار وسحر الليل :الفحولة وما يوازيها في التصور العربي**، الدار البيضاء ، دار توبقال، 1999، ص40

خلال الوحدة الاجتماعية التي من خلالها نستقرئ مكانة المرأة في تلك الوحدة الاجتماعية دون غيرها .

2) المرأة القيادية والسلطة

يقول ميشال كروزي إن السلطة ليست شيئا متموضع في مكان ما، و إنما هي عبارة عن نظام من العلاقات المتشابكة، و السلطة هي تحصيل حاصل للقيادة بصفة عامة، غير أن سلطة المرأة في التنظيم تتحكم فيها عدة اعتبارات ثقافية ودينية تسهم في اتساع فجوة تمكين المرأة من السلطة، ولتفسير هذه الفكرة، يقول فيبر إن الخضوع للسلطة مثلاً يكون انطلاقاً من دوافع ذاتية قد تكون عاطفية وجدانية تجاه مالك السلطة، وقد تكون عقلانية بالقيم تعتمد على إيمان الأفراد بقيم معينة، وقد تكون عقلانية غائية، حيث تكون مصلحة الفرد هي التي دفعت به إلى الخضوع أو قبول السلطة، وقد تكون دوافعاً تقليدية تجعل الأفراد يؤمنون بالسلطة لإيمانهم بالتقاليد التي تعوّدوا عليها منذ القدم [1]، هذا التفاعل بين الأفراد ودوافعهم الذاتية هو الذي ينتج لنا أفعالاً اجتماعية وعلاقات تستحق الدراسة سوسيولوجيا، ويقول "فروند" j.Freund أنه لاشك ما من صراع بين الأفكار إلا وهو يخفي صراعا بين الأشخاص ." [2]،

3) العنف الرمزي والسلطة الرمزية للفاعلين اتجاه القيادات النسوية

أن الصورة السيئة المقدمة عن المرأة هي في واقع الأمر متصلة بمدارك المرأة العقلية والسلوكية وأدوارها في الحياة العامة وهو نتيجة ثقافة المجتمع وتصوراته للمرأة وما يحمله المخيال الاجتماعي من تصورات عن المرأة وقيادتها التي حسب هذا المخيال تتنافى مع طبيعتها البيولوجية من جهة ومع أعراف وتقاليد المجتمع من جهة ثانية، لذلك نحاول هنا من خلال النقد الحضاري،

---

[1] إكرام عدنني: **سوسيولوجيا الدين والسياية عند ماكس فيبر**، بيروت، منتدي المعارف ، 2013، ص74

[2] – J Freund: **l 'essence de politique**,paris, éd Sirey, 1986,p538

نقد النظام الأبوي وتعريته إيديولوجيا وتفتيته اجتماعياً وثقافياً من خلال ما يمارسه من خطاب أبوي وما يتضمنه من عقلية الوصية لعقول وتفكير الأفراد تحت مسمى الهيمنة، في حين أن نفس الوصاية والهيمنة تتعامل بازدواجية الخطاب وبمنطق مغاير عندما يتعلق الأمر بالجسد والفرجة واللذة أو اداة للتسويق، لذلك يمارس العنف ضَّد المرأة دائما باعتبارها الاخر المدنس الذي يهدد استقرار وسلطة الرجل، وما يترتب من خلال هذا الهاجس من سلوكيات تحد من كفاءة القياديات في العمل لذلك نحاول تسليط الضوء على العنف الرمزي الذي يستعمله الفاعلون داخل التنظيم من اجل كسب سلطة، تنافس السلطة الرسمية التي تمتلكها القيادات كنوع من الضغط في محيط العمل.

6-3-1 السلطة الرمزية للفاعلين في المؤسسة

إن السلطة في التنظيمات الحديثة هي سلطة تبادلية وليست فوقية تراتبية، لذلك لا يمكن الاستحواذ بالسلطة من طرف المدير أو القيادية هنا، وتهميش كل الفاعلين داخل التنظيم بشرعية السلطة القانونية (السلطة الرسمية)، لذلك توجه ميشال كروزي في كتابه " الفاعل والنسق " 1977 إلى اقترح نظرية العقلانية المحدودة، يقول فيها أن الأفراد يتمتعون بعقلانية نسبية محددة، فسلوك الافراد ليس استجابة آلية ميكانيكية للوضعية المهنية، ولا لشخصياتهم ككيانات فردية، وإنما هو فعل واعي نابع من اختياراتهم، مما يجعلهم يتبنون استراتيجيات فردية من أجل تدعيم وتعزيز مراكز القوة والسلطة لديهم من خلال علاقاتهم التفاوضية التي تمنحهم في الأخير مزيداً من المكاسب الفردية ،و يقول بورديو هنا : '' السلطة الرمزية و هي سلطة تابعة شَكُلُ من أشكال السلطات الأخرى خضعت للتحويل و أعنى التجاهل و القلب و التبرير '' و هذا يعني أن السلطة الرمزية هي سلطة اقتصادية أو سياسية أو غيرها، قادرة على التغطية على حقيقتها كسلطة و على العنف و الاعتباطية اللذان يطبعانها و الحصول على الاعتراف بها، أن السلطة الرمزية تستند

عنده دوما إلى أسلوب التورية و الاختفاء، و لا يمكن أن تحقق تأثيرها المفترض، و تنفيذها بشكل فعال و إيجابي إلاّ من خلال التعاون الذي يجب أن تلقاه، من طرف أغلبية الناس المعنيين بها." [1]، في الأخير لا يمكن تجاهل السلطة الرمزية في التنظيمات عندنا وما يعزز هذه السلطة في التنظيمات هو الثقافة التنظيمية الهجينة التي تصعب مراقبتها من جهة و تّصعب من عمل القيادات النسوية في مجتمع ذكوري من جهة ثانية .

6-3-2 العنف الرمزي للفاعلين في المؤسسة

إن السوسيولوجيا هي علم فهمي للفعل الاجتماعي حسب ماكس فيبر، ولذلك ركز على أهمية الفهم في دراسة وتحليل الظاهرة الاجتماعية مع ضرورة استخدام المنهج السببي الذي يستطيع أن يجعل الواقع مفهوماً والوصول إلى المعرفة الموضوعية ممكناً، لذلك لا نستطيع فهم هذا العنف خارج الوحدة الاجتماعية وما تحمله من تناقضات واختلافات تحاول الفئات السوسيو مهنية من خلالها الاستثمار فيها لخلق بؤر توتر تسمح لهم ببناء استراتيجيات تسمح لهم بالسيطرة على منطقة الارتياب حسب كروزي، وهذا العنف متعدد المظاهر غايته هي الوصول إلى أكبر قدر من السلطة التي يستطيع العامل من خلالها التفاوض من أجل مصالحه الشخصية، وهو واقع في المؤسسات اليوم بسبب جملة من الإصلاحات والقوانين التي تضمن للعامل حقوقاً أكبر مقارنة مما كانت عليه في السابق، وكذلك الدور الكبير الذي تلعبه النقابات العمالية في هذا المجال .

---

[1] بيير بورديو: **الرمز والسلطة**، تر، عبد السلام بنعبد العالي، ط3، الدار البيضاء ، المغرب ، دار توبقال للنشر، ص45

4) إستراتيجيات القيادات النسوية في المنظمة

من المعروف أن القيادة هي علم وفن في الوقت ذاته، لذلك تسعى القيادات النسوية في المؤسسات إلى تبني استراتيجيات حسب الموقف من أجل ضمان السير الحسن للمؤسسة من جهة وتحكمها في الوضع الداخلي للمؤسسة من جهة ثانية ومن بين هذه الاستراتيجيات .

6-3-3 الاستراتيجية الدفاعية:

تعتمد القياديات على هذه الاستراتيجية عندما تكون في بداية عملها، حيث أنها تعتمد على سياسة المسايرة من أجل فهم الواقع العام للمؤسسة من جهة، ومن أجل البحث على مناطق النفوذ من جهة ثانية من خلال التعرف على التركيبة العمالية والعناصر الفاعلة فيها، فالاستراتيجية الدفاعية تتطلب بناء خط دفاعي من الفئات السوسيو مهنية الموالية للقيادية ويكون ذلك من خلال:

- **استراتيجية التفاوض Negotiation strategy** : وهي القدرة على الإصغاء ومواجهة الصراع بطريقة التفاوض للوصول إلى حلول توافقية تضمن السير الحسن للمؤسسة، وفي دراسة تحليلية قام بها Greenhalgh عن الصفات الضرورية للتفاوض الناجح اكتشف بأن سلوك الرجال المقاولين والنساء المقاولات جّد مِختلف، حيث يسعى الرجال للكسب مهما كانت النتائج وهذا هو أساس المشاكل في عالم العمال، أما النساء فعلى العكس فيسعين من وراء التفاوض الحصول على علاقات دائمة وتعاون مريح لكلا الطرفين ." [1]

---

[1] Diane Chamberlin Starcher: " **Femmes entrepreneurs : catalyseurs de transformation**", **d'après EBBF** : The European Baha I Business Forum., traduction française : Pierre Spierckel, Paris, 1996، p .16.

- **استراتيجية زيادة الاتصالات Increased Communications strategy :** وهو الحرص التام من طرف القيادات على أن تكون قنوات الاتصال سليمة للحد من الصراع التنظيمي الذي يحدثه عدم وضوح الرسالة.
- **استراتيجية فرق العمل Teams work strategy :** فرق العمل هم جماعة من الأفراد ذو مهارات متكاملة يلتزمون بأهداف محددة، ويعملون بشكل جماعي هادف، وهو ما يجعل من عملية الرقابة وتحديد المسؤوليات سهلاً على القيادية .
- **استراتيجية إعادة الهيكلة Restructuring strategy :** تتم من خلال هذه العملية إعادة التوازنات للمؤسسة بإعادة تحديد المسؤوليات، التدفق السليم للمعلومات، تقليل الهرمية، وتعزيز التعاون الأفقي.
- **استراتيجية توسيع الموارد Expansion Resources strategy:** يتم من خلالها تزويد المنظمة بموارد جديدة حيث ان نفص الموارد يزيد الصراع ممَّا يسبب مشاكل تنظيمية .
- **استراتيجية تقليل الفجوة Reduction of gap strategy :** وهذا يكون عن طريق الثقافة التنظيمية على حساب الثقافة المجتمعية التي تستدعي كل ما هو غير عقلاني من الجهوية وتباين القيم والعادات التي تشكل تصادماً بين مكونات التنظيم وهو ما يجعل من عمل القيادات صعباً لذلك وجب تقليل هذه الفجوة بالثقافة التنظيمية .

6-4-2 الاستراتيجية الهجومية :

تبني الاستراتيجية الهجومية عندما تمتلك القيادة النسوية كل أوراق التفاوض التي تمكنها من تسيير سلس للمؤسسة وهذا بطبيعة الحال يعود في المقام الاول إلى الاستراتيجية الدفاعية التي تعتبر الخط الأول في الاستراتيجية الهجومية، والاستراتيجية الهجومية تقوم في المقام الاول على **استراتيجية المجابهة:Confrontation strategy** وهي القدرة على ممارسة السلطة في فرض العقاب والثواب وتسليط العقاب الإداري وفق الخطأ المرتكب وكذلك القدرة على إجازة الفاعلين دون أي تمييز.

في الأخير من خلال هذا البحث نستنتج أن المرأة في الجزائر لا تزال بعيدة على المستويات العالمية في حق العمل نظراً لعدة اعتبارات سوسيو ثقافية واجتماعية، ويتقدم كل هذه الاعتبارات مفهوم " العيب " الذي كان ولا يزال يلاحق المرأة في كل سلوك تقوم به نتيجة التنشئة الاجتماعية التي كانت تراعي الخصوصية البيولوجية أكثر من الإنسانية مما جعل المرأة حبيسة هذه الأصنام الثقافية وجعلها صفاً ثانيا في المجتمع بعد الرجل، وعلى العموم لا يمكن تجاهل الهيمنة الذكورية في المؤسسات الجزائرية المستمدة شرعيتها من السلطة الأبوية التي تمارس بداية من الأسرة إلى أعلى الهرم في السلطة، والمناصب القيادية في السلطة هي مؤشر حقيقي على أن الهيمنة الذكورية واقعاً ملموساً في الحياة السياسية والاقتصادية في المؤسسات الجزائرية بشكل عام، لكن لا يمكننا هنا أن نتغافل على بعض النماذج النسائية الفاعلة في المجتمع، والقادرة على تقديم القيمة المضافة للمجتمع إذا ما أعُطيت المرأة حقها في المجتمع، وهذا لن يكون دون الرجوع إلى أصل الداء، وإعادة النظر في المنظومة التربوية التي تعتبر الخندق الأول في محاربة كل الاختلالات الاجتماعية، كما أنها هي أيضاً المسؤولة على إعداد و تربية أجيال المستقبل

وهـي القـادرة علـى بنـاء التوجهـات وتصـحيح المسـارات الثقافيـة التـي تشـكل عائقـاً فـي بنـاء دولة عادلة أساسها الكفاءة والجدارة في تسيير وصون مقدرات الأمة.

خلاصة الفصل

عرف الإنسان القيادة كنوع من أنواع السلطة التي من خلالها يستطيع فرد أو مجموعة توجيه وقيادة مجموعة ثانية نحو أهداف محددة تحقق الفائدة للجميع كما أن هذه القيادة لها نماذج محددة تحدد طبيعة سلوك القائد مع المرؤوسين منها القيادة المتسلطة التي تكون دكتاتورية في قراراتها وتستعمل الترهيب أكثر في أسلوبها مع الأتباع، وكذلك نجد المتساهلة والقيادة الديمقراطية التي تعتبر من احسن القيادات في التنظيمات الإدارية الحديثة، وكما هو معلوم فقد تعددت نظريات القيادة منها نظريات السمات ونظريات الأسلوب ونظريات الموقفية ، لذلك حاولت المرأة القيادية في التنظيم الجزائري الاستفادة والاستثمار في هذا التراث النظري من أجل تدعيم مكانتها في التنظيم باعتبارها رأس مال بشري من خلال معرفة السلطة والمكانة التي يمكن تحقيقها من خلالها وهذا بطبيعة الحال لمواجهة السلطة والعنف الرمزي الذي يستخدمه الفاعلين في التنظيم للحصول على مكاسب من التنظيم، غير أن القياديات لهن استراتيجيات دفاعية وهجومية في إطار عملية التسير تساعدهن في كسب مزيد من منطقة الارتياب التي تحدث عنها كروزي وتسمح لهن باللعب بكل حرية في عملية تسيير التنظيم ، باعتبارهن بنات القطاع ويمتلكن من الخبرة والدراية المعرفية التي تجعل منهن رأس مال بشري قادر على تحقيق التّميز في وسط مجتمع مكبل بالهيمنة الذكورية .

الفصل الخامس

القيادات النسوية رأس مال بشري في التنظيم

تمهيد :

أولا: رأس المال البشري الدور والمكانة في التنظيم

ثانيا: واقع القيادات النسوية في التنظيم

ثالثا: المرأة و سوق العمل في الجزائر

رابعا: التحليل الإحصائي للواقع الخاص للعمل النسوي في الجزائر .

خلاصة الفصل

تمهيد

اعتبر العمل على مر التاريخ مهمة تخص الرجال وهذا سبب طبيعة العمل الذي كان في أغلب مجالاته يتطلب قوة بدنية ، مما يجعل المرأة غير قادرة على منافسة الرجل وبذلك هيمن الرجل على كل الأعمال، غير أن الواقع اليوم ومع التحولات التكنولوجية في طرق ووسائل الإنتاج جعل العمل اكثر سهولة ويتطلب معارف فكرية أكثر منها جسدية مما جعل المرأة تنخرط في العمل وتحقق ذاتها في كل التخصصات وتساهم في تحقيق التميز المؤسسي، وخاصة في بعض المجالات التي أصبحت نسوية بامتياز مثل الصحة والتعليم، وكذلك بعض المجالات الأخرى في القطاع العام والخاص وحتي المقاولاتية التي تحاول المرأة فيها منافسة الرجل رغم كل الإكراهات السوسيو ثقافية والاجتماعية ، مما يجعل من مهمة القيادة فيها صعبة والإحصائيات الواردة هنا التي نحاول من خلالها استقصاء واقع العمل هي مؤشر حقيقي لما تعانيه المرأة في سوق العمل باعتبارها نصف المجتمع .

أولا : رأس المال البشري الدور والمكانة في التنظيم

قد تكلم الاقتصادي " ثيودور شولتز" عن مصطلح "رأس المال البشري" في الستينات ليعكس قيمة القدرات البشرية، وأعرب عن اعتقاده بأن رأس المال البشري مثل أي نوع آخر من رأس المال، حيث يمكن استثمارها من خلال التعليم والتدريب وتعزيز الفوائد التي تؤدي إلى تحسين نوعية ومستوى الإنتاج، وتهتم مصلحة إدارة رأس المال البشري في المنظمة (HCM)، ويشار إليها عادة باسم إدارة الموارد البشرية، التي تسهر بدورها من خلال عملية الاستقطاب للمهارات المتاحة في سوق العمل والعمل عليها من خلال الاستثمار فيها للوصول بها إلى أعلى درجات الكفاءة والفعالية ،في هذه المرحلة يمكن أن تعتمد المنظمة على هؤلاء العاملين باعتبارهم رأس مال بشري،

كما تعتمد على رأس المال المادي في العملية الإنتاجية، حينها يمكن أن يصل التنظيم الى التميز والجودة الشاملة .

ونشير هنا أن مفهوم رأس المال البشري في الجزائر غامض ومبهم عند شريحة هامة من المثقفين، نظرا لغياب هذه المصطلحات في الثقافة المجتمعية وكذلك غير متداولة مما يجعلنا نتساءل عن مصير هذه الكفاءات والموارد البشرية في مجتمع لا يهتم ولا يقدر كفاءاته، وخصوصا الكفاءات التي هي موضوع بحثنا وهي القيادات النسوية وما يحمله المجتمع في مخياله الجمعي عن المرأة وما يتوارثه المجتمع من أفكار وعادات وأمثال وحكايات وحتي أساطير، لذلك سنحاول استنطاق التاريخ لمعرفة جذور هذا المخيال و رمزيته في التعامل مع المرأة . لذلك تبقي مقولة " المجتمع سجين عاداته "قائمة وسنحاول هنا البرهنة عليها، من خلال بعض المحطات التاريخية في مسيرة المرأة وسعيها للحصول على الدور والمكانة التي تستحقها في مجتمعات متباينة لكنها تتفق على دونية المرأة في مخيالها الاجتماعي وفي واقعها الفعلي الملموس .

1) تعريف رأس المال البشري: Human Capital

يتمثل رأس المال البشري بالقدرات والمهارات والخبرات والمعارف التي يمتلكها أفراد المنظمة، والتي تعد ثروة حقيقية وموردا مهما من مواردهاً، حيث تعمل على استثمارها بالشكل الأمثل من أجل تحقيق مستويات أداء متميز

يشير مصطلح رأس المال البشري إلى مخزون المهارات والمعارف المتجسدة في القدرة على أداء العمل، ومن ثم إنتاج القيمة الاقتصادية Economic Value وهي المهارات والمعارف المكتسبة من قبل الموظفين /العاملين بواسطة التعليم والتدريب والخبرات وتشير العديد من النظريات الاقتصادية المبكرة إلى رأس المال البشري بأنه يمثل " العمل " labor" الذي يعد بدوره

أحد وسائل الإنتاج التقليدية ويعد مورداً يمكن استبداله Resource Fungible ومتجانساً Homogeneous وقابلاً للتبادل بسهولة Interchangeable." [1]

ليست هذه الرساميل إذًا إلا أشكالاً للرأسمال بمفهومه الاجتماعي، الرأسمال بوصفه قوة اجتماعية تمكن مالكها من قدر من التأثير في علاقته بالآخرين، ومن مكانة اجتماعية معينة في الفضاء الاجتماعي، تتناسب علواً وانخفاضاً مع القدر الذي يمتلكه منها ." [2]

يعد رأس المال البشري من المركبات الأساسية لرأس المال الفكري، ويعرف بأنه مجمل المعارف والأفكار التي يكتسبها الأفراد خلال حياتهم . والتي يستخدمونها في إنتاج السلع، والخدمات، في الأسواق أو خارجها، كما أن هناك تعاريف أخرى من أبرزها بأنه " مجمل الكفاءات، والخبرات والمعارف التي بحوزة الأفراد في مناصب عملهم "." [3]

يعتبر رأس المال البشرى أحد مكونات رأس المال الفكري والذى يتصف بخاصية هامة وهى أن المنظمة تحصل على مساهماته في العمل بدون أن تتملكه بشكل مباشر مما يضيف درجة من عدم التأكد بنسبة لاستخدامه(Liebowitz 1999) .

2) دور رأس المال البشري في تحقيق التميز المؤسسي

أن الإنفاق على تنمية رأس المال البشري ليس إنفاقا ضائعا وإنما هو استثماراً له ربحية معلومة في التنظيمات التي تستشرف في استراتيجياتها التميز غايةً وهدفاً، ومن أول الخطوات

---

[1] حاتم بن صلاح أبو الجدائل: **رأس المال البشري**، ط1، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2012، ص 175

[2] عبد السلام حمير :**في سوسيولوجيا الخطاب من سوسيولوجيا التمثلات الى سوسيولوجيا الفعل**،بيروت، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، 2008، ص 368

[3] عطاالله محمد تيسير الشرعة، غالب محمود سنجق: **إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة**، الدار المنهجية للنشر والتوزيع،، 2014، ص 361-362

العملية في هذا المسعى هو التدريب والتعليم، الذي يعود بالفائدة على التنظيم على المدى القريب والبعيد، باعتبار أن رأس المال البشري هو الوحيد الذي تزيد قيمته مع التقادم عكس الرساميل الأخرى التي تؤول إلى الاهتلاك . ويتمثل دور رأس المال البشري في وعيه التام بالدور الذي يقوم به داخل التنظيم، وحرصه الكامل على القيام بواجباته بكل فعالية وتحمله المسؤولية القانونية والاخلاقية اتجاه الخدمة التي يقدمها، فهذه العناصر الثلاثة في وجود الضمير المهني والأخلاقي كفيلة بوصول المنظمات إلى الريادة والتميز .

1-الوعى بدور والمهمة : من الواضح طبعاً أن الوعي هو الذي يبني التوجهات، فالمنظمات الحديثة تراهن على وعى رأس مالها البشري، في التحديات التي فرضتها معطيات السوق والحتمية العالمية، فاليوم الصراع من أجل البقاء، لم يعد كما كان في الماضي من ينتج أكثر بل اليوم لمن يتقن أحسن ويقدم الخدمة في أحسن صورة، هذه هي ملامح عصر العولمة، والتحديات الجديدة التي فرضتها المستجدات العالمية في كّل المجالات، فالوعي هنا يجب أن يكون ذو ثلاثة أبعاد رئيسية :

1-الوعي الذاتي بالمهمة : هو ما يجب أن يتحلى به العامل في مكان عمله من مسؤولية وحرص بالقيام بما هو مناط به على أحسن وجه وأكمل صورة .

2-الوعي بحقيقة المهمة : وتتجسد هنا في قيمة وجودة العمل، وليس الذهاب والعودة من العمل في الوقت، بل ماهي جدوى وطبيعة العمل الذي قمت به في هذا الوقت، فالسوق لا يجامل أحداً وجودة المنتوج هي المعيار الحقيقي بمدى وعى

العامـل بحقيقـة المهنـة التـي يمارسـها وهـي إرضـاء الزبـون بالخدمـة أو المنتـوج الـذي يقدمه .

3-الـوعي بغايـة المهمـة : وغايـة المهمـة هنـا حسـب التوجـه البراغمـاتي هـي احتفاظـه بمنصـبه فـي العمـل، وهـذا الاحتفـاظ مرهـون أو نتيجـة اسـتمرارية التنظـيم فـي السـوق وهـذه الاسـتمرارية هـي فـي نهايـة المطـاف نتيجـة منـتج حـافظ علـى مكانتـه فـي السـوق، وهو الذي يخلق التّميز

ثانيا: واقع القيادات النسوية باعتبارها رأس مال بشري في التنظيم

1) سوسيولوجيا المرأة والعمل

فـي البدايـة العمـل ظـاهرة إنسـانية واجتماعيـة، ولـه أبعـاد بيولوجيـة واجتماعيـة ونفسـية، فهـو عمليـة بيـع لقـوى الإنسـان بمقابـل مـادي كمـا ذهـب إليـه كـارل مـاركس، وهـو مـرتبط ارتباطـاً وثيقـاً بشَخصية العامل ومختلف انفعالاته الكامنة وتفاعلها مع مكان عمله ومحيطه حسب مارسال موس، وكذلك ذو بعد اجتماعي لما يفرزه من تفاعل وبنـاء علاقات اجتماعية داخل التنظيم، ويمثل العمل قاسماً مشتركا بين جميع البشر، فهو بمثابة عملية ديناميكية تنجز بين الإنسان والطبيعة ويتم تحقيقها عبر استخدام التقنية، وهو يمثل بذلك جملة من الأنشطة ذات الأهداف الإجرائية وينفّذها الإنسان على المادة بواسطة عقله ويديه وعبر استخدام الآلة، وتسهم تلك المجموعة من الأنشطة المنفّذة بدورها في تطوير أوضاع الإنسان ." [1] ،أننا إلى اليوم لم نستوعب بعد ما أسماه " جون ستيوارت ميل "، الوسائط الرئيسية للمجتمع وكل تفرعات هذه الوسائط التي تحيل إلى هذا التحول البنائي لحقبتنا التاريخية، الذي تكاد تتلاش فيه بعض المفاهيم التي كانت ولاتزال تقاوم اندثارها،

---

[1] George Friedmann, Pierre Naville: **Traité de sociologie de travail**, Armand Colin, Tome1, Paris. 1961p3

ولعلنا اليوم هنا نحاول أن نباشر فهم و دراسة طبيعة العمل الممنوح للجنسين في إطار المجتمع، والوقوف على حقيقة الهيمنة الذكورية في هذا المجال، وهل هذه الهيمنة مازالت تحافظ على قوتها في مجتمعات ما بعد الحداثة، التي تغيرت فيها بعض المفاهيم والأدوار نتيجة صراع رمزي ومعلن بين الجنسين داخل الأنساق الاجتماعية، وما يعزز هذا الصراع جملة القوانين والتشريعات التي تعطي للمرأة حقوقاً ومكاسبَ على حساب الحقوق التي منحها العرف والتقاليد للرجل وبذلك نحن اليوم أمام واقع جديد فرضته المؤسسات الرسمية للدولة بحجة دستورية المساواة بين الجنسين في العمل، غير أن هذا الواقع يتفلت من هنا ومن هناك، بحجج عديدة واهية وهذا ما يجعلنا دائما نعود إلى إشكالية البحث التي يتبناها الباحث عن رمزية الدلالات التي تغذي المخيال الاجتماعي باعتباره الإطار الناظم لكل هذه الصور، لذلك في البداية علينا التطرق إلى سوسيولوجيا عمل المرأة.

- **الكفاءات النسوية في التنظيم**

كانت الكفاءات إلى وقت قريب في العمل تحسب رجالية وهذا نظراً لطبيعة العمل الذي كان في الغالب محصوراً في القوة البدنية، غير أن هذا التصور في الوقت الحالي تغير بسبب أن القوة البدنية التي كانت تمثل الرجل انحصرت وتلاشت أمام القوة الميكانيكية والتكنولوجية، لذلك العمل لم يعد منحصراً في مفهومه الضّيق الذي يتمثل في بيع الجهد سواء كان عضلياً أو فكرياً، وكذلك إلى الأعمال غير المأجورة عموماً حتي عمل المرأة في منزلها، غير أننا لا نريد هنا البحث في عمل المرأة الغير مأجور لكننا نحاول الكشف عن واقع المرأة في التنظيم الاجتماعي باعتبارها فاعلة قادرة على خلق القيمة المضافة من خلال ما تتمتع به من كفاءة، أن خروج المرأة للعمل واثبات جدارتها وتفوقها في ميادين كثيرة كانت إلى وقت قريب مهناً ذكورية ،"ولا يرى ليبوفيتسكي

أن حصول المرأة على حقوقها في المساوات والندية قد أذى الى جرح الهوية الذكورية و إلى إمتهان كرامة الذكورة، وإنما قلل أو أزال التصرفات العنترية التي كان يتبجح بها الرجل، وفتح المجال أمام الأزمنة الديمقراطية، كما ورد في نهاية كتاب " المرأة الثالثة " [1]، وهي الازمنة التي لا يوجد فيها مفاضلة الا بالعمل والاجتهاد، فالمرأة اليوم متعلمة مثقفة استطاعت الولوج إلى كل الميادين بداية بأهم ميدان وهو التعلم والتعليم، فكانت الانطلاقة الحقيقية للمرأة الثالثة التي تتسم بالاستقلالية، وهي برأي الكاتب نموذج جديد يجسد قطيعة مع تاريخ المرأة، فهو نموذج لم يظهر من قبل في التاريخ الإنساني، وقد أطلق عليها مسمى المرأة غير المحددة، و في" الوقت الذي تنبأ فيه خبراء في استشراف المستقبل، وبلهجة المنتصرين، بغزو النساء لمراكز صنع القرار، وسنسخر قريبا من سذاجة الرجال والنساء في سنوات 80 الذين يعتقدون أن ثمة سقفا غير مرئي يحول دون بلوغ النساء القمة إلى الأبد " [2]، غير أن هذا السقف يطلب بإرادة وعزم على تحقيق أعلى المراتب في شتى مناحي الحياة، وهذا ما هو واقع اليوم في كل الدول بدون استثناء، غير أن هذا الوهم زوال الهيمنة الذكورية المطلق يبقى مستحيلا كون أن هذه الهيمنة ليست مادية فحسب بل متأصلة في كينونة المجتمع و" معاينة هذا الواقع تفرض نفسها : على الرغم من زوال نفوذ الثقافة الذكورية، وتأنيث الديبلومات، والإعلاء من شأن القيادة في التنشيط والاتصال، لم يتغير شيء تقريبا في مشاركة النساء في دائرة صناع القرار، ظل الرجال يستأثرون تقريبا بمواقع القيادة، كما لو كان هناك سقف زجاجي (glass ceiling) يحسد النساء بشكل منهجي على مستوى معين " [3]

---

[1] جيل ليبوفيتسكي: **المرأة الثالثة، ديمومة الأنثوى وثورته**، تر، دينا مندور، ط1، المركز القومي للترجمة، 2012،ص9

[2] Jonn Naisbitt. Patrieia Aburdente: **Mega tendances .1990/2000. Ce qui va . changer**. Paris. First 1990.p254

[3] جيل ليبوفيتسكي: **مرجع سابق**، ص 261

باستثناءات بسيطة، لكن في نهاية المطاف ما حققته المرأة في الدول الغربية يسبق مثيلاتهن في الدول العربية بكثير نظرا لطبيعة المخيال الاجتماعي المؤسس لتلك التمثلات .

في الأخير الكفاءات النسوية واقع لا غبار عليه إنما هناك عدة عوامل تساهم في طمس وتورية هذه الحقيقة، بسبب تمثلات المخيال الاجتماعي التي يبنيها على المرأة بصورة عامة التي يجعلها دائما في مرتبة أقل من الرجل ولا يجب المقارنة حتى بين كفاءة النساء مقابل الرجال

2) المعوقات الوظيفية والإكراهات السوسيو ثقافية للقيادات النسوية

2-1) الإكراهات السوسيو ثقافية

القيادات النسوية أمر واقع غير أن هذا الواقع مرتبط بحيثيات مهمة مثل الدولة و الحظة الزمنية و الحقل، التي تلعب دورا حاسما في تشكيل نوع وكفاءة هذه القيادة، والمتتبع لتاريخ وهوية هذا الشعب يعلم يقيناً أننا نعيش في ومجتمع ذكوري بامتياز، حيث اعتبر الي وقت قريب خروج المرأة من البيت يندرج تحت مفهوم "عيب"، وهذا طبعا انعكاساً لثقافة هذا المجتمع منذ القديم، غير أن بعض التحولات في الوقت الراهن سمحت بتقهقر هذا المفهوم خصوصا عقب ظهور الحركات النسائية و الاتحادات النسائية والجمعية المطالبة بحقوق المرأة في اتجاه شعار "شريكة في التحرير شريكة في البناء"، وهو ما جسده دستوريا بنص المادة 35من الدستور " كل المواطنين سواسية أمام القانون. ولا يمكن أن يتذرع بأي تمييز يعود سببه إلى المولد، أو العرق، أو الجنس، أو الرأي، أو أي شرط أو ظرف آخر، شخصي أو اجتماعي"(الجريدة الرسمية 2016 ،10). كما نصت المواد 141- 142 من القانون رقم 11-90 المتعلق بعلاقات العمل على تسليط العقوبات على أي طرف من أطراف الاتفاقيات الجماعية التي قد تتضمن تمييزا ضد النساء في العمل(الجريدة الرسمية 1990 المواد 564-574).

ومن خلال كل هذا اضافة الي ارتقاء المرأة في السلم المهني و ارتفاع مستوي تعليمها ، وكذلك رغبتها في الانعتاق من الوصاية الذكورية، لذلك كانت مكافحة في وصولها إلى مراتب علمية متقدمة مما فتح لها المجال بتولي مهام قيادية، كما لا يفوتنا هنا أن ندرك أنماطا و ميادين مختلفة للقيادة لذلك لا نستطيع أن نجزم أن المرأة قادرة على اقتحام جميع الميادين . وغالبا ما تكون تصوراتنا للقيادة ضيقة وفي كثير من المرات متشككة وعموما هناك أنواع عديدة من القيادة، وقد يكون المدافعون عن القضايا العامة والسياسيون هم الأكثر ظهوراً وهذا النوع من القيادة مهم باعتباره صاحب السلطة العامة، وهو مهم لتقدم الأهداف النسوية لكن ما يهمنا هنا القيادة في المؤسسات ،وتختلف القيادات كذلك حسب الاهتمامات والتوجهات فهناك قيادة علمية وفكرية وثقافية ...الِخ ، والقيادة هنا خاضعة لعدة اعتبارات متعلقة بالمكان والزمان والمجتمع الذي يفرض منطقه على نوع القيادة، لذلك لا يمكن الحديث عن القيادة النسوية في المؤسسات الجزائرية دون أن نتكلم على جملة الإكراهات التي تقف أمام هاته القيادات ومن أهمها:

- **العادات و التقاليد**

يقول المثل الإنسان سجين عادات مجتمعه، غير أن موضوع العادات والتقاليد في مجتمعنا اليوم لم يعد ذاك الموضوع الذي يهاب بما له من حضور في المجتمع وما يعطيه هذه القوة هو الضبط الاجتماعي الذي كان قوياً لعدة أسباب ثقافية واقتصادية واجتماعية، والعادات والتقاليد اليوم فقدت تلك الميزة وأصبحت عائقا أمام التفكير والطموح خاصة عند المرأة بما تعانيه في المجتمع ، هذا المجتمع الذي تشيع فيه ثقافة القولبة وهي تصنيع الصورة النمطية السلبية وتحدث نتيجة تشويه متعمد للحقائق مسيطرة على أفكار المجتمع، لأن المجتمع يميل إلى الاستقرار بما هو عليه ويخاف

التغيير وعواقب التغيير. لذلك المرأة تعاني هذا التمييز منذ قرون ولذلك تعمد العائلات في المراحل الاولى من التربية التفضيل بين الجنسين وتعطي الحق للذكر دائما.

- **الحكاية والأسطورة**

كلنا يتذكر الحكايات التي كنا نسمعها من أجدادنا التي في أغلبها تتكلم عن الفارس والبطل والمنقذ، وكان دائما هو الرجل كحكاية " لقرع بوكريشة "، أما المرأة فكانت تصور في الحكايات أما الحسناء الجميلة التي ترافق البطل التي قد تشعل في قلبه الحماس ليتغلب على كافة الصعاب، فتغدو هنا حافزًا ودافعًا له، وإما أن تكون الشريرة العجوز الشمطاء التي تكون نهايتها دائما بشعة، لذلك كانت الحكاية أحد أجزاء المخيال، كما أن الحكاية اليوم فقدت الكثير بسبب أن الباحثين اتسمت أبحاثهم بالطابع الأدبي أو الوصفي، على غرار بعض الأعمال مثل:

- بو رايو عبد الحميد، الحكاية الخرافية للمغرب العربي، المؤسسة الوطنية للطباعة والنشر، الجزائر، 1982.
- سيد أحمد نجمة، حكايات جدتي، المطبعة الحديثة للفنون، الجزائر، 2005.
- بلعمري رابح، الوردة الحمراء، قصص شعبية من شرق الجزائر، المنشورات الجامعية والعلمية، الجزائر، 1983.

2-2) المعوقات التنظيمية

المعوقات التنظيمية بالنسبة للقيادية في مكان العمل عديدة ومتشعبة وذات صلة وثيقة بالعوامل السوسيو ثقافية والاجتماعية، نتيجة الثقافة التنظيمية الهجينة التي تتقاطع فيها قيم الثقافة التنظيمية والثقافة المجتمعية وهو ما يخلق مناخاً غير صحي تسود فيه السلوكيات الغير عقلانية، ما يحتم على القيادة مهما كانت أن تبحث على الحلول التي تكون في الغالب ضد العامل الذي

يحاول اللعب كما ذكر كروزي من أجل كسب مزيد من السلطة، وهذا الفعل وردة الفعل التي تتبناها القيادية سوء كانت دفاعية أو هجومية يتولد عنه صراع بين القيادة والعمال يتمظهر في توقف عن العمل أو تعطيل الآلات أو تحريض العمال كّل هذه السلوكيات وغيرها في الحقيقة هي نتيجة البحث عن السلطة داخل التنظيم من طرف الفئات السوسيو مهنية، وكل هذه المعوقات تعود في المقام الاول إلى شخصية القائدة وما يتمتع به من خصائص وخصال قيادية التي ذكرناها في خصائص السلوك القيادي في الفصل الرابع، إضافة إلى ذلك يمكن للقيادية تجاوز كل المعوقات التنظيمية إذا كانت ذات كفاءة مهنية في المجال التي تنشط فيه .

ثالثا :المرأة و سوق العمل في الجزائر

يعتبر سوق العمل أحد الفضاءات الهامة في الاقتصاد الكلّي، ويمثل اللحظة الزمانية والمكانية التي يتم فيها عرض قوة العمل ويتم قبول هذا العرض من طرف المهتمين فهي في نهاية المطاف تعتبر عملية تبادلية، لها قوانينها الخاصة بحيث إذا زاد العرض فنحن أمام مشكلة اجتماعية وأزمة اقتصادية نسميها البطالة، هذه المشكلة التي تحاول الدولة التصدي لها بكل الطرق في القطاع العام والخاص من خلال استحداث صناديق ومؤسسات مهمتها مرافقة المؤسسات الشبانية، وكذلك الاهتمام بالمرأة باعتبارها نصف المجتمع من أجل خلق الثروة وتحقيق المساواة بين الجنسين، لذلك نحاول تتبع مسيرة المرأة والنتائج التي حققتها في هذا السوق رغم كلّ الإكراهات التي كانت تحول دون تمكين المرأة في حقها في العمل .

1) المرأة والعمل في الحقبة الاستعمارية

يقال أن أردت تحطيم أمة فعليك بالتعليم والمرأة لذلك حاولت فرنسا منذ دخولها إلى الجزائر محاولة تعميم الجهل من اجل البقاء والاستمرار في نهب خيرات هذه الدولة وطمس الهوية العربية الاسلامية لهذا المجتمع، لذلك قالو " العدو المتعلم والمثقف أخطر من العدو الجاهل والفلاح

الأمي الذي ينحني أمام قبعة ضابط فرنسي ." [1] ومن هنا عمد المستعمر الفرنسي على محاربة العلم والعلماء من خلال التضييق على الكتاتيب والمدارس القرآنية وتشديد الرقابة عليها، لما كان لها من دور في توعية السكان وبالخصوص المرأة التي تعتبر لوحدها مدرسة بما يناط بها من تربية الأجيال وإعدادهم للقيام بالمهام الوطنية في المستقبل من خلال تعليمهم على يد معلمين جزائريين باعتبار أن المدرسة الفرنسية لم تكن موجهة لعامة الشعب الجزائري فظهرت في هذه الفترة بعض القامات الجزائرية المنادية إلى العلم والتعلم في إطار مبادى الدين الإسلامي من أمثال، محمد العيد آل الخليفة ورمضان محمود وغيرهم، بالإضافة إلى الحركات الإصلاحية ممثلة بجمعية العلماء المسلمين بقيادة عبد الحميد بن باديس، الذي كان يرى أن التعليم ضرورة و للمرأة واجب مقدس، أما بخصوص عمل المرأة فكان في هذه الفترة ضرورة من ضروريات الحياة من أجل أن تساعد المرأة زوجها في الحقل، أو تعيل عائلتها بواسطة بعض الحرف التقليدية البسيطة، العائلة التي تمارس نظام الإنتاج المنزلي هي عائلة أبوية تساعد فيها الأم مع أولادها رب العائلة في القيام بعمله الانتاجي الذي يمكنه من الكسب والحصول على رزق عائلته ." [2]كما أن عمل المرأة كان نتيجة فقد المعيل بسبب الحرب أو الاعتقال مما أجبر النساء على العمل، وكما هو معلوم أن عمل المرأة في المجتمع الجزائري من الطابوهات، أما الوظائف في القطاعات الاخرى فلم تكن متوفرة حتى للرجال، لذلك كان هذه النهج الاصلاحي يتكلم عن المرأة " باعتبارها مربية الأطفال وحاضنتهم والقيّمة على القيم الدينية والخلقية والقومية للشعب الجزائري ." [3] لا غير، لذلك لم يكون

---

[1]. الطاهر زرهوني: **التعليم في قبل وبعد الإستقلال**، الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية ، 1994، ص 20

[2]أحسان محمد الحسن: **علم الاجتماع الصناعي**، دار وائل لنشر ،2005، ص57

[3]رابح عمامرة تركي: **الشيخ عبد الحميد بن باديس باعث النهضة الإسلامية العربية في الجزائر المعاصرة**، ط2،الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، 2003،ص 181

مفهوم عمل المرأة في هذه الفترة يخرج عن نطاق العمل الغير مأجور الذي يكن مقروناً بالواجبات المنزلية أو الزراعية والرعوية في الحقل، ومع اندلاع الثورة التحريرية انخرطت المرأة في العمل المسلح جنب إلى جنباً مع الرجل، ولم تتوقف عن العمل المسلح حتى الاستقلال .

2) المرأة والعمل في الجزائر المستقلة

كان شعار الجزائر المستقلة هو " شريكة في التحرر شريكة في البناء " غير أن هذا الشعار كان مجرد حبر على ورق، نتيجة الظروف القاسية التي كانت تمر بها الدول في بدايات الاستقلال ونتيجة العادات والتقاليد التي تحارب خروج المرأة و تؤكد على قوامة الرجل للمرأة فكان نتيجة هذا الفكر هو بقاء المرأة في البيت وخروج الرجل إلى العمل كواقع طبيعي يفرض نفسه في مجتمع مكبل بالجهل والامية، فكان من بين الرهانات الكبرى للدولة الجزائرية المستقلة القضاء على هذا الجهل من خلال إجبارية ومجانية التعليم للجنسين، وهي البداية التي ستفتح للمرأة في المستقبل أبواب سوق العمل على مصرعيه نتيجة امتلاكه رأس المال المعرفي، الذي سمح لها بمكاسب تدريجية في سوق العمل ونقول تدريجية لان عمل المرأة لا يرتبط بالمجال الاقتصادي فحسب إنما هو عملية معقدة وتتحكم فيه عدة اعتبارات منها الاجتماعية والثقافية بدرجة أكبر وسياسية وقانونية بدرجة أقل في مجتمع أهم وسائل الضبط الاجتماعي فيه هي العادات والتقاليد، لذلك نحاول الكشف عن واقع عمل المرأة في إطار السياسات المتعاقبة للدولة وهي البرامج التنموية التي اعتمدت عليها من أجل لحاق الركب الحضاري والانعتاق من التخلف ومن بين المراحل التي انتهجتها الجزائر في مسار التنمية نذكر :

- **مرحلة التسيير الذاتي**

التسيير الذاتي كان حتمية فرضتها الظروف على الحكومة الجزائرية غداة الاستقلال بعد خروج كل الإطارات الفرنسية وترك المنشأة الاقتصادية مشلولة بسبب غياب الكفاءات الإدارية القادرة على تسيير هذه المؤسسات فكان قانون 22 مارس 1963 الذي وضع الورقة النهائية لمشروع التسيير الذاتي وهو في حقيقته السبيل الذي يفضي إلى الاشتراكية، والتي توفق بين مصالح العمال الذين ارتقوا من صنف الأخير إلى صنف المنتج الحر المسؤول، بمشاركتهم المباشرة في تسيير الوحدات الإنتاجية واهتمامهم المعنوي والمادي بثمرة إنتاجهم "[1]، ولعدم جدوى التسيير الذاتي تم الغاؤه من القطاع الصناعي في البداية إلى حين تبني الجزائر النظام الاشتراكي .

- **مرحلة التوجه الاشتراكي**

حاولت الجزائر في هذه المرحلة بالذات حرق المراحل كما سماها الأستاذ جمال غريد فحاولت الجزائر الانتقال بهذا المجتمع من مجتمع زراعي رعوى إلى مجتمع صناعي يحاكي النموذج الغربي في التصنيع، وذلك من خلال جملة من القرارات التاريخية المستندة إلى الايديولوجيا الاشتراكية من خلال تأميم والتركيز على التخطيط المركزي كوسيلة للنقلة الحضارية من خلال المخطط الثلاثي 1967-1969 والمخطط الرباعي الأول 1970-1973 والرباعي الثاني 1974-1977، ويقال أن هذه الفترة كانت فترة قوة الاقتصاد الجزائر فقد سماها الاقتصاديون ببابان العرب، غير أن هذا السراب سرعان ما تلاشي وتلاشت معه أحلام الدولة القوية بسبب الاعتماد الكلّي على نقل التكنولوجيا دون التفكير في الاستثمار في الفرد الجزائري وتفضيل الاستثمار في الجانب المادي لذلك فشل التوجه الاشتراكي في بناء المسار التنموي في الجزائر،

---

[1]. محمد السويدي: **التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية وفي التجارب العالمية**، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1986، ص 14

وذلك حاولت الجزائر الانتقال إلى نموذج ثاني يحقق لها التنمية المستدامة وهو الاقتصاد الحر مكان الاقتصاد الموجه .

- **مرحلة الأقتصاد الحر**

يعود السبب في تبني هذا التوجه في الجزائر إلى فشل التجربة التنموية الاشتراكية رغم كل النجاح الذي حققه في البداية الستينيات والسبعينيات، غير أنه لوحظ بعد هذه الفترة ميل متزايد للاستيراد من الخارج وتدهور القدرة الشرائية، وكذلك ضعف أداء القطاع العام، يقول محمد الصغير بعلي " أن الجزائر صادقت على قانون الخوصصة دون أن توفر الشروط اللازمة للشروع في مساره خاصة انه لم تكن هناك قراءة مستقبلية واعية وعلمية قادرة على ضبط أليات التحكم في الأثار التي تحدثها مسار الخوصصة على البناء الاجتماعي "[1]، وعليه لا يزال قطار التنمية في الجزائر بعيداً عن السكة التي تقوده إلى التنمية المستدامة فهي تفكر في ما يحمله القطار من مواد اكثر من تفكيرها في سائق القطار الذي يعتبر الرأس المال الحقيقي في عملية النقلة الحضارية هاته.

3) سوق العمل في الجزائر والعوامل المؤثرة فيه

3-1) الموارد البشرية والقوى العاملة

الموارد البشرية في البداية هي جميع السكان التي يمكنهم العمل ودخولهم في دائرة الاستغلال الأقتصادي، وبذلك يمكن تعريفها على النحو التالي :

---

[1] نوال رويمل: **القيادة وتسيير الموارد البشرية –رؤية نقدية ودراسة نقدية**، ط1، عين مليلة ، الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ،2009،ص ص34-35

الموارد البشرية هي تلك الفئة الاجتماعية التي لها القدرة والرغبة في العمل حاليا، ومستقبلاً، بما في ذلك المشتغلون والعاطلون وكذا النساء غير العاملات والأطفال، الذين يعدون للعمل في المستقبل، طلاب الجامعات والمعاهد والمدارس." [1]

أما القوة العاملة فتشمل عدد السكان القادرين على العمل والراغبين فيه، وينتمون إلى فئات عمرية معينة تختلف باختلاف قوانين العمل المعمول بها في الدول التي تتراوح بين 16 و 18 سنة إلى غاية 60 سنة، وهو سن التقاعد المعمول به حاليا في الجزائر بالنسبة للرجال، و 55 سنة بالنسبة للنساء ." [2]

3-2 المجالات المفضلة لعمل المرأة في سوق العمل

تعتبر المرأة كما ذكرنا سابقاً نصف المجتمع وتعطيل هذه الشريحة الهامة في المجتمع هو أحد العوامل التي تؤثر على الاقتصاد الكلي، غير أن الملاحظ لسوق العمل في الجزائر، يلاحظ أن المرأة لا يزال انخراطها في سوق العمل ضعيفاً لعدة اعتبارات سوسيو ثقافية واجتماعية تعمل على رفض عمل المرأة مطلقاً، غير أن بعض التحولات في بنية وفكر المجتمع جعلت هذه الاعتبارات تتراجع من الرفض المطلق لرفض النسبي المصحوب بشروط، لذلك حاولت المرأة استغلال هذا التراجع من خلال اكتساحها لقطاع الخدمات متمثلاً خصوصاً في قطاع التربية والصحة، لما يوفره هذان القطاعان من شروط تجعل من عمل المرأة بعيد نسبياً عن الأعمال الشاقة الجسدية وكذلك بعيد عن الاختلاط النسبي مع الجنس الآخر، وهذا يجعل من العائلة الجزائرية مرتاحة نسبياً من ظرف عمل بناتهم في القطاع العام، أما بخصوص القطاع الخاص

---

[1] أوكيل محمد السعيد، **اقتصاد و ابداع التسيير التكنولوجي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر ،1992، ص25

[2] Abderrahman yahiawi : **législation et réglement du travail** . palais du livre .alger .1997 p 87

فالمرأة الجزائرية لا تزال لا تمتلك ثقافة المقاولة التي تستطيع من خلالها امتلاك مكانة في المجتمع، وهذا يرجع بطبيعة الحال إلى أن المقاولة في المخيال هي الثراء والمكانة الاجتماعية الرفيعة، ومع ذلك لا تزال هذه المقاولة عند النساء غير مرغوبة وتفضل النساء القطاع العام وترفض المجازفة رغم محاولة الدولة مرافقة المقاولات النسوية وتشجيعها بعدة امتيازات قانونية ومالية، مع العلم أن هناك جمعيات مستحدثة من أجل مرافقة المرأة المقاولة وتشجيعها في الولوج لسوق العمل من أجل تحقيق التنمية المستدامة .

- **الجمعيات الداعمة للمقاولاتية النسوية** : على حد اطلاعنا – هنا جمعيتان تحاولان النشاط على المستوى الوطني، وهماSEVE وAME كما سنرى ذلك:
- **جمعية السيدات الجزائريات رئيسات المؤسسات SEVE** : تأسست هذه الجمعية سنة 1993 و التي تعني المعرفة وإرادة البدء في نشاط مقاولاتي، تهدف الجمعية الجزائرية للسيدات رئيسات المؤسسات نذكر ما يلي
- تحديد وتثمين إمكانيات ومعارف النساء رئيسات المؤسسات في جميع مجالات النشاط النسوية.
- دعم ومساندة مشاريع إنشاء المؤسسات النسوية من خلال منحهن المعلومات، التوجيه والنصح.
- تحديد إمكانيات رعاية، فرص المناولة، إعادة إطلاق الأعمال والاستثمارات
- تنظيم دورات تكوينية حسب طلب واحتياجات النساء المقاولات، البحث عن إمكانية تمويل النساء من طرف مانحي القروض على المستوى الوطني والخارجي.

- تنظيم الملتقيات حول المقاولاتية النسوية والمشاركة في مختلف التظاهرات الوطنية والدولية.
- **جمعية الجزائريات المسيرات وسيدات الأعمال AME** : أنشئت في العام 2005، هدفها تشجيع عضوية سيدات الأعمال في الغرفة التجارية والمهنية والجمعيات التجارية، الأمر الذي سيؤدي إلى تشكيل شبكات جديدة بين المسؤولين الحكوميين والمنظمات غير الحكومية والخبراء الدوليين وصاحبات المشاريع الجديدة، كما تهدف الجمعية إلى إنشاء أطر فكرية، تدريب سيدات الأعمال على استخدام أدوات جديدة للإدارة، وإنشاء شبكة لتبادل الخبرات والمعارف، إذ أن التواصل بين سيدات الأعمال وتبادل الخبرات والمعارف من شأنه أن يؤدي إلى تحسين التعاون ورفع مستوى المشاركة على الصعيد الوطني والدولي في آن واحد، كما قامت الجمعية بتنظيم العديد من اللقاءات والمؤتمرات الوطنية والدولية حول المقاولاتية النسوية . " [1]

وفي الأخير نود الإشارة إلى أن مثل هذه الجمعيات تعد بمثابة شبكات أعمال تساعد المرأة المقبلة على سوق العمل بكل المعلومات والمعطيات التي تساعدها في بناء اعمالها بكل راحة في وسط مهني لا يخلو من المتاعب .

رابعا : الأرقام التحليل الإحصائي للعمل النسوي في الجزائر

العمل النسوي في الجزائر رغم كل الامكانيات والقوانين التي سخرتها الدولة الجزائرية يبقي غير معبر على الشريحة الكبيرة من النساء التي تبحث عن عمل في سوق العمل وهذا بطبيعة

[1] منيرة سلامي، يوسف قريشي: **المقاولاتية النسوية في الجزائر واقع الإنشاء وتحديات مناخ الأعمال**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 05 ،2014، ص ص 85-104

الحال يعود إلى أسباب اجتماعية وثقافية وكذلك اقتصادية، وسوف نحاول هنا استنطاق بعض الأرقام التي ينشرها الديوان الوطني للإحصاء في هذا الموضوع .

1) الاحصائيات العامة حول العمل والبطالة في الجزائر

في البداية حاولت الجزائر عقب الاستقلال بناء قاعدة صناعية تمكنها من امتصاص البطالة من أجل رفع المستوى المعيشي للسكان الذي كان دون خط الفقر نتيجة السياسة الاستعمارية في تجويع هذا الشعب، لذلك كانت سياسة الدولة هي تغليب الجانب الاجتماعي على الاقتصادي، غير أن هذه السياسة لم تفلح، وعليه حاولت الدولة انتهاج نظام الاقتصاد الحر كبديل للاقتصاد الموجه، غير أن نسبة البطالة لا تزال مرتفعة بسبب افتقادنا الميكانزمات الحقيقية في تسيير هذا النظام نظرا لتدخل الدولة في السوق وكذلك افتقادنا إلى منظومة قانونية تساهم في تحرير السوق والاستثمار والإحصائيات الحديثة تؤكد أن البطالة لا تزال مرتفعة رغم كل البرامج والسياسات الترقيعية التي اعتمدتها الدولة في تخفيف حدة البطالة

الجدول رقم: (3): توزيع سكان العاملون حسب القطاع القانوني و الجنس

	الذكور		الاناث		المجموع	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
عمومي	3007	32.6	1260	61.1	4267	37.8
خاص - مختلط	6212	67.4	802	38.9	7014	62.2
المجموع	9219	100.0	2062	100.0	11281	100.0

المصدر : الديوان الوطني للإحصاء

يعتبر القطاع العمومي في الجزار هو القطاع الذي تحاول المرأة العمل فيه بعيدا عن ثقافة المقاولة لكونها تعتقد أن القطاع العام هو القطاع الوحيد المضمون باعتباره تحت سيطرة الدولة،

كذلك تلعب العوامل السوسيو ثقافية دورها في توجيه المرأة نحو هذا القطاع وبالخصوص في مجالات معينة من الوظيف العمومي يمكن أن نلاحظها من خلال النسب الكبيرة للمرأة في قطاعي الصحة والتعليم، وسيطرة المرأة على هذين القطاعين كان نتيجة سياسات الدولة الرامية إلى الإلزامية التعليم بغية القضاء على الجهل والتخلف مما جعل الفتات تنخرط في التعليم وبالخصوص عندما انتشر عبر كامل تراب الولايات مما سمح للعائلات المحافظة السماح لبناتهم بمزاولة التعليم الذي فتح لهم في المستقبل ابواب الشغل في كل القطاعات حسب الكفاءة والشهادة المتحصل عليها

في حين أن القطاع الخاص في الجزائر قطاع هام وكبير لكن يتحكم فيه الرجال بسبب نوع المخاطر والاكراهات التي توجد به يجعله بعيد عن اهتمامات المرأة التي لا تحبب المخاطرة .

الجدول رقم: (4): تطور معدل التمدرس حسب الجنس للفئة (6- 14 سنة) خلال الفترة (1966-2008):

السنوات	ذكـــــور (%)	إنـــــاث (%)	النسبة الإجمالية (%)
1966	56.80	39.60	47.20
1977	80.80	59.60	70.40
1987	87.75	71.56	79.86
1998	85.28	80.73	83.05
2002 (*)	92.02	88.40	90.25
2006(*)	96.10	94.06	95.10
2008(**)	96,43	94,31	95,39

المصدر: الديوان الوطني للإحصاء، مختلف التعددات ،

(*)2006/ MICS3 Enquête : ONS – ONS(**)

يتبين من القراءة الاحصائية للجدول أن نسبة تمدرس الاناث انتقلت من 39.60% في سنة 1966 لتصل إلى نسبة 94.06% سنة 2006.

من خلال هذه المعطيات يتبين أن المرأة تحاول الانخراط في صفوف المدارس بقوة نتيجة التحسن الذي عرفته المرأة في الحياة الاجتماعية والاقتصادية وارتقائها في المجتمع بفضل الدور والمكانة التي تحصلت عليها بعدما تحصنت بالعلم والمعرفة

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (04) إلى تطور ملحوظ في تعليم البنات، حيث انتقلت نسبة التمدرس من سنة 1966 من 39.60 %من لتصل إلى سنة 2006 إلى 94.06 %. ويشكل هذا تحولا كبيرا في تعليم المرأة في الجزائر، مما فتح لها الباب واسعا لتقلد مهام في المؤسسات الجزائرية كانت تعتبر من المستحيلات، نتيجة المخيال الاجتماعي بدرجة الاولى حول تولي المرأة مناصب قيادية وكذلك نقص الوعي في الاسرة الجزائرية في تعليم المرأة، وكان لا يسمح لها بتعلم إلى في الكتاتيب في المراحل العمرية الاولى من حياتها فقط وكان ذلك نتيجة ذهنيات تربط خروج المرأة من البيت بالعار والعيب، غير أن التحولات التي عرفتها الدولة مع توسع الرعاية الصحية والتعليمية ومرافقة الدولة والانتشار الواسع للهياكل التعلمية جعل الإناث تتفوق في التسلح بالعلم التي تيقنت أنه الباب الوحيد الذي من خلاله تستطيع تجاوز الهيمنة الذكورية التي استعبدتها لقرون من الزمان.

2) الاحصائيات الخاصة بالمرأة في العمل والبطالة في الجزائر

الجدول رقم: (5): نسبة النجاح في شهادة البكالوريا حسب الجنس خلال الفترة من 2006 إلى 2014

السنة	نسبة الذكـــــور (%)	نسبة البنـــــات (%)
2006	37.14	62.86
2007	36.01	63.99
2008	33	67
2009	42.18	57.82
2010	35.27	64.73
2011	34.65	65.35
2012	34.62	65.38
2013	36.01	63,99
2014	38.33	61,67

المصدر: وزارة التربية الوطنية الجزائرية

في البداية ومن خلال الجدول يمكننا أن نلاحظ أن المرأة عرفت طريق النجاح وهو التسلح بالعلم من خلال النتائج المتحصل عليها من المدرسة الجزائرية فكل النسب اليوم من 2006 إلى 2014 تتفوق البنات على الذكور وهو مؤشر على تأنيت الكوادر الجزائرية في المستقبل نتيجة التفوق العلمي الذي بدوره يؤدي إلى التفوق المهني، غير أن هذه المؤشرات لاتزال لا تعكس الواقع الحقيقي فالمرأة لا تزال تابعة نتيجة العادات والتقاليد العتيقة الموروثة .

خلاصة الفصل

من خلال ما تقدم نستطيع أن نقول أن المرأة الجزائرية اليوم وصلت إلى مراكز اتخاذ القرار في الدولة وهذا بطبيعة الحال نتاج عمل مستمر وكفاءة مهنية عالية سمحت لها بتقلد مناصب قيادية لا يزال المخيال الاجتماعي الذكوري يحسبها ويصارع من أجل أن تبقي مراكز ذكورية بامتياز، لذلك لا تزال المرأة القيادية في التنظيم تعاني من إكراهات تنظيمية وسوسيو ثقافية بسبب المخيال الاجتماعي وما يصوره من تمثلا ت حول القيادة النسوية التي يعتبرها غير قادرة ولا يمكن أن تكون منافسة للقيادة الذكورية، هذا ماجعل المرأة تحاول إثبات ذاتها في المراكز القيادية في المؤسسات الوطنية، ثم محاولتها اقتحام القطاع الخاص ، وبالفعل استطاعت المرأة بناء مكانة لها في هذا المجتمع الذي لا يعترف بقدرات المرأة خارج إطار البيت وتربية الأولاد ، هذه المهنة التي لا تزال تسيطر على مخيال كثير من الفئات الاجتماعية ، التي توارثت هذا التصور على المرأة نتيجة تراكمات ثقافية واجتماعية ، يعاد إنتاجها جيلاً بعد جيل عن طريق التقسيم الجنسي للعمل لذلك يجب علينا دراسة البعد المخيالي من أجل فهم الواقع الذي تحاول القيادات النسوية التكيف معه من أجل تحقيق ذاتها في العمل .

الفصل السادس

أهمية البعد المخيالي في دراسة واقع

القيادات النسوية في المؤسسة الجزائرية

تمهيد

أولا: البعد التاريخي لمكانة المرأة

ثانيا: الهيمنة الذكورية كبنية سوسيو ثقافية

ثالثا: دلالات المخيال المفسر لدونية المرأة

رابعا : تمثلات المخيال الاجتماعي للقيادة النسوية

خلاصة الفصل

تمهيد

كانت الإطاحة بحق الأم الهزيمة التاريخية للجنس الأنثوي، فكان له الأثر البالغ في وضعية المرأة في المجتمع اليوم ، لذلك حاولت هذه الأخيرة استعادة مكانتها الطبيعية عبر نضال طويل حاولت من خلاله استعادة كرامتها بالدرجة الأولى حيث أنها كانت تعامل كالعبيد في مختلف الحضارات القديمة باستثناء بعض المناطق القليلة، واليوم يمكن أن نتكلم عن واقع جديد رسمته المرأة لنفسها من خلال نضالها واستماتتها في خلق فكر جديد يقوم على الندية والمساواة ويمكننا هنا الحديث عن اتجاهات نسوية لها رمزيتها في الثقافة العربية مثل نوال السعداوي في مصر وغادة السمان في سوريا وفاطمة المرنيسي في المغرب وسحر خليفة في فلسطين وليلي العثمان في الكويت وكوليت خوري في لبنان، هذه الاسماء حاولت تغيير الواقع الذي كان ولا يزال ذكوريا في القالب والمضمون .

اولا : البعد التاريخي لمكانة المرأة

1) مكانة المرأة في الحضارات العليا القديمة

1-1) مكانة المرأة في مصر القديمة

من بين الأساطير التي تكلم عنها كل من هيرودوت و ديدور أسطورة إيزيس وأوزوريس، وتمثل إيزيس الأرض الخصبة ويمثل أوزوريس نهر النيل الذي يفيض كل عام على الأرض التي تحتويه، وإيزيس في التاريخ الأسطوري كانت أختاً لأوزوريس وزوجة له أيضا، فهي مادة الخلق وإناؤها . وأوزوريس هو البطل، الأب والأخ والزوج .هو ماء النيل المدمر، وقوة الخصب ورمز الصراع الأزلي ،

ولكن إيزيس تنتصر عليه وتسيطر في الأخير عليه، غير أنها لا تدمره * " [1] وهذه الأسطورة كانت دائما حاضرة في مخيال المصريين، لذلك يعتبر المصريون القدماء هم أول من كتب التشريعات والقوانين التي تضمن للمرأة حقوقها لاسيما قوانين الزواج والطلاق والميراث والتملك، وهذه القوانين من بين الأسباب القوية التي جعلت الحضارة الفرعونية من بين الحضارات العريقة التي استمرت أمداً من الدهر وهذه القوانين أخذت واستمدت قوتها من نسبتها إلى آلهة السماء نوت *، وقد تبوأت المرأة المصرية القديمة مكانة رفيعة وعالية في المجتمع المصري القديم، ونالت حقوقها الشرعية والمدنية كاملة كما احتلت مكانها بين الآلهة وكذلك من ملوك الفراعنة، لذلك نحصي اليوم ثمانية عشر ملكة حكمت مصر القديمة بداية من الملكة مريت نيت التي حكمت في القرن الخامس والثلاثون ق.م، وانتهى تاريخ حكم مصر الهللينية في ثلاثينيات القرن الأخير قبل

---

[1] إبراهيم الحيدري:**النظام الأبوي واشكالية الجنس عند العرب**، ط1، بيروت دار الساقي، 2004، ص109

- تشير أسطورة أخرى إلى أن المصريين القدماء كانوا يختارون أجمل امرأة عندهم ويرمونها في نهر النيل عند فيضانه المدمر، كفدية يقدمونها قرباناً إليه للتخلص من خطره .

الميلاد، عندما انتحرت كليوباترا، آخر ملوك بتولميه، بعد هزيمة أكتيوم واحتلال الإسكندرية من قبل الرومان الذين ضموا مصر إلى إمبراطوريتهم ." [1]

وقد كان من المعروف أن تتولى المرأة أعلى المناصب كمركز (نائب الملك) أو رئاسة مجالس القصر، أو أن تنوب عن فرعون في إدارة الحكومة أثناء غيابه في المعارك العسكرية ، وكما كان من بين النساء المصريات قاضيات وكاتبات إدارة قصر فرعون، أو كبيرة المشرفات على الأطباء والعلاج، إلى جانب ما وصلت إليه في الفنون و الموسيقى ." [2] ، وهذه المكانة للمرأة في مصر هي في الحقيقة كانت نتاج المرحلة الذهبية في تاريخ مصر القديمة بعد أفول العظمة المصرية وبداية النهضة الجديدة قبل الميلاد – القرنين السابع والسادس –قد اكتمل انعتاق المرأة المصرية في هذا العهد، فعلى الصعيد القانوني، باتت المرأة تتحكم بمصيرها، وبحرية تامة، في الزواج الأحادي، وحق الطلاق، والأهلية المدنية التامة، إلا أن الغزو المقدوني ثم الروماني وضع حداً لامتيازات المرأة المصرية ." [3]، وقد شهد كل العالم للمرأة المصرية القديمة أنها كانت مقدسة عند الفراعنة، ويقول ماركس :"ليس ثمة شعب قديم أو حديث قد رفع منزلة المرأة مثلما رفعها سكان وادي النيل "[4].

1-2) مكانة المرأة في حضارة بلاد الرافدين

المتتبع لتاريخ الحضارات العليا القديمة يجد أن كل الأساطير والآثار والنقوش والرموز تتمحور حول إلهة واحدة هي سيدة الطبيعة أو الأم الكبرى *، كشفت الآثار عن مدارس لتعليم

---

[1] ف.دياكوف، س.كوفاليف: **الحضارات القديمة**، تر، نسيم واكيم اليازجي، دار علاء الدين للنشر والتوزيع والترجمة، ج2، 2006، ص405

[2] إبراهيم الحيدري: **مرجع سابق**، ص109

[3] عبد المنعم جبرى: **المرأة عبر التاريخ البشري**، ط2، صفحات للدراسات والنشر، 2009، ص 102

[4] على عثمان: **المرأة العربية عبر التاريخ** ،ط2، بيروت، دار التضامن ، 1986، ص 15

البنات في بابل الى ما يوازي التعليم الجامعي اليوم ودلت الرويات التاريخية على مكانة ملحوظة لبعض النساء في حواشي الملوك." [1]، غير أن هذا لا يجعلنا نعتقد أن المرأة البابلية كانت تعيش في كنف مجتمع يعطي الحقوق كاملة للمرأة، في الحقيقة

تعتبر العائلة البابلية عائلة أبوية، أي أن للرجال فيها حقوق تفوق حقوق المرأة . ولكن هذه الامتيازات لم تصل إلى حد استعباد المرأة أو إخفاء دورها الاجتماعي والاقتصادي، فقد ضمن القانون البابلي للمرأة حقوقها الاجتماعية والاقتصادية قبل الزواج وبعده، بصورة لم تعرف المرأة له مثيل إلا مع مطلع العصر الحديث ." [2]، لكن هذه المرحلة سبقتها مرحلة كانت المرأة هي أساس المجتمع وطبيعته وقد كان المجتمعاً البابلي مجتمع أمويي كما تذكر الأساطير القديمة، وتعتبر ملحمة جلجماش وعشتار أول نماذج التحول من النظام الأمومي إلى النظام الأبوي في بلاد الرافدين " إن هذه الأسطورة –وغيرها – إنما تشكل القاع التأريخي لتشكيل الإيديولوجيا الذكورية وتكوين المجتمع الأبوي " [3].

2) مكانة المرأة في الغرب قديماً و حديثاً:

2-1) مكانة المرأة في أوربا قديما

سنحاول هنا فتح المجال أمام الأسطورة باعتبارها أحد أهم روافد المخيال الاجتماعي لكي تخبرنا عن حال المرأة في الغرب بعيداً عن الانحياز إلى كتاباتهم التي تهيمن عليها السلطة الأبوية، التي عمدت على اقصاء المرأة بشكل مباشر أو غير مباشر .

مكانة المرأة في أثينا وروما

---

[1] على عثمان: **مرجع سابق**، ص 17

[2] عبد المنعم جبري: **المرجع السابق**، ص 138

[3] الربيعو، تركي علي: **العنف والمقدس والجنس في الميثولوجيا الإسلامية**، بيروت،1990 ص 138

أ- مكانة المرأة في روما

احتلت المرأة في البيت الروماني مكانة أسمى من تلك التي احتلتها مثيلاتها في حضارات الشرق واليونان باستثناء مصر، إذ أقرت السلطة المعنوية في دار الزوجية الرومانية للأمهات والزوجات استقرار ركيزة الحياة السلطوية في البيت، وصحيح أن السيدة الرومانية ما كانت تستطيع مغادرة دارها من دون إذن زوجها، لكن عندما كانت تتجول في المدينة مرتدية القميص الطويل الذي يميزها لم يكن يسمح لأحد بأن يلمس حتي ذيل ردائها لأنها مقدسة " [1]، حيث أنه يمكننا القول أن هذه المهابة التي كانت تحضي بها، ماكان سوى نوع من الضبط الاجتماعي والأعراف التي كانت تلقى قبولاً في هذه الحضارة العريقة، والحقيقة أنها فعلا كانت تلقي الاحترام خارج البيت، في حين أنها جردت من جميع حقوقها المدنية في مختلف مراحل حياتها، فقبل زواجها تكون تحت سيطرة رب الأسرة، لذلك كان يحق له ممارسة كل أنواع الوصاية عليها .

ب- مكانة المرأة في اليونان

إن اليونان باعتبارها أرض الفلاسفة والعلوم لم يكن حال المرأة فيها أفضل من نظيراتها في باقي أصقاع العالم بل قد شاركت الفلسفة اليونانية في هذه النظرة الدونية بما أنتجه الفلاسفة أمثال سقراط وأفلاطون، يقول إمام عبد الفتاح أن النظرة الدونية التي تعيشها المرأة اليوم وهو نتاج الفلسفة اليونانية وما صورته عن المرأة بصفة عامة فهو يقول " إن الصورة السيئة عن المرأة، الشائعة بيننا هي التي رسمها الفيلسوف منذ بداية الفلسفة في بلاد اليونان، ثم وجدت عندنا أرضا خصبة

[1] عبد المنعم جبري: **المرأة عبر التاريخ البشري** ،ط2، دمشق، صفحات للدراسات والنشر، 2009،ص 140-141

حيث أنها ارتدت ثوبا دينيا. وأصبحت فكرة مقدسة وهذا ظاهر عند عمالقة الفكر اليوناني : سقراط، أفلاطون، وأرسطو الذين أصبحت فكرتهم جزاً من التراث الفلسفي ." [1]

لم يكن حال المرأة في اليونان أفضل من الحال التي كانت تعيشه الرومانيات، مع أن اليونان مهد العلم والفلسفة فهذا المعلم الأول افلاطون اعتبر أن الرجل «كائن كامل» وبالتالي بإمكانه فقط «أن يسعى إلى الكمال المطلق». أما المرأة، فلا يمكنها إلا أن تسعى «لتصبح رجلاً»، ما يمثل الكمال بالنسبة لجنسها. ويرى أن الرجل هو فقط من يُخلق من قِبَل الآلهة، كما أن «هؤلاء الذين يعيشون حياتهم باستقامة يعودون في الحياة المقبلة كنجوم»، وفقاً لنظريته في التقمص، في حين أن «هؤلاء الذين يعيشون بغير استقامة سيرجعون إلى الحياة كنساء.

لقد جردت المرأة اليونانية من كافة حقوقها المدنية، ووضعت تحت سيطرة الرجل المطلقة، في مختلف مراحل حياتها، بل كانت تعتبر من ممتلكاته ولي أمرها قبل الزواج ومن ممتلكات زوجها بعد الزواج ولا تميزها في الحالة الأخيرة إلا بمميزات تافهة عن سريات الرجل وجواريه، وإنْ مات زوجها تقع تحت سيطرة أكبر أبنائها، ولقد كانت المرأة في أثينا بلد الديمقراطية، تعتبر من سقط المتاع، تباع وتشترى، وكانت تعد رجسا من الشيطان ." [2]

والشاعر هسيودس في كتابه " الأعمال والأيام " يروى قصة خلق امرأة بطلب من زفس من الآلهة فنفدت الآلهة طلبه وصنعت امرأة غاية في الجمال، أمر هرمس بأن يعطيها عقلا يشبه عقل الكلاب، ويركب فيها الطباع الشرسة والصفات الخداعة، ثم أطلق عليها اسم "باندورا" والتي هي في نظره سببا لجميع مصائب البشر ويعلق الشاعر الفيلسوف بقوله " إن جنس النساء اللطيف، قد جاء

---

[1] إمام عبد الفتاح إمام: **أفالطون والمرأة**، ط2،مصر، مكتبة القاهرة، 1996، ص5

[2] علي عثمان: **مرجع سابق**، 23-24

من باندورا، هذا الجنس الذي هو شر مستطير تلبس الرجال ،فالمرأة ليست رفيقة حياة تشارك زوجها الفقر والألم وإنما هي تطالب بالطعام والشراب والثياب ولا يقف فهمها عند حد، وهكذا خلق زفس المرأة مصدر شر وفساد .

2-2) مكانة المرأة في الغرب حديثاً

وقد أعلنت منظمة الأمم المتحدة في عام 1945م أول وثيقة عالمية تبنت فيها حقوق المساواة بين الرجل والمرأة " [1]، وتطور دور الأمم المتحدة والمنظمات الدولية في خدمة قضايا المرأة لقد واصلت الحركات النسوية والتقدمية على صعيد العالم، نضالها لزيادة التمثيل النسائي مما أدى إلى تدخل الأمم المتحدة للمشاركة في قضية المرأة، حيث عقدت عام 1975 أول مؤتمر دولي حول حقوق المرأة، تبعته بمؤتمرات في السنوات، 1985 ،1980كما عقدت الأمم المتحدة أكبر مؤتمر في عام 1995، من أجل إعطاء المرأة حقوقاً أكبر لاسيما في الجانب السياسي وتناولت تقارير رسمية عن وضع المرأة، والضغط على الحكومات بمعالجة المعوقات أمام مشاركة ووصول المرأة إلى المصادر السياسية والاقتصادية والتربوية " .[2]

وسميت فترة ما بين عام 1985-1976 بعقد المرأة، حيث أصبحت قضية المرأة تحتل مكانا بارزا في جدول أعمال الأمم المتحدة، التي ركزت على إيجاد نظام اقتصادي وسياسي يحقق مشاركة أكبر للمرأة في الحياة العملية، وهذا ما ساعد عدة منظمات وهيئات عالمية على المطالبة بحقوق أكبر للنساء، مما أعطى مؤشرات حديدة في نسبة التنمية على المستوى العالمي بسبب تمكين المرأة بفضل هذه المنظمات والحركات الحقوقية، كما أن، هناك عدة عوامل ساهمت في نمو

---

[1] رقية طه جابر العلواني: **دور المرأة المسلمة في التنمية دراسة عبر المسار التاريخي**، البحرين، مطبعة أوال، 2006، ص173

[2] **مرجع نفسه**، ص 180 .

القوى العاملة الأمريكية وتطورها، ومع ذلك فلم يكن هناك شيء أكثر وضوحاً من ارتفاع عدد السيدات في قوى العاملة، بل إن السيدات كن يمثلن الغالبية العظمي من القوى العاملة الأمريكية في عام 2010 وشيئاً فشيئاً نجحت السيدات في الوصول إلى أعلى المراتب، والوظائف المتخصصة، لذلك فإن الأساس في بناء قوى عاملة متنوعة يعتمد على قدرة صاحب العمل على اجتذاب السيدات العاملات والحفاظ عليهن ." [1]

3) مكانة المرأة عند العرب قديماً وحديثاً

إن المرأة عند العرب في الجاهلية كان حالها متقلب من حال الى حال وهذا بسبب البيئة التي لم تضطرهم الى وضع تشريع لدولة كاملة، بل كانت حياتهم تسيير وفق سجية حلهم وترحالهم، لذلك كانت معاملة المرأة تخضع للموقف، فكانت في مواضع كثيرة الآمة المستضعفة التي تباع وتشترى، وفي حالات ثانية نسبوا إليها الأبناء دون الأباء، كما أن التاريخ العربي زاخر بنساء كانت لهن بصمة في تاريخ مجتمعاتهم امثال : زرقاء اليمامة، التي كان يعود اليها قومها وتستشار، وكذلك نجد نساء اشتهرن في أيامهم مثل أم هاشم بن عبد المطلب وسلمى بنت عمرو النماريه و فاطمة الاغارية زوجة زياد العبسي، وأم الكحلة التي ضرب المثل في نجابتها، غير أن الشائع على مرحلة الجاهلية قبل الإسلام أن الناس كانت تكره أن تبشر بمولود انثي فقد قال شاعرهم :

إني وإن سيق إليَّ المهر – – ألف وعبدان وذَوُدُ عشر

أحُّب أصهاري إليَّ القبرُ .

---

[1] ر. واين موندي: **مرجع سابق**، ص53

كما شاعت في ذلك الوقت مقولة مأثؤرة " دفن البنات من الكرمات " وقد كان سبب هذه المقولة هو أن حياة القبائل العربية في الجاهلية كان يعتمد على إغارة القبائل على بعضها البعض من اجل تعزيز النفوذ والسلطان، وكان اول ما يستهدف الغازي هو سبي النساء فهم عند العرب الشرف، فهو عزهم وكرامتهم لذلك كانت العرب قديماً تدفن البنات أحياء مخافة الفقر بدرجة الاولى ومخافة الشرف بدرجة الثانية، كما سجل لنا التاريخ بدايات هذا الفعل أ– أول جريمة : في هذا ارتكبها " لقمان بن عباد " من العرب البائدة وذلك انه روع بخيانة نسائه، فراح يقتلهن انتقاما واشتفاء وانحدر الى الطريق إثر المذبحة، لقي ابنته فوثب عليا وذبحها متأثرا بما جرب على النساء من خيانة وسوء .

ضحايا عاشقة : أغار النعمان بن المنذر على تميم حين منعته الإتاوة فحاربهم وسبى نساءهم، ولما ذهب قيس بن عاصم –شيخ تميم – ليسترد سباياه تخلفت بنت له مؤثرة أن تبقى مع النعمان، فعاد قيس جن غضبه فواد كل بناته ثم مضى على ذلك لا تولد له بنت إلا وَأَدهَا واقتدى به رجال من تميم وغيرهم ." [1]، كما أنه على العموم كان للمرأة مكانة خاصة عند العرب قديما فكانت المعشوقة التي من أجلها تقام الحروب والأم التي تفيض حكمة ورجاحة عقل والأخت التي كانت في ساحة الوغى كالرجل قوة وعزم على النصر أمثال نسيبة بنت كعب المازنية الأنصارية، كما يمكن أن نستشف مكانة المرأة في هذه المرحلة وخصوصا في مكة نفسها، كان مفتاح الكعبة بيد امرأة هي بنت خليل الخزاعي استودعته مدة طويلة حتي تنازلت عن ملكيته لقصي أحد أجداد الرسول (ص) وفي زمن الفتح كان المفتاح في حوزة "أم عثمان بن طلحة " وقد مانعت كثيرا في إعطائه للنبي (ص) عند فتحه مكة ." [2]من خلال الحديث عن مكانة المرأة عند العرب يجب عليا

---

[1] على عثمان: **مرجع سابق**، ص 44

[2] **مواقف مضيئة في تاريخ المرأة العربية**، منشورات منظمة الطليعة العربية في تونس، اوت 2009، ص 04

أن نتوقف في هذا المسار التاريخي عند منعطف هام في تاريخ الامة العربية وهو نزول الوحي على سيد الخلق، في الجزيرة العربية التي كانت قبل هذه الحادثة تعيش في ظلام الجهل والعبودية فجاء هذا الدين محرراً للعقل والأبدان من عادات وتقاليد كان فيها القوي يأكل الضعيف، واستبيح فيها الإنسان فكان يباع ويشترى، وبالخصوص المرأة التي كانت ولا زالت معرضة إلي ثلاثية إغترابية هي أولا– العبودية الجنسية والمرأة هنا هو ذلك الجسد الذى كلّه مفاتن وهو في الأساس خلق من أجل المتعة وثانيا – العبودية الإقتصادية التي تجعل من المرأة عبدة وليس لها حقوق مثل الرجل في مكان العمل في الحقول والمزارع والمناجم ... و ثالثا – العبودية المنزلية وهنا تكون المرأة وبالخصوص في الأسرة الممتدة مجرد أداه للخدمة من تنظيف وطهي وغسيل وإنجاب لا غير . غير أن هذا الواقع لم يُبْنَ من فراغ فهو محصلة تراكمات مجتمعية كانت الخلفية الحقيقية في تشكل هذا الوعي، وفيما يلي سنحاول اختيار بعض النماذج الدالة من خلال بعض البؤر المركزية في فضاء خلفيات تشكيل هامشية المرأة في الحياة الذكورية، وسلبيتها كشخصية دون الرجل في الحياة الاجتماعية قديماً وحديثاً من خلال :

- خلفية الأساطير والخرافات عن المرأة الشر ومنبع الشقاء للرجل .
- خلفية المسار الديني وأدبياته عن المرأة القاصر الضعيفة .
- خلفية الجسد / السلعة عن المرأة الحب والجمال والجنس .
- خلفية الإبداع واللغة عن المرأة اللذة والرمز. **"** [1].

[1] حسين المناصرة: **النسوية في الثقافة والإبداع** ، ط1، الأردن، علم الكتاب الحديث، 2008،ص 18

حيث أن خلفية الأساطير والخرافات كانت الخزان الحقيقي الذي يغذي المخيال الاجتماعي بما كانت تحمله هذه الأساطير عن المرأة باعتباره رمزاً للشر، كما أن المخيال الديني في دلالاته عن المرأة

في الثقافة العربية من القديم يقع تحت طائل المقدس في حين أن المرأة في كثير من الأحيان ضمن نفس السياق كانت تحت طائل المدنس ومن هنا فالأنظمة الدينية بصفة عامة تلعب دورا هاماً، كما يرى دوران، في الحفاظ على الانظمة الرمزية و المناحي الأسطورية للكائن الإنساني في علاقته بالأشياء والماورائيات . كما نجد أن " الفضاء المخيالي هو الذي يعيد إنشاء وتأسيس أفق ومتمنيات الكائن الإنساني في كل لحظة وحين، وبشكل حّر وفوري... إن المخيال يظهر كملجأ أعلى للإنسان أو كقلب حي للروح ." [1]

كما أن الإسلام جاء لتحرير المرأة بعد 12 قرن من العبودية، فالمرأة في الشريعة الاسلامية مرعي حقوقها، فكان من حق الرجل قبل الإسلام أن يتخذ المرأة ميراثا، كما يرث الإبل والأغنام والمتاع، فأبطل الإسلام ذلك بقوله تعالى " يا أيها الذين آمنوا لا يحل لكم أن ترثوا النساء." وهي البداية التي أعطت المرأة حقها بأنها ليست متاعاً، انما هي إنسان لها نفس الحقوق والواجبات بل أكثر من ذلك قال الرسول الكريم " خيركم خيركم للنساء " و" ما أكرم النساء إلا كريم ولا أهانهن الَّا لئيم " وفي سنن ابن داود عن ابن عباس قال، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " من كانت له أنثى فلم يئدها ولم يهنها ولم يؤثر ولده عليها أدخله الله الجنة " من كّل ما سبق فقد جاء الإسلام كشريعة ربانية تكرس انسانية المرأة باعتبارها الجنس الأخر الذي به تستقيم الحياة وتعتدل وليست ذلك الشر الذي لا بد منه، لكنه ذلك الشريك الذي يعين على نوائب الحياة، فكانت المرأة منذ فجر

---

[1] محمد الشبة: **مفهوم المخيال عند محمد اركون**،ط1، الرباط، دار الامان، 2014، ص21-22

الإسلام عزيزة في كنف هذا الدين، حتي ظهر في هذا الزمان من يريد وينادي بحرية أكبر وهم في الحقيقة يريدونها سلعة أكثر منها إنسانة .

في الأخير نستطيع أن نقول أن القوة الجسدية، هي الامتياز الذي كان يميز الرجل عن المرأة، عبر السياقات التاريخية والمراحل التي مر بها الإنسان و التي ذكرها كارل ماركس في ستة مراحل تبدأ من الشيوعية وتنتهي إليها، وفي أغلب المراحل التي مرت كانت المرأة فيها صنفاً ثانياً بعد الرجل، غير أن عصر ما بعد الحداثة انحسر فيه هذا المعطى جرّاء كثيرٍ من المتغيرات الحضارية، وذلك نظراً لتدخل قوى أخرى عقلية وثقافية وإبداعية إعادة تقسيم الأدوار في المجتمع متجاوزة بذلك الجنس، غير أن الواقع الفعلي الملموس في المجتمع، لايزال مهيمن عليه بالهيمنة الذكورية التي تلعب بأوراقها الموروثة ثقافيا واجتماعيا ومخياليا في خلق فجوة بين الحقوق القانونية والدستورية وبين الممارسات الاجتماعية في الحقل الاجتماعي، لذلك قيل "لا يمكن تغير مجتمع بقانون، وعليه القضية مرهونة بتمثلاتنا وتصوراتنا حول المرأة التي دائما يكون المخيال الاجتماعي ركيزتها الاساسية ".

ثانيا : الهيمنة الذكورية كبنية سوسيو- ثقافية

نحن ندرك تماماً أننا عندما نتكلم عن جنس الذكر في المجتمعات العربية فنحن نتكلم عن قيمة عليا في الأسرة والعائلة، إن القراءة الاجتماعية المتأنية للمجتمعات العربية بصفة عامة تؤكد على أن قيم الذكورة تحتل قمة هرم منظومة القيم الموجهة للبناء الاجتماعي بأنساقه ونظمه وظواهره هذا من جانب، ومن جانب أخر فإن قيم الذكورة في المجتمع العربي تمثل موروثا ثقافيا كافيا داخل نسيج البناء الاجتماعي تتجسد صوره وأشكاله في أساليب التنشئة الاجتماعية التي تكسبها الاسرة

لأطفالها ليس منذ لحظة الميلاد بل من اللحظة التي يحدث فيها الحمل ." [1]، لذلك ظل مفهوم الرجل في المخيال العربي رمز القوة والشجاعة وحامي الحمى وهو كذلك المهدي المنتظر الذي يخلص البشرية من الشرور، فالرجل العظيم كان ولا يزال أحاديث المجالس والسمر، وعزز هذا التصور كتابات المؤرخين، وحكايات الموروث الشعبي والأساطير، فهذه أسطورة جلجامش وهو ملك تاريخي لدولة الوركاء السومرية، وبطل مهم في ميثولوجيا بلاد الرافدين القديمة وبطل ملحمة جلجامش ضد عشتار، التي كان لها الأثر البالغ في الأدب العالمي كما يؤكد معظم المؤرخين الكلاسيكيين أن الإلياذة و الأوديسا، وهو اليوم شخصية بارزة في الثقافة الحديثة، كما أن التاريخ العالمي في الحضارات العليا جعل من الرجال رمزاً للخير نسجت حولهم الأساطير وانتهى بهم الحال في المعابد يعبدون كالآلهة، وكان الحال نفسه تقريباً في شتى بقاع العالم، فكتابات التاريخ مازالت تمجد الأشخاص فاليابانيون إلى يوم يتحدثون عن نهضة ميجي والمسلمون صلاح الدين الأيوبي والفرنسيون في العصر الحديث يتكلمون عن العصر نابليون الذهبي وفي بريطانيا أبرهام لينكون، كل هذه الأسماء هي عينة بسيطة لمجموعة من البشر أصبحوا فوق العادة بسبب الحرمان الذي تعيشه الشعوب والظلم في مرات عديدة مما يجعل من وجدان هذه الشعوب تتطلع إلى المنقذ الذي يستلهمون صفاته وتصرفاته من الأساطير التي تغذي مخيالهم الاجتماعي وتغذيه .

لكن في حقيقة الأمر لم تكن قضية الهيمنة الذكورية بهذا المعني مطروحة في الساحة الأدبية والفكرية لأن أغلب الكتابات كانت ذكورية في القديم، غير أن مع مطلع القرن العشرين ظهر تيار الفلسفة النسوية كان في بدياته الأولى بأقلام رجال مستنيرون بعدها حاولت المرأة النهوض بهذا التيار النسوي مدعومة بجملة من الانفتاحات الفكرية في ميدان فلسفة العلوم والإقرار

---

[1] نجلاء عادل حامد ذنوب: **العنف ضد المرأة في الامثال الشعبية الموصلية وأثره في تنمية المجتمع**، مجلة أبحاث ميسان، العدد 12، 2016، ص 296

بالنسبية والتعددية وحرية التعبير وحق المساواة واتساع دائرة التعليم و ارتفاع معدلات الرفاهية في المجتمعات الغربية بالخصوص ،كّل هذا كان إضافة إلى رواق الفكر المعاصر، ونحن هنا نحاول الولوج إلى النقطة الجوهرية في عمل بيار بورديو التي تركز حول الهيمنة الذكورية. هل هي معطى طبيعي أو تراكم في سياق تاريخي، غير أن واقع النظام الاجتماعي يسير وفق دلالات رمزية تكرس الهيمنة الذكورية التي يتأسس عليها التقسيم الجنسي للعمل و ونحن هنا نتكلم على ما يقدمه المجتمع في قوالب ضمنية ومعلنة عن النشاطات الممنوحة لكل واحد من الجنسين، وبطبيعة الحال هذا التقسيم كان من تصميم المجتمع الثقافي الذكوري، هو الذي يسيطر على الحقل الاجتماعي بما يملكه من نفوذ وسلطة في الجوانب الثقافية والسياسية والاجتماعية والدينية التي تعتبر هذه الأخيرة من أهم العوامل المكرسة لهذا الواقع الاجتماعي.

1) الخلفية الثقافية والاجتماعية للهيمنة الذكورية

الهيمنة الذكورية هي سلطة استمدها الذكر في المجتمع على حساب الأنثى بسبب الفروق البيولوجية التي تعطي الحق للرجل بسيادة المكان والهيمنة عليه، إن هذا التصور الذي يجعل الثقافات نظاما مغلقا، مؤلفا من مجموعة قيم ملازمة للشعوب التي تحملها في نفوسها، وهي قيم تكون بمثابة جوهر لهذه الشعوب، إن هذه القيم تنزع عن الثقافة كل تاريخية، بل كل تطور سواء لجهة تطور القيم أو لجهة تبدل معانيها.

أن المعرفة ليست منفصلة عن الواقع المعاش، فهي مرتبطة بالمحيط الاجتماعي والثقافي، في الواقع باعتبارها عملية مستمرة سعى الأفراد لإجادها عن طريق أفعالهم وتفاعلهم وخلق واقع مشترك يتكون من خبرتهم عن الحقائق الموضوعية، والمعاني الذاتية ." [1]، ومن هذا تشكل عبر

[1] عبد الله محمد عبد الرحمان: **النظرية في علم الاجتماع**، دار المعرفة الجامعية، 2006،ص233

الحقب التاريخية الغابرة الهيمنة الذكورية باعتبارها حقاً طبيعياً لرجل يمكنه فرض سلطته على المرأة ويكون هذا الوضع مقبولاً اجتماعياً، واذا ما تناولنا كتاب بارسونز، على سبيل المثال، في جملتين أو ثلاث : " فإننا نسأل : كيف يكون النظام الاجتماعي ممكنا ؟ وفيما يبدو أن الإجابة التي ستعطي لنا ستكون : أن تكون هناك قيم مشتركة مقبولة " ولكن هل هذا هو كل شئ ؟ بالطبع لا ."[1]، لان الحقيقة هي أن هذه القيم التي وسمت أنها مشتركة دليل ثاني على الهيمنة الذكورية التي تمرر كل ما تريد تمريره في المجتمع، فتشكل بذلك اعترافاً ضمنياً من المرأة التي قلنا إنها مغلوب على أمرها وهي تابعة، بشرعية هذه القيم المزيفة التي تساهم في تعزيز الهيمنة الذكورية، لذلك تبقى المرأة تعاني في مجتمع مكبل بهذه القيم والقيم في جميع الشرائع والأعراف الدينية هي منهاج الانسان الذي يستمده من المجتمع وتشكل في نهاية المطاف ترتيبات بنائية متصفة بالاستقرار والديمومة، وفي الأخير فإن التوافق في النسق الاجتماعي يكون بمدى توافق القيم بين الافراد ضمن نفس البناء الاجتماعي الكلي الذي يستمد منه الأفراد مرجعيتهم القيمية، لذلك نعتقد أن الخلفية الثقافية والاجتماعية تدعم هذه القيم نظرا لقبول المرأة بهذا الواقع الذي يسلبها حقها في المساواة كما سلبها في الماضي من حريتها . " حكمة التحليل النفسي الفرويدي بأن الإنسان هو كائن طبيعي مشدود إلى الثقافة وهذه الثقافة هي رمزية في مجملها وأن هذا الشرط الإنساني Le condition humaine لا يمكن القبض عليه إلا بشكل رمزي ."[2]

---

[1] رايت ميلز، **مرجع سابق**، ص57

[2] Gilbert Hottois: **de la Renaissance à la postmodernit**, de Boeck Université de Bruxelles 2002. P.296

2) رمزية الجسد ووهم الهيمنة النسوية

الجسد هو الواجهة التي تظهر من الكيان للعالم الخارجي وتختلف هذه الكيانات في المورفولوجيا التي تتحكم فيها عدة عوامل منها الاصل والجغرافيا فتطبع هذا الجسد بسمات معينة تجعلنا قادرين على تحديد إنتمائه بين السلالات البشرية، فإننا نجد أيضاً فارقاً جوهرياً بين جسدي الرجل والمرأة في التاريخ واللغة، فالجسد المذكر يمثل اللغة والتاريخ بقيمهما الايجابية، ليقابله الجسد المؤنث بوصفه قيمة ذهنية معلقة في فضاء اللغة والتاريخ، ومن ثم تكررت نماذج المرأة التي سادت في العصر الجاهلي (الموءودة، والمعشوقة، والملكة، والصنم المعبود) فيما تلا من العصور والثقافات عربيا وعالمياً، إنها بصور تتنوع وتختلف ظاهرياً، وتتحد جوهرياً ودلاليا ."[1]

يعتبر موضوع الجسد في الأعمال الإنتربولوجية والسوسيولوجية أداة كشف وتحليل كما هو واضح في أعمال بيير بورديو وميشال فوكو لتجاوزهما المفهوم النمطي للجسد الذي فصل ودقق فيه علم التشريح وما جاءت به العلوم البيولوجية والطب، بل قبل ذلك هو شبكة من الرموز والطقوس ومرصدا لمختلف التمثلات والتصورات التي تؤسس للمخيال الاجتماعي من خلال جملة من الإيعازات والحركات والإيماءات ...إلخ، مما يجعلها لغة يجب فهمها للوصول إلى فهم الظواهر الاجتماعية، وتعتبر الدراسات الأنثروبولوجيا التي قامت بها بعض الباحثات في سبعينيات القرن العشرين وبالخصوص أنثروبولوجيا النساء حينما اقحمت مفهوم الجندر في الدراسات الاجتماعية والثقافية كمفهوم تحليلي، حيث اعتبر من أهم العوامل التي تشخص الواقع الفعلي في المجتمع، كما أن الخطاب السوسيولوجي يعطي الأولوية للمداخل التي من خلالها يتجسد الجسد كموضوع للخطاب الرمزي وبنية اجتماعية ثقافية لها دلالاتها الرمزية، وفي التراث العالمي تعد صورة الجسد مفهوما متعدد الأبعاد يتضمن الإدراك الذاتي للفرد واتجاهاته حيال مظهره العضوي ويشمل أيضا

---

[1] حسين المناصرة: **مرجع سابق**،ص ص،12-13

الأبعاد المعرفية والسلوكية والوجدانية والتصورية .... " [1]، لذلك كان جسد المرأة في المخيال الاجتماعي يمثل الرغبة والغريزة الجنسية، فعندما نتكلم عن المرأة فنحن نتكلم عن المفاتن الجسدية بغريزة حيوانية، متجاوزين إنسانيتها كفرد له حريته وإستقلاله، ومن هذا المنطلق نحاول بناء تصور حول الوهم الذي تعيشه المرأة حول مكانتها في مجتمع يصورها مهما بلغ شأنها أنها الرغبة والجنس التي خلقت لتمتع الرجل، وهي لا تتزوج إلا من تشعر في كنفه بالأمن والأمان، وهي إذا سيطرت على الرجل وشعرت بضعف شخصيته احتقرت فيه هوانه عليها وعجزه عن قيادتها، وهي تتعلق بالرجل الذي يغار عليها حتى وإن آذاها بقوته وقسوته .وهي تحّب .. بل وتعترف .. بأنها تهوى الرجل الذي يملك القدرة على إخضاعها وإخماد ثورتها فإذا كانت تلك الطبيعة الخشنة في الرجل هي الجوهر الذي عشقته المرأة وسعت من أجل الحصول عليه في طبيعة الرجل، فماذا فعلت بهذه الثورة ؟ بل ما الذى حققته من ادعاءات الحرية والاستقلال، العمل ؟؟ لا شيء يذكر.. ولا حقيقة ثابتة في خضم الشعارات التي رفعتها النساء في دعوة التحرر والمساواة سوى أنهن نساء، لهن الضعف إلى جوار قوة الرجل، والحب والرقة إلى جوار قسوته .. وأخيراً ليس لهن سوى البيت والأولاد، أليس هذا هو ما يعدنا إليه بعد العمل، أليس هذا هو مملكة كل امرأة بيدها أن تملأها بالحب كما أن بيدها أن تشيع فيها البغض والتعاسة .، [2]، لذلك فالمرأة دائما بحاجة للرجل من اجل السكون العاطفي والاجتماعي .

وعليه إن قوة المخيال الاجتماعي في الفضاء الإجتماعي أقوى من الأفراد، ولا يمكن للمرأة أن تصل إلى كل تطلعاتها مادام هذا العقل البشري يحمل هذه الأفكار السلبية والدونية عن

---

[1] برهان غليون:**الوعي الذاتي**، ط2، بيروت، المؤسسة العربية للدراسات والنشر ، 1992، ص 90

[2] سيمون دى بوفوار: **كيف تفكر المرأة**، المركز العربي للنش والتوزيع، ب س، ص15-16

المرأة، فلا يمكن مقاومته و تحطيمه إلا بالعقل، و لهذا يتبين لنا ان العقل العربي كان و لازال، يشتغل بمنطق ستاتيكية التاريخ التي تعيد إنتاج مفهوم العبدة وسيدها .

3) الفروق البيولوجية وتقسيم العمل الجنساني

يستند هذا المنطلق إلى فرضية بأن فروقاً طبيعية، بيولوجية بين النساء والرجال هي سبب الفروق بين الجنسين، إن من خصائص المرأة الطبيعية الإنجاب ورعاية الأطفال هذه الخصائص التي تؤثر في ذهنية المجتمع ف تعتبر المرأة بيولوجيا معمولة لتصبح أما ." [1]وبالتالي سبب تقسيم العمل الجنساني وهو ما يرسخ لعدم تساوي المنزلة بين الجنسين، الذي يزيد فجوة التمييز بين الجنسين في العمل لصالح الجنس المهيمن، فسنكون دائماً من جديد ضحايا إديولوجيا الفرق بين الجنسين، هذه الإيديولوجيا هي التي تبرر اضطهاد الجنس الأضعف من طرف الجنس الأقوى، وفي مجتمعنا كما هو معلوم يظهر هذا التقسيم في السنوات الأولى من عمر الطفل حيث أن الأناث منذ فترة الطفولة تهتم بنظافة البيت ورعاية الأطفال، كما أن الذكور لهم منزلة خاصة كأنهم أسياداً في الأسرة بمباركة الأم قبل الأب .

إن نتائج الأبحاث المستجدة في الأنثروبولوجيا والإثنولوجيا والأرشيولوجيا كما في علم التاريخ تثبت أيضا ما سبق ذكره من أن ما يسمى " التقسيم الفطري للعمل " ليس سبباً لمنزلة النساء الاجتماعية في الوقت الحاضر، بل نتيجة لعلاقات الإنتاج المادية . وهكذا استطاعت مارغريت ميد، أن تثبت منذ 1928 في أبحاثها عن قبائل غينيا الجديدة، أنه توجد أشكال اجتماعية لا وجود فيها للفروق بين الجنسين، كما نعرفه اليوم ." [2] فالمجتمع هو الذي يحدد الأدوار التي تقوم بها

---

[1] 4 .SIPILA Helvi : **les travaillleuses et la société** . BIT, La concorde, Lausanne, 1976, p33.

[2] أورزولا شوى: **أصل الفروق بين الجنسين**، تر، بوعلي ياسين، ط2، سورية، دار الحوار، 1995، ص41

المرأة والرجل ويفرض منطقه في احترام هذه الأدوار من خلال منظومة قيمية وأخلاقية تكرس نفس الهيمنة وتعيد إنتاجها في المجتمع .

ثالثا : دلالات المخيال المفسرة لدونية المرأة

من خلال الواقع ومعطياته حول المرأة والقيادة النسائية في المجتمع والعمل نصطدم بمدى قدرة المخيال الاجتماعي على بناء تمثلات سلبية عن المرأة القيادية بشكل خاص نظرا للخلفية التاريخية التي رسمت هذا المخيال ذلك أن الأنثى في التراث هي : الجميلة، الفاتنة، المعشوقة، المغرية، الملكة، الحلوة، الزوجة المثالية ... فالمرأة على مّر السنين في الذهنية الشعبية، هي المحاسن الجسدية وصورة الإغرائية، لذلك، من المعتقدات الراسخة في هذا المخيال ،أن أي نقص في تلك المواصفات قد يرمي بها في سلة التهميش والإقصاء ...." كل هذا يجعلنا نعلم أن المرأة صف ثاني بعد الرجل، وهذا بطبيعة الحال نتيجة بعض العوامل التي كان له الدور الاكبر في إعادة إنتاج هذه الصورة عن المرأة ومن بين هذه الأسباب كذلك نجد .

1) التنشئة الاجتماعية

تكشف الأبحاث بصورة متزايدة، كيف يمسخ الأطفال منذ اليوم الأول لولادتهم، ساعة فساعة، يوماً بعد يوم، إلى بنات وصبيان (مع تبعات مختلفة، بطبيعة الحال بالنسبة للبنات والصبيان)، كيف يجري تشجيع أو لجم قدراتهم واهتماماتهم وخصائصهم تبعاً لجنسهم، كيف يجري فرضها أو القضاء عليها . وهذا الوضع يستمر في مراحل الحضانة والروضة والمدرسة وفي سن البلوغ .هذا يعني أن تقليد الدوار الجنساني ليس حديثاً يقع دفعة واحدة في الحقيقة، حتي وقت معين يكون تقليد

الدور قد تم نسبياً . ولكن في كل مرحلة من مراحل العمر وفي كل ظرف من ظروف الحياة يجري ترسيخه وفرضه من جديد ."[1]

و من المعروف أن من غايات التنشئة الاجتماعية هي تحقيق التوازن الاجتماعي في المجتمع عن طريق تلقين الأفراد جملة من القيم والعادات والتقاليد التي تشكل في النهاية ثقافة المجتمع، التي لا يمكن لها وحدها إحداث التوازن في المجتمع بعيداً عن وسائل الضبط الاجتماعي، دلّت التربية الجديدة التي منحتها نساء أوروبا من نحو قرن على أن المرأة ليست تلك الآلة البسيطة التي وقفها أولئك الأسلاف الغافلون على التناسل، فبمجرد ما حل العقل محل القوة، وحلت الحريَة محل الاستبداد رأى العالم أن المرأةَ أسرارٌ لم تعرفها الجاهلية الأولى، وأنها تصلح لوظائف سامية مثل التي يصلح لها الرجال، وأن انحطاطها كان عارضا لا طبيعيًا، فلما استيقظت من نومها، واستنار عقلها، واستقامت ملكاتها، وتحلت نفسها بالفكر والعلم، ومرنت قواها على العمل؛ صعدت من العقل إلى درجة، وذهبت في رقة الشعور إلى غاية لم تكن تخطر في خيال أحد من أهل تلك العصور الخالية، وهي إلى الآن كلما تمتَّعت بحريتها زاد ارتقاؤها ." [2]، المجتمع هو الذي يصنع الفرد ككائن اجتماعي وليس العكس وذلك من خلال التنشئة الاجتماعية التي تحول الفرد من مجرد كائن بيولوجي لا يتجاوز المستوى الحيواني إلى كائن إنساني .[3]

في الأخير يمكن لنا أن نقول أن مؤسسات التنشئة الاجتماعية هي المسؤولة على الوضع الذي تعاني منه المرأة في المجتمع من صورة دونية، بما يحاول هذا المجتمع أو ذاك رسمه عنها في ظل ظروف مساعدة على هذه العملية من أهمها حالة الخضوع المستمر والثابت للمرأة وقبولها

---

[1] أورزولا شوى: **مرجع سابق**، ص23

[2] قاسم أمين: **تحرير المرأة**، القاهرة، كلمات عربية للترجمة والنشر، 2011، ص 70

[3] عودة محمود: **أسس علم الاجتماع**، بيروت، دار النهضة، 1987، ص 81

بهذا الواقع إلى جانب عدة أسباب متشابكة غايتها النهائية هي استمرارية الهيمنة الذكورية على المجتمع .

2) الدين

لا يمكن انكار أنّ العلاقة بين المجتمعات العربية والدين علاقة عضوية راسخة، لا تقبل المغالطة أو التشكيك، فهذه المجتمعات جزء كبير من دساتيرها الوطنية ينبع من الدين لذلك يلعب الدين دور الموجه لسلوك الأفراد باعتباره شريعة ربانية محفوظة، وتنعكس ملامح هذه العلاقة في المجتمع بصور التعاون والتراحم بين الناس وانتشار المساجد والثقافة الإسلامية التي تحث على العدل والمساواة بين أفراد المجتمع بين المرأة والرجل، لذلك فقد جاءت كل الشرائع السماوية بنصوص تساوي بين الجنسين في الحقوق والواجبات وهذا ما نص عليه الدين الإسلامي باعتباره مرجعيتنا في المقام الأول، ويحمل كل عناصر الشرعية أو رموز التبرير، وفيه القول الفصل عن مكانة المرأة، حيث أن خروج المرأة للعمل مناط بشروط يوضحه لنا يوسف القرضاوي في ما يلي:

1- أن يكون العمل في ذاته مشروعا، ولا تشوبه شائبة إثم فلا يجوز لمسلمة أن تعمل في ملهى أو مرقص أو سكرتيرة خاصة لرجل يقتضي عملها الخلوة بها متى شاء .

2- أن تلتزم أدب المسلمة إذا خرجت من بيتها في الزي والمشي والكلام والحركة .

3- أن لا يكون عملها على حساب واجبات أخرى، لا يجوز لها إهمالها، كواجبها نحو زوجها وأولادها وهو واجبها الأول وعملها الأساسي . [1]

ونستطيع هنا الفصل بين الخطاب الديني الذي يعتبر المرأة إنساناً في المقام الأول، والواقع الذي يجعل المرأة سجينة في ظل القراءات الفلكلورية لتعاليم الدين

[1] يوسف القرضاوي: **قضايا إسلامية معاصرة**، مكتبة الرحاب، 1990، ص12

التـي تتمائـل مـع الأهـواء الشخصـية للهيمنـة الذكوريـة التـي تجعـل المـرأة فـي كـل الخطابـات الدينيـة الشـعبوية " ناقصـة عقـل ودين " وهـو الخطـاب الـذي تشـجع الهيمنـة الذكورية على انتشاره في المجتمع

فعندما ينشأ المعتقد بشأن مجال معين، تبدأ القيم بالظهور وعندما تصبح هذه القيم قائمة وتعمل بقوة سوف تؤثر في أحكامنا وقراراتنا، أيضا تساعدنا هذه القيم والمعتقدات في تحديد نشاطاتنا وأولوياتنا ." [1]لذلك من أولويات المجتمع الذكوري هز مكانة المرأة وجعلها مهمشة وغير قادرة على إثبات وجودها وكفاءاتها في ظل مجتمع مزود مسبقاً بفكر دونية المرأة الذي يجردها من إنسانيتها وكينونتها ويجعل منها تابعة لا مبدعة، مما يزيد في فجوة تمكين المرأة بسبب محاربتها اجتماعياً وعلى كل حال، لا قيمة للإنسان المجرد من رساميله الثلاثة : الرأسمال الاجتماعي والرأسمال الاقتصادي والرأسمال العلمي – التقني، فماذا تملك المرأة (المقدمة اجتماعياً كأنها مملوكة والمعروضة فقهياً كأنها مالكة ؟) ." [2]

في الأخير قد نستحضر مقولة كارل ماركس" الدين أفيون الشعوب"، وهنا بطبيعة الحال نتكلم عندما يُستخدم الدين من مجموعة تفسر الدين على مقاسها، الذي يفقد الدين جوهره وهو تحقيق العدالة والمساواة بين الناس .

3) الأساطير و الحكايات في الموروث الشعبي

إن الباحثين الذين تصدَّوا للأساطير بالدراسة من بين علماء الإنسانية وعلماء الاجتماع وعلماء النفس والفلاسفة قد صادفتهم مثل هذه القضية وتفرقوا بشأنها شيعاً، فمنهم من رفض التقيد بتعريف لها صريح، ومنهم من حاول تعريفها بمضمونها، وأما من حيث هي (أو في ذاتها) أو

---

[1]نعيم إبراهيم الظاهر : **تنمية الموارد البشرية**، ط1، اربد، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2009، ص314

[2]خليل احمد خليل: **علم الاجتماع وفلسفة الخيال، بيروت**، دار الفكر اللبناني ، 1996، ص104

بالمقارنة مع أشكال سردية أخرى مثل " القصة العجيبة " أو "القصة شبه التاريخية " ذات الصبغة الاسطورية أو "الخرافة "، ومنهم من نظر إليها من زاوية أخرى باعتبارها شكلا سردياً، أو نظاماً رمزياً أو نظاماً سيميائياً، كما أن منهم أيضا من رام تعريفها تعريفاً وظيفياً، بل إن من الدارسين المتأخرين من شكَّ في وجودها أصلاً أو اعتبر وجودها رهين خطاب أو خطابات أخرى هي التي تجعل لها محلاً أو معنى ." [1] والأساطير هي ظواهر ثقافية نجدها في كل المجتمعات تقريبا، ولها منزلة كبيرة ضمن الموروث الثقافي لهذه المجتمعات، كما أنها كانت مجرد أوهام وأباطيل تتجاوز الواقع والمعقول حسب اعتقادهم لكن يلاحظ أن أوربا منذ القرون الوسطي حتي اليوم يعطونها من العناية والتقدير، لأنها حسب بعض المواقف إنما هي تاريخ تلك المجتمعات، ويذهب جل الدارسين للأساطير أن الأساطير من نتاج الخيال البشري التي ليست كلها وهم وأن لها علاقة بالواقع أو " الحقيقة " وهي في نظر النخبة والمبدعين من الشعوب عين الحقيقة .

" أن للأساطير وظيفة قد تتمثل في محاولة تفسير حادثة وقعت في الماضي أو تبرير طقس من الطقوس عفى عليه الدهر ونسيت بداياته أو شعيرة من الشعائر أو مؤسسة من المؤسسات الإنسانية الحاضرة تبريراً لمتانة صلتها بالمجتمع الذي أنشأها أو ابتدعها في حقبة تاريخية معينة وتوحيداً لمجموعة حولها ." [2] تعدّدت الأساطير التي تنتصر للفكر الذكوريّ، وتلقي باللائمة على الأنثى وتحملها وزر الهبوط من الجنة إلى الأرض، ليُكتب عليها العقابُ دون الرجل أو لمضاعفة عقابها قياساً بالرجل، لذلك اعتبرت الأسطورة والحكايات من بين أجزاء المخيال الاجتماعي الذي يقر بدونية المرأة .

---

[1] محمد عجينة: **أساطير العرب عن الجاهلية ودلالاتها**،بيروت، دار الفارابي، 1994،ص 63

[2] محمد عجينة: **موسوعة اساطير العرب عن الجاهلية ودلالاتها** ،ط1، بيروت، دار الفارابي، 1994، ص14

رابعا : تمثلات المخيال الاجتماعي للقيادة النسوية

تعتبر القيادات النسوية من المفاهيم الحديثة في أواسط المجتمع لما له من أبعاد وتداعيات، وتعتبر في كثير من المرات في بعض المجتمعات من الطابوهات أو المسكوت عنه، وذلك بطبيعة الحال يعود إلى خصوصية هذا المجتمع الذكوري، الذي يرى في خروج المرأة فقط من البيت يدخل تحت مفهوم " العيب"، فما بالك في العمل مع الرجال، هكذا هي ثقافة هذا المجتمع وهكذا تربى الأطفال في البيت أن الرجل هو الآمر الناهي بينما البنت دائما تعيش نوعاً من التهميش والإقصاء، ودورها ينحصر في إعادة الإنتاج والأعباء المنزلية وتربية الأطفال في إطار الأسرة وعالم الجنس ... ." [1]، وقد نمت هذه السلوكيات في الوعي واللاوعي فكانت المرأة وفق هذه الرؤية الذكورية الأحادية، خاضعة لحياة الرجل بأحلامه وخبراته، تتحمله مهما كانت صورته "، كما أنها حاضرة في الصورة الذهنية وقد حدد الدكتور أديب خضور تعريفاً لها ويحددها في : مجموعة الأحكام والتصورات والانطباعات القديمة والجديدة الإيجابية منها والسلبية التي يأخذها شخص (أو جماعة أو مجتمع) عن آخر ويستخدمها منطلقا وأساسا لتقويمه لهذا الشخص ولتحديد موقفه وسلوكه أزاءه " [2]، ومن بين هذه الصور أنه قد شاع أن العرب يقولون " إنّ الإناث بنات الله فألحقوا البنات بالله فهو أولى وأحقّ بهنّ "، وهذه الرمزية تحاكي الخوف من الشرف الذي دائما يكون في قالب عذرية المرأة التي يعتبرها المخيال أحد مهانات الرجل، وكبرياء النظام الذكوري المتأصل أيضا في الأجساد من خلال الإيعازات المضمرة التي تتضمنها رتابة تقسيم العمل أو الطقوس الجماعية أو الخاصة (ولنفكر، على سبيل المثال، في تصرفات الاجتناب المفروضة على النساء باستبعادهن عن الأمكنة الذكورية)" [3]، وهي في نهاية المطاف نوع من الإقصاء

---

[1] المصدق رقية: **المرأة والسياسة التمثيل السياسي في المغرب**، المغرب، دار توبقال للنشر ، 1990، ص6.

[2] اديب خضور : ***صورة العرب في الاعلام الغربي*** ، دمشق، المكتبة الاعلامية ، 2002،ص11

[3] بيار بورديو : ***الهيمنة الذكورية***، تر سلمان قعفراني،بيروت، المنظمة العربية للترجمة ، 2009،ص 47

الاجتماعي، وعليه إن انتظامات النظام الفيزيائي والنظام الاجتماعي، تفرض وترسخ الاستعدادات وتستبعد النساء عن المهمات الأكثر نبلا كسياسية أو زعيمة أو قيادية في التنظيمات، وتخصص لهن أماكن ليست عظيمة في الغالب تشخص كعاملة تنظيف، أو سكرتيرة، أما وفي حديثنا على القياديات التي فرضت أنفسهن في التنظيمات هو أقرب عن حديثنا عن المسترجلة التي تختلط مع الرجال وتتصرف مثلهم من أجل الحفاظ على المركز القيادي، " المرأة التي تنبغ تسحب منها صفة الأنوثة فالتفوق والنبوغ في نظر المجتمع صفة الرجل فحسب ... فالمرأة القادرة يطلق عليها لقب الرجل أو (أخت الرجال) ." [1]

[1] مصطفي حجازي: **التخلف الاجتماعي : مدخل إلى سيكولوجية الإنسان المقهور**، ط8، المغرب، المركز الثقافي العربي، 2001، ص 206

خلاصة الفصل

المرأة آخر مستعمرات الرجل، وقصة المرأة مع المجتمع الذكوري تزدحم بوقائع المعاناة ولم تكن قضية معاناة المرأة مع الدولة وقوانينها، وإنما كانت– مع مجتمع ذكوري ينازعها الحق في المساواة والمواطنة الكاملة ، باسم الدين أو باسم القانون ، أو باسم العرف ، أو باسمها جميعا و المعلوم أن وضع المرأة تدرجا في تاريج الإنسانية من حال إلى حال غير أن الحال الذي ميز ورسم حياتها وهو حال المملوكة في معظم حضارات وأصقاع العالم بداية بما قبل التاريخ مروراً بالحضارات العليا القديمة، وصولاً إلى المجتمعات الحديثة بما شهدته من تحولات عميقة في طرق ووسائل العيش التي سمحت للمرأة بتقلد بعض المهام التي كانت ذكورية ولا تزال حتى مع وهم سيادة المرأة، كذلك بطبيعة الحال بسبب السلطة التي استمدتها من المجتمع الذي قام بتقسيم هذه الأدوار على الجنسين فمكن الرجل من السلطة نظير القوة الفيزيولوجية التي يمتلكها، وكذلك المجتمع نفسه الذي يعمل على إعادة إنتاج هذه الصور والتمثلات والتقسيم الجنساني للعمال، من خلال مؤسسات التنشئة الاجتماعية التي تعمل على تكريس واقع الهيمنة الذكورية.

الفصل السابع

الجانب الميداني للدراسة

أولا : التعريف بميدان الدراسة ومجالها المكاني

ثانيا : عرض وتحليل و تفسير البيانات

المحور الاول : عرض ومعاينة بيانات المقابلة

1- عرض البيانات

2- معاينة البيانات

المحور الثاني :تحليل وتفسير بيانات المقابلة

1- تحليل وتفسير العناصر المركزية للمخيال الاجتماعي نحو القيادات النسوية .

2- تحليل وتفسير العناصر المحيطة للمخيال الاجتماعي نحو القيادات النسوية .

3- تحليل وتفسير دلالات المخيال المؤسس لتمثلات حول سلطة القيادة النسوية

4- تحليل وتفسير دلالات المخيال المؤسس لتصورات العمال على القيادة النسوية

المحور الثاني : نتائج الدراسة على ضوء الاسئلة.

ثالثا : النتائج العامة

أولا : التعريف بميدان الدراسة ومجالها المكاني

1) مديرية التربية لولاية غرداية :

مديرية التربية لولاية غرداية عرفت انطلاقتها بعد التقسيم الإداري لسنة 1984 بعدما تم ادراج ولاية غرداية في هذا التقسيم، حيث كان هذا القطاع تابع لمديريات التربية لولاية الاغواط ثم ولاية ورقلة وقد مرت مديرية التربية لولاية غرداية بثلاث مراحل أساسية وهي :

المرحلة الأول : وفترتها قبل 1984م التي سبقت التقسيم الاداري الذي جعل غرداية ولاية، لذلك فهي كانت تابعة لمديريات التربية للأغواط ثم ورقلة على التوالي.

المرحلة الثانية : بعد التقسيم الإداري في سنة 1984م أصبحت غرداية ولاية من ولايات الوطن ومنه إنشات مديرية التربية حيث تم نقل جميع ما يتعلق بها من مديرية التربية بالأغواط و ورقلة إلى المقر المخصص لها بتراب الولاية، ومديرية التربية هي مؤسسة متخصصة أنشأها المجتمع لتربية أفراده وتعليمهم، وهي أيضا مجتمع مصغر يشبه المجتمع الكبير، لأنها تضم داخلها مجموعة من الأنشطة والعلاقات الاجتماعية المتعددة وعلاقتها بالمجتمع علاقة متبادلة كما تعتبر وسطا تربويا تتميز عن الأوساط الاجتماعية الأخرى نظرا لخبراتها التربوية المقصودة كما تساهم في بناء النظام الاجتماعي."[1]

المرحلة الثالثة : في هذه المرحلة تم تحويل مصالح ومكاتب المديرية من المقر القديم إلى المقر الجديد داخل الولاية (الحي الإداري في الولاية)، وظيفتها الأشراف على المؤسسات التربوية التي تساعد وتساهم في نشر وزرع قيم المواطنة في الاجيال، لذلك نجد إميل دوركايم يعتبرها: تعبير

---

[1] علي بوعناقة وبلقاسم سلاطنية: **علم الاجتماع التربوي**، عين مليانة، الجزائر مدخل ودراسة القضايا والمفاهيم، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، ب ت، ص202

امتياز للمجتمع الذي يوليها بأن تنقل إلى الأطفال قيما ثقافية وأخلاقية واجتماعية يعتبرها ضرورة لتشكيل الارشد وادماجه في بيئته ووسطه، فهي مؤسسة اجتماعية ينشئها المجتمع بهدف تأهيل النشء للحياة الاجتماعية من خلال التربية."[1]

ثانيا :عرض و تحليل وتفسير البيانات

المحور الأول : عرض ومعاينة البيانات

1) عرض البيانات

إن عملية تدوين بيانات البحث ونقلها من صورة لأخرى إنما هي عملّ تفاعلي، كما أنه يشرك القارئ في عملية الإصغاء، والتحليل، والتأويل، فالتدوين ليس عملاً سلبيا، بل إنه يزود الباحث بفرصة ثمينة لأن يشتبك مع مادته البحثية بصورة مباشرة ابتداء من جمع البيانات. كما أنه يضمن أن يكون الباحث منتبها، منذ وقت مبكر، إلى تأثيره على عملية جمع البيانات وإلى أن لديه فرصة للاتصال بهذه البيانات بأسلوب موثق في الأساليب التي استخدمها في جمع البيانات وفي صدق تلك البيانات. "[2] وهنا اعتمد الباحث في عملية جمع البيانات على الأدوات التي يعتقد أنها تتلأم والمنهج الكيفي ويمكن من خلالها الحصول على المعلومات التي تفيد في تفسير واقع القيادات النسوية في المؤسسات التربوية الجزائرية من خلال عينة البحث التي تمثلت في مديرات متوسطات وثانويات مديرية التربية لولاية غرداية باعتبار هذا القطاع من القطاعات المستقطبة للعمالة النسوية لذلك فإن البحث سوف يميل إلى أن يكون مكثفاً وعلى نطاق صغير وسوف يكون متسماً بالمرونة وعدم التقنين النسبي، ومبني على عدة أوصاف مفصلة (أكثر منها إحصاءات) حول ما تم رؤيته

---

[1] مراد زعيمي : **مؤسسات التنشئة الاجتماعية** ،ط2، عنابة ، منشورات جامعة باجي مختار، ،2002، ص 138

[2] شارلين هس و بير باتريشيا ليقي : **البحوث الكيفية في العلوم الاجتماعية** ،تر هناء الجوهري ،القاهرة، المركز القومي للترجمة ،2011، ص572

وسماعه. " [1] فمن خلال مجتمع الدراسة هذا نحاول الاجابة على التساؤلات التي تقلقنا ونحاول افتكاك الاجابات الكافية من عينة البحث التي اخترناها بالمسح الشامل لكل المديرات عبر تراب الولاية التي كانت كتالي من المجموع العام :

الجدول رقم: (6): توزيع ونسبة المديرات عبر تراب الولاية

المؤسسة / الجنس	الثانوي	النسبة%	المتوسط	النسبة %	المجموع	النسبة%
رجل	26	81.25	56	84.85	82	83.67
مرأة	06	18.75	10	15.15	16	16.33
المجموع	32	100	66	100	98	100

المرجع : الباحث حسب وثائق مديرية التربية لولاية غرداية

ومن خلال الجدول يتبين لنا أن نسبة الرجال الذين يتولون مهنة المدير أكبر بكثير من المرأة بنسبة إجمالية بلغت 83.67% للرجال مقابل16.33% للمرأة .

وهذه النسب الأولية من بداية البحث تشير أنه في 32 ثانوية يوجد 06 مديرات فقط وفي 66 متوسطة توجد 10مديرات ، ولهذه النسب دلالاتها الرمزية والصريحة وكبداية تفيد هذه الارقام أن المرأة في المؤسسات التربوية لا تزال بعيدة عن المساواة بالرجل في تولي المراكز القيادية ، لذلك نحاول من خلال هذا البحث تسليط الضوء على أهم المعوقات

[1] علي عبد الرزاق جلبي: **المناهج الكمية والكيفية في علم الاجتماع**، الأسكندرية، دار المعرفة الجامعية،2012، ص91

الوظيفيـة والاجتماعيـة والثقافيـة التـي تقـف فـي وجـه المـرأة وتمنعهـا مـن تحقيـق ذاتهـا فـي وصولها إلى مراكز اتخاذ القرار في المؤسسات التربوية.

عنـد الانتهـاء مـن جمـع البيانـات مـن عينـة الدراسـة ثـم تحريـر نـص مسـتخلص مـن جميـع المقابلات وتم من خلاله استخراج فئات المبدئية للتحليل وكانت على النحو التالي :

الجـدول رقـم: (7): نـص مسـتخلص مـن مقـابلات مـع مـديرات ثانويـات ومتوسـطات عبـر ولاية غرداية مع بعض فئات التصنيف المبدئية .

النص المستخلص	فئة التصنيف المبدئي
• **المرأة ناجحة في عملها وقادرة على تحمل المسؤولية في تسيير التنظيم ...**	**تقدير الذات**
• **هناك قراءات خاطئة للدين ونحن قادرون على تجاوز كل المشاكل ....**	**ثقة في النفس**
• **كل المشاكل سببها للدين الشعبوي ...**	**الدين**
• **التنظيم فيه قيم إيجابية كثيرة وسلبية كذلك ....**	**القيم**
• **الغيرة والحسد أسباب مهمة تفقد روح الانتماء للفريق .....**	**الانتماء**
• **قيمة التعاون أصبحت عملة نادرة ...**	**التعاون**
• **بعض العادات تشكل مشاكل كبيرة في العمل .....**	**العادات الغير صحية**

• بعض العادات تساهم في تفاقم الصراع التنظيمي في التنظيم	الصراع التنظيمي
• بعض المعتقدات تكرس أن المرأة لا تصلح للقيادة	المعتقدات
• معتقد أن الرجل أفضل من المرأة يساهم في خلق الفوضى	التمييز الجنسي
• هندام المدير يعكس شخصيته • الهندام هو مظهر خارجي لكن يعكس عمق داخلي	المظهر
• العمل هو عبادة ..... • أحب عملي وأحاول أن أكون ناجحة في مكان العمل	قيمة العمل إكراهات العمل
• تعبت في هذا العمل ونتمنى نخرج ..... • أحاول أن عطي كل واحد حقه الذي يستحقه	العدالة التنظيمية العلاقات الإنسانية
• أتسامح كثيرا في بعض المواقف ... • علاقاتي مهنية وهو راجع لكوني اطبق القانون	المهنية
• علاقتي بالبعض علاقة زملاء كوني كنت	علاقات العمل

أستاذة	
• قوة الشخصية تعبر عن قوة المدير في التنظيم	الشخصية صفات المدير
• الضعف لا يصلح لمهنة المدير	القيادة التشاركية
• القرارات الناجحة دائما تكون جماعية	الموقفية
• هناك بعض المواقف تتطلب قرارات مستعجلة وحكيمة ...	سيكولوجية المرأة
• العاطفة طبيعة المرأة وهكذا خلقت ...	الرسمية
• العاطفة ليست دائما للقانون كذلك كلمته في بعض المواقف	الاتصال التنظيمي
• الاتصال يجب أن يكون واضحاً هناك من يريد الصيد في المياه العكرة....	
• الاتصال يكون رسمياً وموثقا في الاجتماعات	التعليم
• تعليم وتكوين القيادية يرسم صورتها عند الفئات السوسيو مهنية ...	كاريزما
• حضور وثقافة وكاريزمية القيادية يبني لها مكانة في التنظيم	الولاء التنظيمي

• **فن التعامل مع العمال يكون علاقات عمل جيدة تساهم في الولاء التنظيمي..** • **جماعات العمل تساهم في رسم صورة القيادية في التنظيم .....** • **المشاكل الأسرية تساهم في اغتراب القيادية عن التنظيم مما ينعكس على صورتها عند الفئات السوسيو مهنية ..** • **الإكراهات الأسرية تساهم في الحد من كفاءة القيادية في التنظيم ...** •	**فرق العمل** **الاغتراب** **إكراهات المحيط الخارجي**

في عملية تحليل وتصنيف المقابلات يحاول الباحث التركيز على المقاطع التي تتقاطع مع أهداف الباحث، لذلك قمنا من خلال الجدول رقم 07 وضع فئات التصنيف المبدئية التي من خلالها نحاول فهم وتفسير إجابات القياديات بخصوص الأسئلة التي يحاول الباحث من خلالها الوصول إلى فهم حقيقي لواقع التسيير في المؤسسات التربوية في ظل القيادة النسوية، و ينبغي ألا تتصور أن التحليل الكيفي يسير بطريقة تشبه الطرق الواردة في كتب الطهي . إذ لا توجد طريقة صحيحة واحدة للقيام بالتحليل . فقد لاحظ سي. رايت ميلز C.Wright Mills منذ وقت مبكر، أن التحليل الكيفي إنما هو في

النهايـة "مهـارة عقليـة " [1] ، لـذلك نحـاول فـي البدايـة التعليـق علـى هـذه الفئـات المبدئيـة التـي تعطينـا فهـم أعمـقَ لموضـوعنا فـي الواقـع الفعلـي الملمـوس، بعـد عمليـة دمـج الفئـات المتشـابهة وتركيزهـا فـي فئـات مركـزة ، مجـردة ، و دالـة ، تفيـد فـي عمليـة التحليـل والتفسـير و الفهم .

الجدول رقم: (8): وحدات الأجوبة المركزة لمقابلات القياديات

رقم الوحدة	وحدات الأجوبة (المركزية)	التكرار
01	**الفعل الاجتماعي**	**16**
02	**تقدير الذات**	**19**
03	**قيادة تشاركية**	**18**
04	**الاغتراب الوظيفي**	**02**
05	**علاقات اجتماعية جيدة**	**20**
06	**نمط القيادة**	**17**
07	**الشخصية**	**17**
08	**تقدير الذات**	**19**
09	**الرسمية**	**21**
10	**المساواة**	**16**
11	**روتين العمل**	**15**
12	**صراع تنظيمي**	**16**

[1] شارلين هس – بيبر، باتريشيا ليفى: **البحوث الكيفية في العلوم الاجتماعية**، تر، هناء الجوهري، ط1، القاهرة ، المركز القومي للترجمة، 2011، ص 568

13	تغيّر تنظيمي	14
14	السلوك التنظيمي	21
15	المعوقات الوظيفية	13
16	المعوقات الاجتماعية	12
المجموع		233

2) معاينة البيانات

2-1 يتعلق بالبيانات الشخصية للقيادات النسوية

2-2 يتعلق بوحدات التحليل للعناصر المركزية للمخيال الاجتماعي نحو القيادة النسوية في التنظيم .

الجدول رقم: (9): يوضح وحدات التحليل للعناصر المركزية للمخيال الاجتماعي نحو القيادة النسوية

فئة التحليل هي فئة الاتجاه : العناصر المركزية للمخيال		
الوحدات		التكرارات
1	الدين و القيادة النسوية	1
2	القيم الموجودة في التنظيم	1
3	العادات الموجودة في التنظيم	1
4	المعتقدات الموجودة في التنظيم	1
المجموع	4	4

3-2 يتعلق بسؤال حول العناصر المحيطة للمخيال الاجتماعي نحو القيادة النسوية .

الجدول رقم: (10): يوضح وحدات تحليل العناصر المحيطة للمخيال الاجتماعي نحو القيادات النسوية .

فئة التحليل هي فئة الموضوع العناصر المحيطة نحو القيادة النسوية		
رقم الوحدة	الوحدات	التكرارات (الجداول)
1	رمزية اللباس داخل التنظيم	1
2	ماذا يمثل لك العمل في التنظيم	1
3	كيف هو سلوكك داخل التنظيم	1
4	إيديولوجية التسيير في التنظيم	1
المجموع	4	4

4-2 يتعلـق بـدلالات المخيـال الاجتمـاعي المؤسـس لتمـثلات الراهنـة حـول سـلطة المرأة في التنظيم .

الجدول رقم: (11): يتعلق بدلالات المخيال الاجتماعي حول سلطة المرأة

فئة التحليل هي فئة الوسائل : دلالات المخيال لتمثلات سلطة المرأة		
رقم الوحدة	الوحدات	التكرارات (الجداول)
1	الشخصية والقيادة الإدارية	1
2	القرارات الناجحة	1
3	العقلانية	1
4	الوظيفة التواصلية و الإتصالية	1
المجموع	4	4

5-2 يتعلـق بـدلالات المخيـال الاجتمـاعي المؤسـس لتصـورات العمـال نحو القيادة النسوية في التنظيم .

الجـدول رقـم: (12): يتعلـق بـدلالات المخيـال الاجتمـاعي حـول تصـورات العمـال للقيادة النسوية

فئة التحليل هي فئة الموضوع : دلالات المخيال المؤسس لتصورات العمال		
الوحدات		التكرارات (الجداول)
1	العوامل السوسيو ثقافية	1
2	إكراهات المحيط الخارجي	1
3	المشاكل الأسرية	1
4	المقارنة بين القيادة الرجالية والنسائية	1
المجموع	4	4

المحور الثاني ـ تحليل وتفسير بيانات المقابلة

1/ الخصائص العامة لعينة الدراسة :

المحـــور الأول : يتعلـق بتحليـل وتفسـير البيانـات الشخصـية للقيـادات النسـوية فـي حقـل الدراسة .

فـي البدايـة يجـب التعـرف علـى البيانـات الشخصـية للمبحوثـات وبالخصـوص السـن والخبـرة المهنية والحالة المدنية، لأنهما يكتسيان أهمية بالغة في هذا الموضوع

الجدول رقم: (13): يتعلق بمتغير السن لعينة الدراسة

السن	التكرار	النسبة%
[30-40]	03	%14.29
[40- 50]	18	%85.71
المجموع	21	%100

يتبين من خلال الجدول أن الفئة العمرية [40-50[أكثر تمثيلاً بنسبة 85.71 % تمثل 18 مبحوثة من عينة البحث، تليها الفئة العمرية 40-50 بنسبة 14.29% وتمثل 03 مبحوثات .

يتبين من خلال الجدول أن الفئة العمرية 40-50 أكثر تمثيلاً وهذا يعود إلى أن مهنة المدير في قطاع التربية والتعليم هي مهنة حساسة تستوجب أن يكون المدير ابن القطاع لذلك كل المديرات هم أستاذات سبق لهن العمل لسنوات طويلة في هذا القطاع قبل ترشيحهن لهذه المهمة لذلك نجد سن القياديات متقدم قليلاً، في حين أن هناك 03 مبحوثات سنهن أقل من 40 سنة وهو يعود إلى سياسة الدولة التي فتحت المجال أمام الفئات الشبابية لتولي المناصب القيادية وفق شروط محددة نص عليها المرسوم التنفيذي رقم 05-395 مؤرخ في 6 رمضان عام 1426الموافق 9 أكتوبر سنة 2005 ."[1] من بينها مسابقة يتم من خلالها تعيين المدراء على أساس الكفاءة وليس الخبرة المهنية .

نستنتج أن سياسة الدولة نحو عصرنة قطاع التربية والتعليم لا تعتمد فقط على الخبرة المهنية ، بل كذلك تتوجه نحو عدم إقصاء كل الفاعلين من الجنسين على أساس مبدا الكفاءة وتدعيم الطاقات الشبابية بعيداً على كل أشكال التمييز الجنسي والمحابات والمحسوبية .

[1] وزارة التربية الوطنية : **النشرة الرسمية للتربية والتعليم** ، العدد 494، ديسمبر 2005

الجدول رقم: (14): يتعلق بمتغير الخبرة المهنية .

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة%
[01- 03]	01	%4.76
أكثر من 03 سنوات	20	%95.24
المجموع	21	%100

يتبين من الجدول رقم 05 المتعلق بسنوات الخبرة المهنية أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة أكثر من 03 سنوات خبرة مهنية وهن 20 مبحوثة بنسبة 95.24%، تليها نسبة 4.76 % وتتمثل في صاحبات الخبرة اقل من 03 سنوات وهي مبحوثة واحدة فقط.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القياديات يمتلكن خبرة تسييرية تساعدهن حسب ما نعتقد على امتلاك الدراية التامة بحيثيات العمل وهو ما يساعدهن في نهاية المطاف على التكيف مع بيئة العمل وتحقيق الفعالية ، وهذا ما يجعل من القياديات متمكنات من العمل وفي هذا السياق يرى بورديو أن الحقل يخضع لمنطق اللعبة والرقابة والمراهنة واحترام شروط اللعبة، مع تغيير طفيف وجزئي في قواعد التراتبية. وفي هذا، يقول " لكن شرط الدخول في الحقل هو الاعتراف بالمراهنة، وفي الوقت نفسه الاعتراف بالحدود التي لا ينبغي تجاوزها كي لا يتعرض للإقصاء من اللعبة. "[1] من هنا تساعد الخبرة القيادية في معرفة حدود ونطاق مسؤوليتها، وكذلك الإستراتيجية التي تتبعها حسب الموقف، لذلك يرى ميشال كروزي أن الخبرة هي أحد أوراق التفاوض التي تعطي هامشاً من السلطة

[1] جميل حمداوي: **بيير بورديو وأسئلة علم الاجتماع**، ط1، المغرب، حقوق الطبع محفوظة للمؤلف،2017، ص59

للـذي يمتلكهـا، والقيـادة المدرسـية هنـا تتعامـل مـع مجتمـع أبـوي و مخـتلط ذو حساسـية عرقيـة، ممـا يتطلـب مـن القيـادة النسـوية أكبـر قـدر مـن الدرايـة والمعرفـة الداخليـة بحيثيـات العمـل والثقافـة التنظيميـة، والمجتمعيـة التـي تتمثـل فـي عـادات وتقاليـد المنطقـة، وهـذه المعرفة تعطي للقيادية قدراً كافياً من التمكين.

الجدول رقم: (15): يتعلق بمتغير الحالة المدنية

الحالة المدنية	التكرار	%النسبة
عزباء	**01**	**4.76%**
متزوجة	**20**	**95.24%**
مطلقة	–	
أرملة	–	
المجموع	**21**	**100%**

يتبـين مـن الجـدول رقـم 06 المتعلـق بالحالـة المدنيـة للمبحوثـات أن الفئـة الغالبـة هـي فئـة المتزوجـات وهـن 20 مبحوثـة بنسـبة 95.24%، تليهـا فئـة العازبـات بنسـبة 4.76% وتمثل مبحوثة واحدة، ولا يوجد من عينة الدراسة مطلقات و أرامل .

يتبـين مـن خـلال الجـدول أن أغلـب المبحوثـات متزوجـات وهـذا بطبيعـة الحـال يعـود إلـى سـن المبحوثـات المتقـدم نسـبياً، وكـذلك المزايـا التـي تتمتـع بهـا المـديرات وخصوصـاً حيـازتهن لسـكن وظيفـي يجعلهـن فرصـة مثاليـة لـبعض الشـباب الـذي أنهكتـه الحيـاة فـي سـعيه للحصـول علـى سـكن وهـي بـذلك تعتبـر مشـروعاً ناجحـاً، فـي ظـل تغّيـر الـذهنيات الرافضـة

لعمل المرأة جملة وتفصيلا نظراً للتحولات العميقة في المجتمع من كّل النواحي الاجتماعية والثقافية والاقتصادية .

نستنتج من خلال ما سبق أن المكانة الاجتماعية للمديرات والمزايا التي تمتعن بها تجعل منهن فرصة جيدة كزوجات لبعض الشباب، وكذلك ايضا نضج ووعي هذه الفئة بالمسؤولية بفضل المستوى التعليمي الجيد عندهن جعلهم اصحاب قيمة ومكانة في المجتمع المحلي لذلك أغلب المديرات هن متزوجات

2/ تحليل وتفسير البيانات المتعلقة بالعناصر المركزية للمخيال

يتعلق بسؤال عن ماهي العناصر المركزية للمخيال الاجتماعي نحو المرأة القائدة في المؤسسة التربوية الجزائرية، وكيف تؤثر هذه العناصر على فعالية القيادة داخل التنظيم حسب ما يوضحه الجدول رقم 09 .

- **وحدة التحليل الأولي : المرأة والقيادة**

الجدول رقم: (16): المرأة والقيادة

فئة التحليل هي فئة الاتجاه : العناصر المركزية للمخيال			
رقم الوحدة	**وحدة التحليل : المرأة والقيادة**	**التكرارات**	**النسبة %**
1	**الدين**	**21**	**%34.42**
2	**الهيمنة الذكورية**	**19**	**%31.15**
3	**التنشئة الاجتماعية**	**21**	**%34.42**
		61	**%100**

يتبين من خلال الجدول رقم 13 المتعلق بالمرأة والقيادة، أن هناك إجماع من قبل المبحوثات على أن الدين والتنشئة الاجتماعية من أهم العناصر المسؤولة على بناء وترسيخ التصورات على القيادة النسوية وهو ما توضحه وحدة التحليل رقم 1 و4 على التوالي بنسبة 34.42%، في حين أن 19 مبحوثة بنسبة 31.15 ترجع هذه التصورات إلى الهيمنة الذكورية كما توضحه وحدة التحليل رقم 2.

يتبين من خلال القراءة التحليلية للجدول الموضح أعلاه ، أن القيادة النسوية لا تنكر الدور المهم الذي يلعبه الديّن في مسيرتها على رأس المؤسسة التربوية ، باعتبار الدين هو المرجعية الأولى في المجتمع وعلى أساسه يضبط التفاعل بين الفئات السوسيو مهنية في التنظيم ، وقد شُرع الدّين للمرأة العلم والعمل، و أعطاها حق العمل واستقلال الذمة المالية.. وإدارة أملاكها إلا أن الآية " وقَرْنَ فِي بُيُوتِكُنَّ وَلَا تَبَرَّجْنَ تَبَرُّجَ الْجَاهِلِيَّةِ الْأُولَى وَأَقِمْنَ الصَّلَاةَ وآتِينَ الزَّكَاةَ وَأَطِعْنَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ " إضافة إلى الحديث.. " إِنَّ الْمَرْأَة عَوْرَة فَإِذَا خَرَجَتْ اِسْتَشْرَفَهَا الشَّيْطَان ".. وهذه الشواهد كانت من بين الأوراق التي استثمرت فيها السلطة الأبوية لتكريس هيمنتها الاجتماعية على المرأة، لذلك القياديات أجمعن على أن القراءات المغلوطة للنصوص الدينية تشكل حجر الزاوية في ما تعّانيه المرأة في العمل بغض النظر عن مشروعية هذا الدين من عدمه فالغاية هنا مقدار حضوره وتأثيره في الحقل الاجتماعي ، فالتدين بالنسبة إلينا يشمل بالضرورة كل المعتقدات والطقوس التي يعتقد الناس أنها دينية ويتعاملون معها على هذا الأساس ، ذلك ليس من مهام السوسيولوجيا كعلم اجتماع الخوض فيما هو إلهي وما ليس كذلك . ويعتبر الهدف من وراء وصف وتحليل هذه الممارسات الدينية هو محاولة تحديد دلالاتها ومعانيها والوظائف

التـي تؤديهـا وسـط مجتمـع قـروي " [1] وهـذا المجتمـع القـروى أو التقليـدي الـذي يرتكـز علـى الخلفيـة الدينيـة التـي يتمتـع بهـا أبنـاء هـذه المنطقـة سـهل وادي ميـزاب التـي تمتـاز بخصوصـية متفـردة فـي المجتمـع الجزائـري حيـث يتعـايش فيهـا المـذهب المـالكي والمـذهب الإباضـي منـذ إلتجـأ الإباضـية ، بعـد سـقوط الدولـة الرسـتمية ، إلـى الواحـات وكـان لهـم فـي بعضـها حضـارة مزدهـرة ، ثـم تعاونـت علـيهم ظـروف قاسـية مؤلمـة بعضـها مـن البشـر ، وبعضـها مـن الطبيعـة فانحسـروا إلـى الجنـوب إلـى وادي ميـزاب"[2] ، والميـزابين والعـرب يـرون خـروج المـرأة مـن البيـت يتعـارض و التقاليـد المجتمعيـة التـي نشـؤوا عليهـا ، وخـروج المـرأة لغيـر ضـرورة هـو "عيـب" بـالمفهوم المحلـي ، والجـدير بـالقول هنـا أن المـرأة فـي التنظـيم تعـاني مـن نفـس الاغتـراب الـذي تعانيـه فـي المجتمـع ، فـالمرأة فـي المجتمـع حسـب المخيـال الـديني هـي ناقصـة عقـل ودين ولا يمكـن الوثـوق فـي قراراتهـا ، ونفـس هـذا التصـور تحملـه الفئـات السوسـيو مهنيـة فـي العمـل علـى القيـادة النسـوية واعتبارهـا غيـر مؤهلـة ولا تملـك الدرايـة و المعرفـة التنظيميـة التـي تمكنهـا مـن تسـيير عقلانـي للتنظـيم ، وهـذا التصـور هـو نتـاج المخيـال الاجتمـاعي الـذكوري ، الـذي يعمـل علـى بنـاء هـذه التصـورات مـن خـلال تكـريس الـدين الشـعبوي الـذي يخـدم الإيـديولوجيا الذكوريـة باعتبارهـا المثـال والقـدوة ، هـذه الإيـديولوجيا التـي تسـاهم بـدورها فـي نشـر الادعـاءات السـلبية علـى القيـادة النسـوية، والمـرأة كـذلك انخرطـت فـي هـذا الـنهج وأصـبحت مشـاركة فـي هـذه الإيـديولوجيا التـي تحـاول أن تضـع المـرأة صـفاً ثانيـاً بعـد الرجـل، فهـي تعتبـر بنيـة اجتماعيـة وسـيكولوجية متميـزة ومتوغلـة

---

[1] عبد الغني منديب : **الدين والمجتمع دراسة سوسيولوجية للتدين بالمغرب** ،المغرب ، افريقيا الشرق ، 2006 ، ص 9

[2] عبد الرحمان عثمان حجازي : **تطور الفكر التربوي الاباضي في شمال افريقيا** ،بيروت، المكتبة العصرية ، 2010،ص 44

فـي الـذاكرة الجمعيـة ، وتعيـد انتاجهـا مؤسسـات التنشـئة الاجتماعيـة، التـي جعلـت هـذه الممارسـات مقبولـة اجتماعيـا عبـر سلسـلة مـن المراحـل التاريخيـة والتشـكلات الاجتماعيـة والاقتصـادية المترابطـة فيمـا بينهـا، التـي كانـت تسـوق أن المـرأة ناقصـة عقـل ودين وغيـر قـادرة علـى حمايـة وتسـيير شـؤونها الخاصـة فكيـف لهـا أن تشـرف علـى إدارة وعمـال لـذلك يجب على المرأة أن تكون تابعة و هو مصيرها الطبيعي المحتوم

كمـا نجـد أيضـا مـن بـين الأسـباب التـي تسـاعد فـي تكـوين هـذا التصـور علـى أنَّ المـرأة لا تصـلح للقيـادة ، هـي مؤسسـات التنشـئة الاجتماعيـة التـي تعمـل هـي كـذلك علـى اعـادة انتـاج هـذه التصـورات السـلبية فـي الفـرد بدايـة مـن الأسـرة التـي تعتبـر اللبنـة الأولـي فـي تكـوين شخصـية الفـرد ، حيـث يلاحـظ فـي الاسـرة الجزائريـة هـذا التمييـز الجنسـي منـذ لحظـة مـيلاد الطفـل فـإذا كـان ذكـراً كـان الاحتفـال بهيجـاً وتـدوم السـهرات والسـمر أيامـاً عديـده ، أمـا إذا كـان المولـود أنثـي فتختصـر كـل مظـاهر الفـرح فـي ذبـح العقيقـة فقـط كونهـا واجـب دينـي ، ومـن هـذه اللحظـة الزمنيـة تبـدأ مسـيرة التمييـز الجنسـي عبـر كـل مؤسسـات التنشـئة الاجتماعيـة لتنـتج لنـا فـي الأخيـر موظفـاً أو عـاملاً أو حتـي أسـتاذاً أو مفكـراً لا يسـتوعب إطلاقـاً أن تكـون للمـرأة سـلطة ، ممـا يجعلـه مشوشـاً فـي مواجهـة ثقـافتين ، ثقافتـه المجتمعيـة التـي تعطيـه الأفضـلية علـى المـرأة وتجعلـه هـو صـاحب السـلطة ، والثانيـة الثقافـة التنظيميـة الجديـدة التـي وجـد نفسـه فيهـا خاضـعاً للسـلطة العقلانيـة والرسـمية للمـرأة ، وهـو مـا صـرحت بـه القياديـات وقلنـا أنـه بطبيعـة الحـال سـوف ينشـأُ صـراع إن لـم يكـن معلنـاً فهـو خفيـاً ، يتمظهـر فـي حـالات كثيـرة كتـذمر أو انفعـال أو رفـع الصـوت ، وكـل هـذه السـلوكيات إنمـا هـي نـوع مـن الـرفض لهـذه القيـادة التـي تتمـايز فـي ردة فعلهـا علـى مثـل هـذه السـلوكيات باستراتيجيات دفاعية أو هجومية حسب الموقف والحالة التي تكون فيها القيادية .

يمكننا في الأخير أن نسلم لما يذهب له دوركهايم أن الاجتماعي يشكل جوهر الظاهرة الدينية ، بمعنى أن الحقيقة الدينية هي الأنموذج المعياري / البراديغم للواقع الاجتماعي ، المجتمع هو انبثاق من الوعي الجماعي لذلك نقول أن المرأة فعلا تمكنت من تسلق السلم المهني، ووصولها إلى مركز القرار بفضل ما تتمتع به من قدرات عقلية وحسية ومعرفية في نسق معروف بالهيمنة النسوية عليه وهو النسق التربوي غير أن هذه الهيمنة وهمية ، فمعظم الإطارات العليا في مديرية التربية لولاية غرداية كلها رجالية وحتي المؤسسات التربوية كما هو موضح في الجدول رقم 01 هي ذكورية بامتياز لذلك تصورات العمال للقيادة النسوية هي تصورات سلبية على العموم وفق المخيال الذكوري السائد.

- **وحدة التحليل الثانية : القيم الموجودة في التنظيم**

الجدول رقم: (17): المتعلق بطبيعة القيم داخل التنظيم

فئة التحليل هي فئة الاتجاه : العناصر المركزية للمخيال			
رقم الوحدة	**وحدة التحليل : القيم الموجودة في التنظيم**	**التكرارات**	**النسبة %**
1	**القيم الشخصية**	**21**	**%33.33**
2	**القيم التنظيمية**	**21**	**%33.33**
3	**القيم المجتمعية**	**21**	**%33.33**
المجموع		**63**	**%100**

يتبين من الجدول رقم 14 المتعلق بطبيعة القيم الموجودة في التنظيم، وتأثيرها على تصورات العمال، فنجد أن كل القياديات 21 قيادية يَرِيْنَ أنه من العناصر المركزية للمخيال المؤثرة في بناء تصورات هي القيم الشخصية ، وهو ما توضحه وحدة التحليل رقم 1 بنسبة 33.33%، كما أكدت كل المبحوثات ايضا على دور القيم التنظيمية في بلورة هذه التصورات بنسبة 33.33% كما هو موضح في وحدة التحليل رقم 2، وأيضا نجد أن جميع القياديات يؤكدن على أهمية القيم المجتمعية في بناء التصورات حول القيادة النسوية بنسبة 33.33 % وهو ما وضحته وحدة التحليل رقم 3.

يتضح من خلال القراءة التحليلية للجدول الموضح أعلاه أن هناك إجماعاً من المبحوثات، أن للقيم التي يتبناها الفاعلون (قيادة ومرؤوسين) في التنظيم، لها أهمية بالغة في تحديد التصورات حول قيادة المرأة لتنظيم و تعتبر القيم في حياة الفرد والتنظيم والمجتمع من المحددات للسلوك العقلاني ضمن حدود تضبطها الجماعة من اجل الوصول بالسلوك الانساني إلى السلوك الاجتماعي ، ولذلك القيم التي يتبناها الفرد في العادة تكون قيماً غائية: وهي التي ينظر إليها الموظف باعتبارها غايات مهمة في ذاتها مثل الفضائل كالتعاون والأمانة، ومنهم كذلك من يعتبرها وسيلة: وهي التي لا تعد هدفًا لذاتها ولكنها مجرد وسائل لبلوغ غايات أخرى ، لذلك تختلف القيم في داخلها ونوعها وترتيبها من فرد إلى آخر حسب أهدافه واهتماماته وأولوياته فنجد في هذه المنظومة قيمًا يمكن أنْ تنضوي تحت مسميات عدة منها، القيم المجتمعية والقيم التنظيمية و القيم الفردية .

ومن بين العناصر المركزية للمخيال الاجتماعي في تشكيل التصورات نحو القيادة النسوية نجد القيم الفردية وهي عبارة عن تلك المعتقدات و التفضيلات والمفاهيم المجردة

التـي يحملهـا الفـرد عـن العمـل والسـلطة والمـرأة ، والتـي تعمـل علـى توجيـه رغباتـه واتجاهاتـه نحوهـا، حيـث تسـاعده فـي تحديـد السـلوكيات : مـا هـو مقبـول و مـا هـو مرفـوض، مـا هـو صـائب و مـا هـو خـاطئ، وتتصـف بالثبـات النسـبي ، حيـث تعتبـر قيـادة المـرأة سـلوك مرفـوض يتعـارض مـع القـيم التـي ترعـرع عليهـا الفـرد، لـذلك تحـاول القياديـات حسـب قـول احـداهن اسـتعمال القيـادة الأخلاقيـة التـي لهـا تـأثير كبيـر وإيجـابي علـى مسـتوى الالتـزام التنظيمـي للعـاملين، وعلـى المنظمـة بترسـيخ المفـاهيم الأخلاقيـة، والتأكيـد علـى العدالـة والنزاهة والمساواة.

وأيضـا يمكـن تفسـير تلـك التصـورات التـي تحملهـا الفئـات السوسـو مهنيـة عـن القيـادة النسـوية بسـبب قـوة أو ضـعف الثقافـة التنظيميـة، فالثقافـة التنظيميـة القويـة هـي فـي نهايـة المطـاف نتـاج إدارة وقيـادة قويـة، وكـذلك نتيجـة القـيم التنظيميـة الخاصـة بـالتنظيم والتـي تعبـر عـن هويتـه، وهنـا يشـير البـاحثون أن هنـاك عقـدا نفسـيا Psychological Contract، بجانـب العقـد المكتـوب مـن الجـانبين لـه أثـره فـي العلاقـة بينهمـا، ويتضـمن هـذا العقـد مجموعـة مـن التوقعـات فـالفرد يتوقـع المعاملـة الإنسـانية، ومرافـق عمـل جيـدة وفـرص للنمـو المهنـي، والمنظمـة تتوقـع الإخـلاص مـن العـاملين، والمحافظـة علـى أسـرار المهنـة، والعمـل علـى تحسـين صـورة المنظمـة فـي المجتمـع وزيـادة الجهـد الكمـي والنـوعي فـي العمـل ." [1] لـذلك تحـاول القياديـة تكـريس القـيم الإيجابيـة فـي التنظـيم التـي تكـرس مبـدأ المسـاوات بـين العمـل نظـرا لحساسـية العرقيـة الموجـودة مـن جهـة، وكـذلك إيمانـا منهـى أن القـيم التنظيميـة

[1] عجال مسعودة : **القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي** ، مذكرة ماجيستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، جامعة بسكرة 2010/2009، ص 44

الايجابيـة تضـمن سـيرورة العمـل و تجنـب كثيـراً مـن الإرهاصـات التـي يمكـن أن يفتعلهـا بعض الفاعلين في التنظيم نتيجة اعتبارات عرقية أو مادية .

فـي حـين لا يمكـن إغفـال دور القـيم المجتمعيـة فـي تنمـيط صـورة المـرأة فـي المخيـال الاجتمـاعي للعمـال ومـا يعكسـه مـن سـلوكيات تنظيميـة تتمـاهى أو تتنـافى مـع الثقافـة التنظيميـة' حيـث تعتبـر المؤسسـة فـي تصـور سـان سـوليو R.Sainsaulieu فضـاء لتغييـر الهويـات الفرديـة وخلـق هويـة جماعيـة يتأسـس انتماؤهـا علـى هويـة مهنيـة حيـث تُكتسـب فيهـا القواعـد والقـيم والتمـثلات التـي سـتعمل علـى هيكلـة أشـكال التضـامن بـين أعضـاء المؤسسـة وعلاقـاتهم فـي العمـل علـى حـد سـواء. إن هـذه الخلاصـة لا تختلـف فـي شـيء عـن تلـك التـي قـدمتها نظريـة الحداثـة الفرديـة، أو تلـك التـي شـرحها وتوسـع فيهـا كلـود دوبـار C.Dubar حـول دور المؤسسـة الصـناعية فـي التنشـئة الاجتماعيـة.[1]، مـن هنـا يمكننـا أن نعتبـر الثقافـة التنظيميـة ومـا تحملـه مـن قـيم تنظيميـة تشـكل فـي نهايـة المطـاف البيئـة الداخليـة للتنظـيم، غيـر أنـه لا يمكننـا إغفـال عـن الظـروف البيئـة المحيطـة ومـا يحملـه الوسـط الاجتمـاعي مـن ثقافـة ونمـط العـيش الـذي بالضـرورة سـوف يفـرض منطقـه علـى المنظمـة المسـتقطبة ولا يمكـن أن نتوقـع الانسـلاخ السـريع للعمـال مـن هـذا المـوروث بمجـرد دخـولهم إلـى التنظـيم، لـذلك قالـت بعـض القياديـات أن العمـال لا يسـتجيبون بسـهولة ولا ينسـجمون مـع ثقافـة التنظيم الا خوفاً من العقوبات التي نلجأ أليها مع هكذا حالات.

و تـرى أمـل مصـطفي عصـفور أنَّ هنـاك مسـتويين مـن القـيم التـي تسـود أيّ منظمـة (مـن القيم التنظيمية)

---

[1] مراد مولاي الحاج : **العمال الصناعيون في الجزائر: ممارسات و تمثلات. دراسة ميدانية بثلاث مؤسسات صناعية بمنطقة طرارة**، إنسانيات عدد 34 ،2006 ، ص61-73

- القيم التنظيمية والتي تسود المنظمة ككل : وهي مجموعة القيم التي تواتر العاملون على تطبيقها في المنظمة وهي نواة الثقافة التنظيمية، وتلعب الإدارة العليا دورا كبيرا في ترسيخها .
- قيم ومعتقدات العاملين : والتي تحكم وتوجه سلوكياتهم وتصرفاتهم داخل العمل مع الرؤساء والمرؤوسين والزملاء. وهي أكثر مرونة ويمكن تغييرها لتتفق مع القيم التنظيمية ." [1]

في الاخير يمكننا أن نفهم أن صورة القيادية في التنظيم هي نتاج القيم الفردية والتنظيمية والمجتمعية التي يستمدها العامل من التنظيم وخارجه، لذلك تلعب القيم الفردية والاجتماعية دورها النمطي المعهود الذي يقلل من شأن المرأة في التنظيم غير إن الثقافة التنظيمية التي يعول عليها في تغيير الهويات الفردية لا تزال ضعيفة ، لذلك يعول على ما تحمله القيادات النسوية من استراتيجيات وأدوات كتأثير و التحفيز والإقناع الكفيلة بتغيير هذه الصورة النمطية الدونية التي استحكمت في مخيال المجتمع، وكذلك تعزيز جملة القيم الاخلاقية التي تعيد التوازن لمفهوم العدالة والمساواة في التنظيم.

[1] أندرودي سيزلاجي، مارك جي ولاس: **السلوك التنظيمي والأداء**، ط4، تر، جعفر أبو القاسم، الادارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية، 1991،

- **وحدة التحليل الثالثة : العادات الموجودة في التنظيم**

الجدول رقم: (18): يتعلق بالعادات الموجودة في التنظيم

فئة التحليل هي فئة الاتجاه : العناصر المركزية للمخيال			
رقم الوحدة	وحدة التحليل : العادات الموجودة في التنظيم	التكرارات	النسبة %
1	المسؤولية الاجتماعية	21	%33.33
2	التشاركية	21	%33.33
3	احترام الوقت	21	%33.33
المجموع		63	%100

يتبين من الجدول رقم 15 المتعلق بالعادات الموجودة في التنظيم ، أن جل القياديات 21 قيادية يرِيْنَ أنه من العناصر المركزية للمخيال المؤثرة في بناء تصورات حول قيادة المرأة هي المسؤولية الاجتماعية بنسبة 33.33% وهو ما توضحه وحدة التحليل رقم 1 ، كما أكدت نفس المبحوثات عن دور التشاروكية في بناء التصورات كما توضحه وحدة التحليل رقم 2 بنسبة 33.33 ، وأيضا نفس العدد يؤكد على احترام الوقت كعادة في التسيير بنسبة 33.33% تؤثر في بناء تلك التصورات كما توضح ذلك وحدة التحليل رقم 3.

يتضح من خلال القراءة التحليلية للجدول الموضح أعلاه أن هناك اجماع من المبحوثات أن للعادات أهمية كبيرة في بناء التصورات والعادات والتقاليد الاجتماعية الموروثة والسائدة في معظم المجتمعات العربية تحول كثيراً دون خروج المرأة للعمل ، او السماح لها بالعمل فقط في وظائف محددة كالتدريس ، والوظائف البعيدة عن التعامل مع

الرجال"[1]. في حين أن العادات التنظيمية التي نحاول تشخيصها هنا تعتبر من العناصر المركزية للمخيال الاجتماعي ، وعليه العادة نفسياً هي أنماط معتادة ومكتسبة ومتعلمة ومتكررة للفرد من السلوك ومن بين العادات في التنظيم هناك المسؤولية الاجتماعية التي تتكون من عناصر مترابطة ينمّي كلّ منها للآخر ويدعمه ويقوّيه ويتكامل معه، وهذه العناصر هي: الاهتمام والفهم، والمشاركة، هذه العناصر الثلاثة لها دور كبير في خلق مناخ تنظيمي صحي سليم في التنظيم يساعد الجميع في تحقيق الاهداف العامة والفردية من خلال ما تبديه القيادية من اهتمام الذي يتضمن الارتباط العاطفي بالجماعة وحرص القيادية على سلامة وتماسك واستمرار التنظيم في تحقيق أهدافها.

والفهم يتضمن فهم القيادية للجماعة والقوى النفسية المؤثرة في أعضائها، وفهمها لدوافع السلوك الذي تنتهجه خدمة لأهدافها، وأيضاً استيعابها للأسباب التي جعلتها تتبنّى مواقفها ، إن الفهم الصحيح للمهام والاهداف يدعم مشاركة العمال في القيام بمسؤولياتهم ويعزز روح المبادرة، وهو أيضاً يشترط الالتزام بأخلاقيات المجتمع ومسايرة المعايير والاهتمامات الاجتماعية، وهذا ينم عن وعي القياديات بآن الانسان سجين عادات مجتمعه ولا يمكنهن تجاهل ذلك، بالعكس تحاول القيادية بناء نظرة استشرافية تساعدها في تبني إستراتيجية الاحتواء التي من خلالها تصاغ توليفة ناجحة بين مزايا الثقافة المجتمعية والتنظيمية، من خلال سياسة الباب المفتوح التي تدعم المشاركة في اعداد ومتابعة وتحقيق الاهداف التنظيمية .

---

[1] صفاء الشويحات : **المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون تولي المرأة المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية الأردنية** ، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية ، المجلد 10، العدد01، 2017، ص102

و المشاركة تقصد بها القياديات هنا هي المسؤولية وهي الأرضية الأساسية لبناء علاقات عمل قوية ، و تُظهر المشاركة قيمة القيادية وقدرتها على القيام بواجباتها وتحمّل مسؤولياتها بضمير، لذلك تناط هذه المسؤولية في قدرة القيادية على تحقيق الهدف الاجتماعي والاستراتيجي للمنظمة ، وهذا بطبيعة الحال لا يكون الا عندما تكون رأس مال بشري حقيقي في التنظيم بعيدا عن سلطة المركز الإداري، بما تمتلكه من معلومات وخبرة وقانون التي تمكنها من منطقة الارتياب حسب تحليل ميشال كروزي.

أيضا يمكن تفسير ذلك من خلال التشاور والاجتماعات التي تقوم بها القياديات في اطار التشاركية في اتخاذ القرار، ويقول كونفوشيوس " قل لي وسوف أنسى ... أرني ولعلي أتذكر ... أشركني وسوف أفهم" لذلك المشاركة هي الطريقة المثلى في كسب الولاء والاحترام في الوقت ذاته، كما أن القانون كذلك يكفل ذلك من خلال تزويد هذه المؤسسات التربوي بالمجالس البيداغوجية والادارية التالية : مجلس التعليم ومجلس القسم ومجلس التنسيق الإداري ومجلس التوجيه ومجلس التأديب ، كل هذه المجلس تعمل على إضفاء المزيد من الشفافية والتشاركية في القرارات الإدارية التي تهم العملية البيداغوجية لذلك تسعي القياديات من خلال هذه المجالس إلى بعث روح الفريق الذي يستند على العمل الجماعي كفلسفة تسيير ، وعليه تعتبر هذه المجالس فرصة لتقديم المقترحات أو الانتقادات التي تخدم أهداف المنظومة التربوية هذه الأهداف تعتبر أرضية مشتركة يتم من خلالها تقارب الأفكار وزيادة الانسجام في التنظيم ، وهناك اجتماعات تعقدها القياديات من اجل التشاور مع الفاعلين في التنظيم بخصوص بعض أشغال الصيانة والتهيئة في التنظيم ، التي تحاول القياديات استشارة أكبر قدر من الموظفين لتفادي النقد والانتقاد، والاتهام بالفساد وتبذير المال العام .

وعليه تبنى تصورات الفئات السوسيو مهنية من خلال، التقبل أي تقبّل القيادية للدور أو الأدوار الاجتماعية التي تقوم بها والملائمة لها في إطار ممارسة سليمة. وثانيها، التنفيذ، حيث تنفذ القيادية العمل وتنجزه باهتمام وحرص لتحصل على النتيجة التي ترضيها وترضي الآخرين وتخدم الهدف. وثالثها، التقييم، حيث تقيّم عملها وفقاً لمعايير المصلحة العامة والأخلاق ، بدلك يمكن لنا الحصول على تصورات مقبولة لهن فالجزاء دائما من جنس العمل .

وكذلك من مؤشرات بناء هذه التصورات عن القيادة هناك سلوك احترام الوقت والمواعيد فكثير من المسؤولين اليوم يعتبرون أن احترام الوقت هو من واجبات المرؤوسين ، أم القيادة فهي غير معنية بذلك والحقيقة أن احترام الوقت قبل أن يكون واجب فهو ثقافة وعادة حميدة ومؤشر على مدى الإحساس بالمسؤولية والالتزام التنظيمي والقيادة الحقيقية هي التي تكون قدوة للعمال في كل الحالات وتقول مبحوثة أن احترام الوقت هو المعيار الحقيقي على صدق و ولاء العامل، والإدارة الجيدة للوقت تؤدي إلى الحد من ضغوط العمل وبالتالي الحفاظ على اللياقة الصحية والذهنية ومن ثم الاستمتاع الوظيفي والاجتماعي." [1] وإدارة الوقت لا تعني احترام الوقت وفقط أنما هي عملية شاملة ، و أي خلل في وظيفة التنظيم سينتج عنه هدر في الوقت وبتالي مزيد من الخسائر على حساب الاهداف العامة أو على حساب الاهداف الخاصة ، لذلك الوقت هو رأس مال ينبغي المحافظة عليه .

أذن هناك فرق كبير بين العادات الاجتماعية الموروثة، و العادات التنظيمية العقلانية المكتسبة من خلال علاقات العمل والسلطة التبادلية، " فالمرأة بحكم العادات الاجتماعية

[1] نعيم ابراهيم الظاهر: **الإدارة الفعالة للوقت**، الأردن ،عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2013، ص183

ينظـر إليهـا علـى أنهـا لا تصـلح لقيـادة الرجـال رغـم ثقافتهـا وتكوينهـا العـاليين، وبـالرغم مـن أنـه ليسـت فـي حوزتنـا أرقـام دقيقـة حـول تواجـد النسـاء فـي المناصـب العليـا بالمؤسسـات إلا أن الواقـع فـي المجتمـع الجزائـري لا يحتـاج إلـى تبريـر" [1]. فـالمرأة فـي المركـز القياديـة قليلـة جـدا مقارنـة بالرجـال وعينـة بحثنـا هـذا خيـر دليـل علـى ذلـك ، ولـذلك يحـتم علينـا هـذا الواقـع إعـادة التفكيـر فـي منظومتنـا التعليميـة باعتبارهـا الخنـدق الاول فـي بنـاء الـوعي بالدرجـة الاولـي ثـم بنـاء التوجهـات والقـيم فـي المجتمـع، فـالمرأة لا تنقصـها خبـرة أو درايـة معرفيـة لكنهـا تعـاني مـن الاغتـراب فـي وسـط مجتمـع مكبـل بالثقافـة الذكوريـة التـي تفـرض منطقهـا في المجتمع بإقصاء المرأة .

وحدة التحليل الرابعة : المعتقدات الموجودة في التنظيم حول القيادة النسوية

الجدول رقم: (19): يتعلق بالمعتقدات الموجودة في التنظيم

فئة التحليل هي فئة الاتجاه : العناصر المركزية للمخيال			
رقم الوحدة	وحدة التحليل : المعتقدات الموجودة في التنظيم	التكرارات	النسبة %
1	المرأة مكانها في البيت	21	%37.5
2	الرجال اقدر من النساء في القيادة	21	%37.5
3	المرأة جسدا	14	%25
	المجموع	56	%100

يتبـين مـن خـلال الجـدول رقـم 16 المتعلـق بالمعتقـدات الموجـودة فـي التنظـيم، أن هنـاك إجماعـاً مـن قبـل المبحوثـات أن هنـاك اعتقـاداً للعمـال أن المـرأة مكانهـا الطبيعـي هـو البيـت

[1] محمد أنس قاسم: **مذكرات في الوظيفة العامة**، ط 2، قسنطينة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1989، ص.172

بنسبة 37.5 %، كما هو موضح في وحدة التحليل رقم 1، وأيضا نفس المبحوثات قُلْنَ أن العمال يعتقدون أن الرجال اقدر من النساء في القيادة بنفس النسبة 37.5% كما هو موضح في وحدة التحليل رقم 2 ، في المقابل 14 مبحوثة تقول أن تصورات العمال للمرأة عموماً انها جسد بنسبة 25 %، حسب ما توضحه وحدة التحليل رقم 3.

يتبين من خلال القراءة التحليلية للجدول الموضح أعلاه ،أن وظيفة القياديات تتحكم فيها تصورات العمال التي يبنوها من خلال المعتقدات الموجودة داخل التنظيم ، ويمكن الاستدلال على ذلك من خلال بعض المعتقدات التي هي في جوهرها نتاج المخيال الاجتماعي، كقولهم أن المرأة مكانها الطبيعي في البيت ، ولا يمكن لها النجاح خارج مملكتها، فالمرأة في البيت هي الأم والاخت والزوجة والابنة ، فهي هنا في المخيال الاجتماعي الذكوري المقدسة بما تفيض به من عاطفة وحنان ، في حين أنها المدنسة عندما تكون زميلة في العمل أو مديرة بسبب ذلك الصراع على المصالح ، وبسبب أن الرجل تعود أن الكلمة الفصل دائما كلمته ، في حين أن التنظيم يفرض عليه الرسمية وما تفرضه سلطة المنصب ، وبذلك يصبح مأمورا بعدما كان آمراً، وهو مالا يتوافق مع تصوراته التي أصبحت جزء من شخصيته هذه الشخصية التي تدخل في صراع مع ذاتها وعلى المعتقدات التي تعتنقها واكراهات المحيط وما يفرضه من عقلانية في العمل، مع العلم أن العالم قد قطع شوطا كبيرا في المساواة بين الجنسين خلال الـ50 عاما الماضية، وأصبحت سوق العمل أكثر مرونة، لكن الفجوة بين الرجل والمرأة في مكان العمل ستحتاج إلى قرن من الزمن لردمها، بحسب ما يقوله المنتدى الاقتصادي العالمي ويعزز هذا القول ما يذهب إليه الكثير أن المرأة مكانها الطبيعي هو البيت ، وحجتهم في ذلك التبرير الديني لهذا الاعتقاد في الحديث الشريف (صحيح) رواه البخاري ومسلم وهو

حديث :(كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته) ، والجزء الخاص (والمرأة راعية في بيت زوجها ومسؤولة عن رعيتها)[1]، ومن هنا يلعب المخيال الديني دوره في تقزيم دور المرأة في الحياة العامة وحصره في البيت .

أما بخصوص المعتقد الثاني الذي يتبناه العمال في التنظيم ويتحكم في تصوراتهم للقيادة النسوية هو أن الرجال أحق من المرأة في قيادة التنظيم، وهذا راجع لمجموعة من الأسباب والمبررات منها الطبيعية و التاريخية والاقتصادية والدينية ، التي أعطت الأفضلية للرجل على المرأة في ظل تراكم تاريخي نشأ في بيئة صحراوية أكثر ذكورية من غيره من المجتمعات وأشد تقليدية وأكثر محاصرة لشخصية الفرد وثقافته وترسيخا لقيمه وأعرافه الاجتماعية التقليدية وتهميشا للمرأة واستلابا لشخصيتها، لأنه ذو طابع نوعي وخصوصية وامتداد تاريخي يرتبط بالبيئة الرعوية الصحراوية والقيم والعصبيات القبلية التغالبية ، لذلك يجب علينا هنا الحدر بسبب ذلك الصراع الذي ينشأ بين جيل يحاول المحافظة على التراث والقيم المجتمعية كما هي، وجيل يرفض ويثور ضد مخلفات الجهل الذي غرسها الاستعمار وتبناها الدين الشعبوي فتكونت في مخيال ابناء المنطقة وعياً زائفاً بمكانة المرأة، كما قال علي الودي الصراع بين قيم البداوة وقيم الحضارة في المجتمع ، لذلك لا يمكننا التحرر من هذه المعتقدات في مجتمع لا يزال يحافظ على البداوة ليس كقيمة ثقافية فحسب، بل كقيمة اجتماعية وأخلاقية تعزز قيم السلطة الأبوية التي لا يمكن الإغفال على أحقيتها التاريخية في السلطة، هذه السلطة التي لا ترى في المرأة سوى جسداً خلق لمتعة الرجل .

---

[1] أميمة أبو بكر ، شيرين شكري : **المرأة و الجندر** ، دمشق، دار الفكر،2002، ص37

و من المعتقدات التي تحملها الفئات السوسيو مهنية على المرأة أيضا أنها جسد فقط هذا الجسد يشغل مكاناً في الخيال السوسيولوجي لأن خبرتنا به وترويضنا إياه يشكلان جزءا من المادة العامة التي تتشكل منها الحياة الاجتماعية، فالمرأة في مخيالنا بنصف العقل، وهو ما يعزز الكوجيتو الديكارتي الذي يمجد العقل باعتباره الروح السامية المتعالية أم الجسد فهو النتن الفاني، لذلك نجد الكثير لا يرى في المرأة مجرد مفاتنها الجسدية ، أما ميشال فوكو فيعتقد أن الجسد ليس مجرد كيان طبيعي، وإنما هو كيان يتم إنتاجه اجتماعيًا Socially produced من خلال نظم المعرفة والسلطة، بحيث يصبح جسدًا لينًا طيّعًا، لقد انهار الجسد –وفق رؤية فوكو– بفعل العديد من النظم والمعتقدات ، ومن خلال خضوعه للعادات والقوانين الأخلاقية، لقد انسحق الجسد كلياً عبر التاريخ، والمرأة اليوم تحاول ترميم ما تم هدمه وطمسه بالعودة إلى الذات هذه الذات المتعالية التي انكرت الجسد وانكرت قدرته على الفعل، وعكس ذلك يشخص ميرلو بونتي و يؤكد على الأساس الثقافي للفعل، ويؤكد على قدرة الجسد الإيجابية في استخدام وتطويع القوى الاجتماعية والسلوكية المقننة حوله، يعتمد الجسد على المهارات والأدوات الثقافية المتاحة أمامه، فإنها تستلزم أن يكون الفرد واعياً ومهتما بشكل فعال بترويض جسده وبمظهره وبالحفاظ عليه، و يتضمن هذا اعترافاً علمياً بأهمية الجسد واعتباره مورداً شخصياً ورمزاً اجتماعياً يبعث برسائل عن هوية الشخص الذاتية، في هذا السياق، يصبح الجسد كينونة طيعة يمكن تشكيلها وشحذها عبر ما يبدي صاحبه من حرص وما يبذل من جهد."[1]،

[1] كرس شلنج: **الجسد والنظرية الاجتماعية** ، تر، منى البحر، نجيب الحصادي، ط1، القاهرة ، دار العين للنشر، 2009،ص24

وفـي اعتقادنـا وفـي مخيالنـا الاجتمـاعي أن المـرأة الجميلـة فـال حسـن والمـرأة غيـر الجميلـة هي فال سوء .

فـي الأخيـر لا يمكـن إنكـار المعتقـدات التـي يحملهـا الفـاعلون فـي التنظـيم عـن القيـادات النسـوية، ومـا لهـا مـن أهميـة فـي نجـاح عمليـة التسـيير داخـل المؤسسـات التربويـة فهـي تتعلـق بمـا يحملـه العمـال مـن تصـورات مبنيـة فـي مخيـالهم الاجتمـاعي علـى قيـادة المـرأة التـي لا تكـون إيجابيـة، فـي حـين أن الواقـع الفعلـي الملمـوس الـذي يتعامـل معـه الفـاعلون بشـكل يـومي مـع القيـادة النسـوية يثبـت قـدرة المـرأة علـى تحمـل مسـؤولياتها كاملـة، كمـا أنهـا اثبتـت أن القيـادة ليسـت حكـراً علـى الرجـل وليسـت حتميـة طبيعيـة إنمـا هـي علـم وفـن يمكـن اكتسـابه والتفـوق فيـه والفاصـل فيـه هـو القـدرة علـى العمـل والمثـابرة ، والقياديـة اليـوم تعلـم علـم اليقـين أن الصـورة لا تعنـي الجـوهر، لكنهـا تعطـي الانطبـاع المبـدئي حـول الشـيء ، لـذلك تحـاول القياديـات الظهـور بـالمظهر الـذي يعطيهـا المكانـة التـي تسـتحق فـي اطـار مجتمـع محـافظ، وهي بذلك تحافظ على مكانتها الاجتماعية وتحقق ذاتها .

- <u>الاستنتاج الجزئي الاول :</u>

تلعـب العناصـر المركزيـة للمخيـال الاجتمـاعي دوراً هامـاً فـي ترسـيخ قـيم الهيمنـة الذكوريـة مـن خـلال بعـض هـذه العناصـر المتمثلـة فـي الـدين، والعـادات، والقـيم، والمعتقـدات، التـي تشـارك فـي عمليـة بنـاء التصـورات لـدى الفئـات السوسـيو مهنيـة المشـكلة لتنظـيم، هـذا مـع إدراك القياديـات عـدم تقبـل هـذه الفئـات للقيـادة النسـوية، لـذلك تحـرص كـل الحـرص علـى خلـق انطبـاع إيجـابي لهـا عنـد هـذه الفئـات بفضـل مـا تمتلكـه مـن كفـاءة وفعاليـة فـي التنظـيم، غيـر أن الواقـع الفعلـي الملمـوس يثبـت العكـس، فـلا تـزال العناصـر المركزيـة للمخيـال ذكوريـة

تتكـر كفـاءة المـرأة فـي العمـل وتحـاول تجـاوز المكتسـبات التـي تحصـلت عليهـا المـرأة مـن خلال إعادة إنتاج تصورات تعيب قدرة وكفاءة المرأة في عملية التسيير.

3/ تحليل وتفسير البيانات المتعلقة بالعناصر المحيطة للمخيال الاجتماعي نحو القيادة النسوية.

وحدة التحليل الاولى :رمزية اللباس بالنسبة للقيادية داخل التنظيم

الجدول رقم: (20): يتعلق برمزية اللباس للقيادية داخل التنظيم

فئة التحليل هي فئة الموضوع : العناصر المحيطة للمخيال			
رقم الوحدة	وحدة التحليل : رمزية اللباس للقيادية في التنظيم	التكرارات	النسبة %
1	الهيبة	17	%28
2	الاحتشام	21	%36
3	متطلبات المكانة	21	%36
المجموع		59	%100

يتبـين مـن الجـدول رقـم 17 المتعلـق برمزيـة اللبـاس بالنسـبة للقياديـات مـن خـلال مـا يبنيـه العمـال مـن تصـورات علـى القياديـة مـن خـلال المظهـر ، أن اللبـاس مـن متطلبـات المكانـة والاحتشـام عنـد كـل القياديـات بنسـبة 36% كمـا هـو موضـح فـي وحـدة التحليـل رقـم 2و3 فـي حين أن 17 مبحوثة تراه للهيبة بنسب 28% كما هو موضح في وحدة التحليل رقم 1 .

يتضــح مــن خــلال الجــدول أن اللبــاس بالنســبة للقياديــات ، لــيس معطــىً ثانويــاً فهــو مــن الناحيـة الثقافيـة مـن التـراث المـادي ، الـذي تزخـر بـه الجزائـر ولكـلّ منطقـة لباسـها وعاداتهـا

فـي اللبـاس حسـب المناسـبات التـي تعبـر عـن هويـة هـذا المجتمـع ، لـذلك عُرفـت المـرأة الجزائريـة منـذ القـدم بالعفـة والاحتشـام فـي لباسـها، والـذي تميّـز بـالتنوع والاخـتلاف مـن منطقـة إلـى أخـرى، حسـب خصوصـية وجغرافيـة كـل منطقـة، وذلـك نـاتج عـن التراكمـات الثقافيـة التـي تشـكلت فـي المجتمـع عبـر التـاريخ، تكمـن رمزيـة اللّبـاس فـي كونـه واحـداً مـن أبـرز التعـابير الثقافيـة أو الحضـارية، فهـو مقـوّم مـن مقوّمـات شخصـية الفـرد ورمـز مـن رمـوز انتمائـه وهويتـه الجماعيـة ، فهـو يـدّل علـى رمـوز مشـفرة تعبـر عـن المنظومـة الثقافيـة système culturel التـي يفرضـها المجتمـع علـى أفـراده هـذا مـا يؤكـده Bourdieu"" فـي دراسـته للمجتمـع القبـائلي القـديم، حيـث يقـول: "كانـت نسـاء الأريـاف الجزائريـات تتـبعن عنـد خـروجهن لجلـب الميـاه أو للحقـول طرقـا معينـة وأوقاتـا محـددة لتفـادي رؤيـة الأجانـب لهـن" وهـذا فـي مدلولـه يعبـر عـن الاحتشـام الـذي كـان مـن ثقافـة هـذا المجتمـع، وكـذلك للبـاس فـي ثقافـة المجتمـع رمزيـة كبيـرة يقـول ايفـانز بريتشـارد " أن الضـبط السياسـي فـي قبائـل النـوّير مـن اختصـاص " الـزعيم ذي جلـد الفهـد " فمـن وسـائل الضـبط عنـده ارتـداء جلـد الفهـد ليـتمكن مـن تقنـين الجماعـات السياسـية المتمـايزة وإذا رفضـت أوامـره أثنـاء ارتدائـه لهـذا الجلـد نزلـت علـيهم اللعنـات، وتنتهـي مهامـه بنـزع " جلـد الفهـد "[1]، والقياديـة فـي المؤسسـات التربويـة تحـاول أن ترتـدي مـا تنتمـي بـه إلـى الكليـة الاجتماعيـة فـي مقابـل التخلـي عـن خصوصـيتها الذاتيـة التـي كانـت تتمتـع بهـا فـي بيتهـا إلـى حـين العـودة إليـه ، وهـذا اللبـاس مـن خلالـه تسـتطيع فـرض الاحتـرام وكسـب الهيبـة فـي مكـان العمـل ومـن البـديهيات أن غيـر المهتمـة بهنـدامها لا تكـون فـي نظـر العمـال متزنـة، لـذلك تقـول المبحوثـات اللبـاس مـن بـين العناصـر

[1] محمد عبده محجوب :**الانثرويولوجيا السياسية** مقدمة لدراسة النظم السياسية في المجتمعات القبلية، الهيئة المصرية العامة للكتاب،1977 ، ص295

المهمة التي تعطي للقيادية تصوراً أو انطباعاً جيداً من قبل الفئات السوسيو مهنية ، لذلك يحاولن الظهور بالهيئة التي تعطيهن الشعور بتقدير الذات وهذا استنادا إلى المثال المتعارف عليه "كول ما يعجبك ولبس ما يعجب الناس " وفي هذا السياق تحاول القياديات الظهور بالمظهر الذي يحقق لهن ذلك القبول الذي يجعلها تحقق ذاتها في نهاية المطاف ، كما أن جل القياديات يعتبرن أن اللباس هو ذلك السياج الرمزي الذي تبنيه القياديات حولهن الذي يوفر لهن في مجتمع ذكوري نوعاً من الوقار والاحتشام ، نظرا إلى الخلفية الثقافية والاجتماعية والدينية التي تحكم المجتمع وتؤطر منظومته القيمية ، لذلك ترى القياديات أن اللباس جزء من شخصيتهن التي اكتسبنها من المجتمع المهيمن عليه بالسلطة الأبوية المتسلطة التي هي سمته الاساسية ، كذلك طبيعة المنطقة الجغرافية وخصوصية المكان وهو سهل وادي ميزاب الذي يعّرف بقوة وتأثير الضبط الاجتماعي على السكان ويفرض نوعاً معيناً من اللباس بالنسبة للمرأة الذي يعتبر من التقاليد الاجتماعية ، وهذا بسبب الرقابة الذكورية على هذا اللباس خاصة في حضور أجنبي عن العائلة وعن المرأة نفسها ، و يرجع ذلك حسب مقال حول "النساء و الحجاب في حضارة المتوسط "لجارمان تيون Germain Tillion إلى الغيرة الذكورية، أو التشدد الديني ، وهذا حسب كتابه Les femmes et le voile dans la civilisation méditerranéenne ." [1] غير أن هذه التقاليد بطبيعة الحال لا تحملها المرأة معها إلى التنظيم لكنها تبقي تهيمن على حالتها السلوكية والنفسية وتفرض عليها هيمنة رمزية تجعلها تتوجس من كل ما لا يتوافق مع الكلية الاجتماعية .

[1] CHARLER Mélanges , JULIEN André : **études maghrébines** , presse universitaires de France , paris , 1964 , p 31.

ومن بين التصورات التي يحملها العمال عن القيادة النسوية في رمزية اللباس أنه من متطلبات المكانة الاجتماعية ، واكتسبت تدريجيا قيمة رمزية ومن هنا خدمت الثياب غرضاً آخر غير الذي نشأت لأجله وهي ستر العورة ، فأصبحت ذات دلالة مهنية لصاحبها، أو اجتماعية، أو ثقافية، وتعكس مباشرة ما يراه ابراهم ماصلو في سلم الحاجات في درجته الثالثة وهي الحاجات الاجتماعية التي تحرك السلوك الاجتماعي نحو تحقيق الذات، ويقول المثل " ثيابك ترفعك قبل جلوسك و علمك يرفعك بعد جلوسك " لذلك تقول احد المبحوثات الناس اليوم تقيمك على لبستك ، وهذا التصريح بطبيعة الحال صحيح ومقبول فلا يمكن لنا اليوم أن نتحدث عن التقشف والبساطة في ظل حضارة مادية قوية ، لذلك لم يعد الزهد والورع في الثياب البالية إنما بات من دلالات الفقر والعوز التي لا تخدم القيادة بصفة عامة والقياديات بصفة خاصة اللاتي عرف جنسهن بحبه الشديد للمظاهر ، وفي تصورنا أن نوعية الملابس عكست تاريخياً المكانة الاجتماعية لطبقات الشعوب المختلفة بحسب كلّ حضارة، وأنها تجاوزت وظيفتها الأولى من حماية الجسد، لتصبح أحد معايير التمييز الطبقي والاجتماعي.

في الأخير يقول أستاذ علم الاجتماع الدكتور خواجة عبد العزيز ابن المنطقة ولاية غرداية" مما سبق يمكن أنّ نصل إلى نتيجة مؤداها أن الضبط الاجتماعي الممارس في مجال "أداب اللباس " أغلبه صادر من "نظرة المجتمع " والخضوع لعادات وتقاليد المجتمع، بمعنى أنها صادرة عن ضبط خارجي تفرضه مستويات العلاقات الاجتماعية أكثر من كونه ضرورة نابعة عن ضبط داخلي أو من إرادة ذاتية للفرد .ولا يعني هذا

انعدام القناعة الذاتية لدى الفرد إنما نقصها وأخذها لطابع مسايرة التيار العام للمجتمع .[1] ، لذلك اللباس بالنسبة للقيادية هو أحد متطلبات المكانة الاجتماعية التي يفرضها المنصب لكن في حدود ثقافة المنطقة وعاداته وتقاليده المستمدة من تعاليم الدين الذي يحدد لباس المرأة في الإسلام بدقة متناهية مما يجعلها حريصة على التقيد قدر الامكان بهذه الضوابط التي يعتبرها المجتمع المحلي خطوطاً حمراء خصوصاً ما تعلق الأمر بالمرأة وهو في نهاية المطاف نتاج المخيال الاجتماعي الذكوري .

وحدة التحليل الثانية : رمزية العمل بالنسبة للقياديات

الجدول رقم: (21): يتعلق برمزية العمل بالنسبة للقياديات

فئة التحليل هي فئة الموضوع : العناصر المحيطة للمخيال			
رقم الوحدة	**وحدة التحليل : رمزية العمل للقيادية في التنظيم**	**التكرارات**	**النسبة %**
1	**العمل غاية**	**16**	**%28**
2	**العمل وسيلة**	**21**	**%36**
3	**العمل عبادة**	**21**	**%36**
	المجموع	**58**	**%100**

يتبين من خلال الجدول رقم 18 المتعلق بوحدة التحليل رمزية العمل عند القياديات التي تؤثر في تصورات العمال ،أن كل المبحوثات يعتبرنا أن العمل هو وسيلة وعبادة في نفس الوقت وهذا حسب وحدة التحليل 2 و3 على التوالي بنسبة 36 %، في حين أن

[1] خواجة عبد العزيز، الضبط الاجتماعي ومعوقاته في المجتمعات التقليدية : نظام العزابة بوادي مزاب (الجزائر) أنموذجا ، مكتبة الكتاب العربي ، غرداية ، 2017،ص213

16مبحوثة تعتبر العمل غاية في حد ذاته كما هو موضح في وحدة التحليل رقم 1 بنسبة 28%.

من خلال القراءة التحليلية للجدول الموضح أعلاه يتبين أن العمل الذي تقوم به القياديات يحمل رمزية في بناء تصورات من طرف العمل ، فقد عبرت كل القياديات على أنه عندما يكون العمل بنسبة لهم وسيلة من اجل تحقيق أهداف التنظيم وأهداف العمال بذلك تستطيع القياديات كسب ولاء العمال لها وفي نفس الوقت القيام بواجباتهم على أكمل وجه، وبهذه الطريقة يتشكل تصور على القيادية أنها متعاونة، وهذا بفضل الاصغاء الذي تتقنه المرأة جيدا، فالعامل في التنظيم يحب أن يسمع لصوته ، وعليه فأن الإدارة التعليمية هي مجموعة من العمليات المتشابكة التي تتكامل فيما بينها سواء داخل التنظيمات التعليمية أو بينها وبين نفسها لتحقيق الأغراض المنشودة من التربية والادارة التعليمية بهذا المعني شأنها شأن الإدارة في الميادين الأخرى وسيلة وليست غاية في ذاتها ." [1] ومن هنا تعي القياديات أن المهنة المكلفة بهن هي مهنة قيادة وتوجيه وليست مهنة استعباد وتسلط، وهي ايضا للعمل الذي تقوم به القياديات يحمل رمزية في بناء تصورات العمال فعندما يكون العمل عبادة بالنسبة للقياديات، فهناك دلالات قوية عن شخصية القيادية وإستراتيجية التسيير، وذلك نتيجة مجموعة من العوامل التي جعلت من القيادية ترى في العمل عبادة ومن بين هذه العوامل طبيعة المجتمع الذي يعرف أنه مجتمع محافظ يقدس العمل وفي المخيال الديني نجد احاديث شريفة كثيرة تجعل من العمل عبادة، باعتبار أن طبيعة العمل الذي في محتواه رسالة الانبياء وهو التعليم الذي

[1] محمد صبري حافظ، السيد محمود البحيري : **اتجاهات معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية**، القاهرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة ،2007،ص5

يـلازم الامانـة والصـدق وأن يكـون الاسـتاذ قـدوة لتلاميـذه، وكـذلك المـديرة مـن موقعهـا القيـادي هـي مسـؤولة علـى الامانـة التـي تتمثـل فـي العمـل بكـل كفـاءة واقتـدار وهـي تعلـم علـم اليقـين أنهـا فـي عبـادة فـالمعلم الأمـين فـي مخيـال هـذا المجتمـع المحلـي هـو المربـي الـذي يسـهر علـى إعـداد اجيـال الغـد، لـذلك نجـد فـي التصـريحات مجموعـة مـن المفـردات التـي تعـزز هـذا البعـد كقـولهم ، نخـاف ربـي هـذي مسـؤولية ، التعلـيم أمانـة قبـل مـا يكـون عمـل ، العمـل عبـادة ، وغيرهـا مـن المفـردات والجمـل التـي تؤكـد أن للعمـل بعـد دينـي فـي تفكيـر العمـال والقياديات معا.

كمـا أن العمـل يعتبـر غايـة لـبعض القياديـات فهـو المسـؤول علـى تكـون تصـورات العمـال والمسـؤولين علـى هـذا القطـاع حـول العمـل والقيـادة النسـوية، فعنـدم يكـون العمـل غايـة تضـعف كـل العلاقـات الانسـانية وتغلـب العقلانيـة والرسـمية علـى كامـل علاقـات العمـل، فيسـود الملـل والـروتين فـي العمـل ممـا ينـتج عنـه سـخط عنـد الفئـات السوسـيو مهنيـة التـي تطمـح لكثيـر مـن الديناميكيـة فـي العمـل والحريـة النسـبية ولـيس التضـيق، "[1]. لـذلك يقـول فيـدلر إن القـادة المـوجهين للعمـل يجـدون إشـباعهم الرئيسـي فـي إنجـاز الأشـياء. وهـم يحصـلون علـى احتـرام الـذات مـن الانجـاز المـادي الملمـوس بـدلا مـن آراء الآخـرين، ويشـعرون بعمـل أكثـر راحـة مـن الإرشـادات الواضـحة واجـراءات العمـل النمطيـة ." [2] لـذلك العمـل عنـدما يكـون غايـة تنـتج عنـه عـدة مشـاكل، فـي البدايـة القياديـة مـع ذاتهـا فهـي دائمـا تشـعر بتقصـير فـي العمـل وهـذا بطبيعـة الحـال يـنعكس سـلباً علـى بـاقي اعضـاء التنظـيم، فلـيس الكـل مسـتعد لتضـحية مـن اجـل العمـل، ولـيس الكـل يعتبـر أن العمـل غايـة لـذلك قـد

[1] جودت عزت عطوي: **الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيم نظرية وتطبيقاتها العملية** ، ط4 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2014،ص 36

[2] محمد الصيرفى: **مرجع سابق**، ص179

ينـتج صـراع فـي الطريقـة التـي يمكـن مـن خلالهـا تحقيـق الاهـداف، فالقياديـة هنـا تلجـأ إلـى لأخـذ بـالأحواط ولـيس بالأفضـل مـن اجـل السـلامة وهـو فـي نهايـة المطـاف سـلوك تنظيمـي له وقعه عند المرؤوسين في التنظيم .

فـي الأخيـر قـد اجمعـت كـل القياديـات علـى أن العمـل وسـيلة وعبـادة وهـذا يعكـس بعـد الثقافـة المحليـة التـي تسـتمد قيمهـا مـن الـدّين الإسـلامي فالعمـل فـي مخيـال هـذا المجتمـع هـو عبـادة و وسـيلة مـن اجـل اثبـات الـذات بالدرجـة الاولـي، وكـذلك تقـديم النفـع للـوطن والمـواطن وخصوصـاً فـي هـذا النسـق المهـم وهـو التربيـة والتعلـيم، لـذلك تعتبـر القياديـات أن هـذه العمليـة الإداريـة المتمثلـة فـي القيـادة هـي وسـيلة مـن أجـل غايـة عظيمـة ورسـالة ربانيـة هـي التعلـيم لـذلك تحـاول تقـديم كـل مـا تسـتطيع مـن أجـل الشـعور بالراحـة النفسـية و راحـة الضمير.

وحدة التحليل الثالثة : السلوك التنظيمي للقياديات في التنظيم

الجدول رقم: (22): يتعلق بالسلوك التنظيمي للقياديات في التنظيم

فئة التحليل هي فئة الموضوع : العناصر المحيطة للمخيال			
رقم الوحدة	**وحدة التحليل : السلوك التنظيمي للقياديات في التنظيم**	**التكرارات**	**النسبة %**
1	**فريق العمل**	**10**	**%21.28**
2	**العلاقات الانسانية**	**16**	**%34.04**
3	**البيروقراطية**	**21**	**%44.68**
المجموع		**47**	**%100**

يتبين من الجدول رقم 19 المتعلق بالسلوك التنظيمي للقياديات داخل التنظيم ،أن هناك تبايناً في مؤشرات التصورات في السلوك التنظيمي للقياديات داخل التنظيم، أن كل المبحوثات حسب وحدة التحليل رقم 3 أن البيروقراطية هي السلوك الامثل في التنظيم بنسبة 44.68%، وهناك أيضا العلاقات الإنسانية بنسبة 34.04% التي تؤثر في السلوك التنظيمي كما هو موضح في وحدة التحليل رقم 2، وفي الاخير هناك 10مبحوثات يصرحن أن روح الفريق يؤثر في السلوك التنظيمي بنسبة 21.28% وهذا من خلال تصريح 10 مبحوثات كما توضحه وحدة التحليل رقم 1.

من خلال القراءة التحليلية للجدول نلاحظ أن القياديات اختلفن حول المؤشرات السلوك التنظيمي الذي يؤثر على تصورات العمال ذهبت كل القياديات إلى أن البيروقراطية هي جوهر العملية الادارية، ومن خلالها يمكن للقيادية التحكم في وظائف الادارة ومن خلال ذلك ضبط العمل وفق القوانين والثقافة التنظيمية الموجودة داخل التنظيم ، وقد عرفها فيبر "بأنه :"نموذج من الهيمنة الشرعية –العقلانية تبنى فيه السلطة على أساس قانوني يحدد بشكل مجرد وموضوعي وعلمي أساليب ممارستها بطريقة تلغي الولاءات الشخصية ويجعل السلطة ممارسة لصلاحية مثبتة قانونا، والطاعة وتنفيذ الأوامر لا تعود إلى شخص الرئيس الإداري إنما تعود إلى اللوائح القانونية التي تستند إليها سلطاته" [1]، لذلك تعتبر البيروقراطية سلاحاً ذو حدين في التنظيم، فيمكن للقيادية أن تحاصر العمال وتضيق عليه باسم القانون، ويمكن كذلك بنفس القانون أن تعطى للعامل منح ومزايا في

[1] عبد الستار إبراهيم دهام : **"التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر :إطار نظري"**، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 2 ،2008، ص 5-6

التنظـيم، وهـذا وفـق ايـديولوجيا التسـيير التـي تتبناهـا القياديـة وفـق تقسـيم مطلـق للعمـل مـع تحديد الصلاحيات والحقوق والواجبات .

وهنـاك مجموعـة مـن القياديـات يعتقـدن أن السـلوك القياديـة ضـمن فريـق العمـل هـو الـذي يـؤثر علـى تصـورات العمـال حـولهن وهـذا نتيجـة القـرب الـدائم بـين الفريـق والقياديـة، ممـا يجعـل مـن العمـال قـادرين علـى تمييـز فجـوة بـين المعـايير والأداء الفعلـي للقياديـة ، يعنـى أن الجماعـة تتكيـف مـع بعضـها الـبعض فـي اجـراءات القيـد بشـكل مـتقن . ويؤكـد علـى التماسـك والتعـاون والانسـجام مـن قبـل الجميـع فـي بوتقـة واحـدة .وهـذه عوامـل قـوة تتحـد كالجسـد الواحـد أمـام العقبـات لتـذللها بالإضـافة لأهميـة هـذا المبـدأ علـى المعنويـات بشـكل خـاص." [1]، غيـر أن هـذا الفريـق فـي العـادة محصـور فـي بعـض عمـال الادارة مـن المقـربين مـن القياديـة وفـي غـالبهم نسـاء، وهـذه المجموعـة تتشـكل لـديها تصـورات حـول مكانـة وكفـاءة القياديـة وتحـاول نشـر هـذا التصـور فـي التنظـيم حسـب الأجنـدة التـي تخـدم القياديـة علـى حسـاب الأطـراف الاخرى التي في الغالب لديها صراع خفي أو معلن مع القيادية .

فـي حـين تـذهب بعـض القياديـات إلـى مـا ذهـب إليـه التـون مـايو ، حـول العلاقـات الإنسـانية فـي التنظـيم ودورهـا فـي تشـكل الرضـاء الـوظيفي عنـد العمـل نتيجـة شـعورهم بالـدعم والمرافقـة مـن قيـادة الاسـتراتيجية التـي تعمـل علـى ترسـيخ ثنائيـة العلاقـات الإنسـانية والعمـل صـنوان ومضـمون لشـيء واحـد هـو الإدارة الديمقراطيـة، التـي مـن خلالهـا يتحقـق هـدف التنظـيم وهـو خلـق منـاخ تنظيمـي صـحي يسـاعد علـى تحقيـق الاهـداف البيداغوجيـة والاداريـة المسـطرة ، ويشـير "ديفـز "إلـى مفهـوم العلاقـات الإنسـانية بأنـه يقـوم علـى التفـاعلات بـين الأفـراد حيـث

[1] محمد الصيرفى: **مرجع سابق**، ص152

يتجمعون في تشكيلات لتحقيق أهداف محددة، وهو أيضا تكامل الأفراد في موقف معين يدفعهم إلى العمل معا بشكل منتج ومتعاون بحيث يحقق التواؤم بين أهداف الفرد من جهة وأهداف المنظمة من جهة ثانية ."[1]، والعلاقات الانسانية في المؤسسة التربوية تعتمد على روح الفريق والاحترام المتبادل والتعاون داخل التنظيم، ولذلك تعددت مداخل العلاقات الإنسانية فمنها مدخل القيادة الإدارية الواعية التي تعتمد على مفهوم نمط الإشراف وكيفيات التعامل مع المرؤوسين وترغيبهم في العمل داخل التنظيم، وكذا مدخل تحفيز الأفراد على الإنتاج، وكذا مدخل الاتصالات الفعالة بين المستويات الإدارية والتنفيذية ، وعليه تعدد المداخل في نهاية المطاف الهدف واحد وهو اهتمامها بدراسة أثر جماعات العمل والجو الاجتماعي على الروح المعنوية للعاملين وعلى مردوديتهم.

في الاخير تعتبر القياديات البيروقراطية من أهم النماذج الادارية التي تحقق للقيادات النسوية هامش كبير من الحرية نظراً لطبيعة المجتمع الذكوري، وحساسية تقبل المرأة كقيادية في التنظيم، وعليه تصبح الرسمية السمة الطاغية في التنظيم نظرا لطبيعة العلاقة التي تحكم الرجل والمرأة بسبب العادات والتقاليد التي تفرض حدود لا يمكن تجاوزها .

[1] – أحمد إبراهيم أحمد: **العلاقات الإنسانية في المؤسسة التعليمية**، ط1،لإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2002 ،ص62.

وحدة التحليل الرابعة: وظائف الإدارة في التنظيم

الجدول رقم: (23): يتعلق بوظائف الإدارة في التنظيم

فئة التحليل هي فئة الموضوع : العناصر المحيطة للمخيال			
رقم الوحدة	وحدة التحليل : وظائف الإدارة في التنظيم	التكرارات	النسبة %
1	التخطيط	21	%33.33
2	التنظيم	21	%33.33
3	الرقابة	21	%33.33
المجموع		63	%100

يتبين من الجدول رقم 20 المتعلق بوظائف الادارة في المنظمة، أن هناك اتفاقاً على المؤشرات التي تعمل على خلق تصورات على القياديات فكل المبحوثات يَرَيْنَ أن التخطيط يساهم في خلق هذه التصورات مثلما توضحه وحدة التحليل رقم 1بنسبة 33.33 **%** ،كما يرين أيضا أن التنظيم له نفس التأثير كما توضحه وحدة التحليل رقم 2 بنفس النسبة 33.33**%** ، ونفس المبحوثات يرين أن الرقابة لها نفس التأثير في بناء التصورات عند العمال بنسبة 33.33**%**، كما توضحه وحدة التحليل رقم3 .

من خلال القراءة التحليلية للجدول أعلاه نلاحظ أن القياديات يُجمعْنَ على أن وظائف الإدارة تلعب دوراً كبيراً في تشكيل تصورات حول القيادة النسوية في التنظيم، حيث تشير المبحوثات إلى التخطيط باعتباره الوظيفة الأولية للإدارة، وهي العملية التي ترتكز عليها كل الوظائف الاخرى لذلك هو العمليات المتتابعة المتعلقة بوضع أهداف المنظمة و تحديد أساليب تحقيقها في المؤسسة

التربوية ، هذه الفئة الفرعية حاول الباحث من خلال إجابات المبحوثات تحليلها و تفسيرها حسب ما ذهب إليه هنري فايول Henri Fayol في نظريته نظرية التقسيم الإداري ومبادئ الإدارة التي قدم فيها خلاصة أعماله أن الإدارة وتطبيق مبادئها تعتبر وسيلة وليست غاية في حدّ ذاتها فهي بالضرورة وسيلة تستخدم أو نطاق يطبق بغرض الوصول إلى تحقيق هدف محدد ، ومن ثم فإن دراسة الإدارة تساعد على تحقيق الأهداف المرجوة بشكل دقيق ، ويلعب المدير فيها الدور المحوري في نجاح أو فشل المؤسسة باعتباره القائد ، ومن خلال هذا التصور العام لوظائف الادارة، وقد صرحت المبحوثات أن التخطيط هو عملية مهمة ، وقد حرصت المديرات على تطبيق القيادة التشاركية في هذه المهمة وقد أوضحت إحداهن " مشاركة العمال في القرارات الإستراتيجية هو حتمية يفرضها الواقع كي نستطيع كلنا تحمل المسؤولية " ، و الواقع يفرض منطقه في كل الفضاءات الاجتماعية ، والقيادة الرشيدة هي التي تتصف بالعقلانية في التسيير حيث يعتبر مبدأ مشاركة العمال ضماناً حقيقياً لبيئة مستقرة ، وعليه تعتبر المشاركة في بناء الاستراتيجية العامة للمؤسسة من قبل جميع الفاعلين داخلها رصيداً من القوة يؤخذ بعين الاعتبار في التفاعلات القادمة ، وبهذا يصبح التفاعل والتشاور اعترافاً بالسلطة ، وعليه يتمكن الفاعلون من تدعيم مواقعهم وتثبيتها من خلال التحكم في مصادر السلطة ، ففي الوسط المؤسسي يصبح الاعتراف الاجتماعي والسلطة أحد المفاهيم التي يمكن من خلالها فهم السلوك الاستراتيجي للفاعلين أو فهم عملية بناء هويات هؤلاء الفاعلين." [1] ، والجدير بالذكر هنا استحداث مجلس التسيير والتوجيه من طرف الوزارة الوصية ، أنشئ بموجب القرار 151 المؤرخ في : 26/ 02/ 1991 المتضمن تنظيم

[1] طيبي غماري : **الهوية في العمل المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري** ، أطروحة دكتوراه في الأنثروبولوجيا ، جامعة تلمسان ، 2006/2005 ، ص 106

التربيـة والتكوين ، الذي تتمثل مهامه في دراسة ومناقشة الميزانية وكل المشاريع داخل المؤسسات يتشكل من أعضاء شرعيين وأعضاء منتخبين هم :

1- الأعضـاء الدائمين :

- المدير
- المسير المالي
- نائب المدير للدراسات
- المستشار الرئيسي للتربيـة

2- الأعضـاء المنتخبـون :

- 03 ممثلون للأساتذة
- 01 ممثل للعمـال (ينتخبه العمـال) .
- 01 ممثل للمساعدين التربويين
- 03 ممثلون لجمعية أولياء التلاميذ .
- 03 تلاميذ من جميع المستويات.

والملاحـظ علـى هـذا المجلـس أنـه لا يهمـش أي فئـة فـي المؤسسـة حتـي أوليـاء التلاميـذ باعتبـارهم شـريكاً اجتماعيـاً لـه حظوظـه فـي تسـيير المؤسسـة ، وبـذلك تصـبح مهمـة التخطـيط مهمـة جامعيـة يشـارك فيهـا كـلّ الفـاعلين فـي المؤسسـة ، ومـن هنـا تصـبح القياديـات أكثـر تحـرراً مـن الانتقـادات التـي هـي ثقافـة عنـد العامـل الجزائـري التـي يتقنهـا اكثـر مـن العمـل الـذي يعمـل عليـه ، وأشـارت الدراسـات والبحـوث فـي مجـال علـم الـنفس الاجتمـاعي أن الأفـراد يعملـون بطريقـة أفضـل وبفاعليـة عنـدما يشـاركون فـي صـنع القـرار وتنفيـذ، كمـا أن تعـاون العـاملين فيمـا بيـنهم يسـاعد كثيـرا فـي زيـادة الشـعور بالثقـة والرضـا لـديهم فتكثـر بـذلك

الاقتراحات البناءة ويؤدي العاملون عملهم في جو من الحرية والأمن والثقة بالنفس وتحمل المسؤولية فيزيد بذلك العطاء الريادية، والتميز والتفوق الأمر الذي ينعكس إيجابا على العملية التعليمية التعلمية." [1]

وأيضا المؤشر الثاني الذي يغذي تصورات العمال حول القيادة النسوية هو وظيفة التنظيم الذى تؤمن القياديات أنه يرتبط بالجهد الجماعي الذي من خلاله تستطيع تشكيل فريق عمل متجانس متساوي في الحقوق والواجبات ومن ثم تحقيق الهدف المشترك ، ومن اجل ضمان هذه اللحمة في التنظيم تعتقد القياديات أن للقانون والرسمية دور فعال في هذا النسيج من أجل ضبط كلّ الاختلالات المتوقعة في التنظيم نظراً للنقص في العمال والموظفين أو في حالة الغياب وقد عبرت لنا قيادية بقولها " المدير يتعبه كثيراً نقص العمال في كل الفئات ويعتبر هذا العجز من يوميات معاناة المدير في المؤسسة ، وقد عبرت القيادية على النقص في العمال بالمعاناة وهذا راجع إلى جسامة المسؤولية في توفير المورد البشري الكافي للسير الحسن للمؤسسة ، وبهذا تكون القيادية ملزمة أخلاقياً وقانونياً بتوفير المورد البشري ، والمفارقة هنا وفي الوقت ذاته لا تملك سلطة التعيين مما يجعلهن بين مطرقة الواقع وسندان الضمير ، وتعتبر هذه النقطة من يوميات المعاناة في السلك التربوي ، ومن خلال ما تقدمت به القياديات من إجابات يثبت أنهن في مشاكل بسبب نقص العمال المهنيين خصوصاً مع بداية الدخول المدرسي ، الذي يتطلب عملاً مضنيا وشاقاً بسبب أن المدرسة كانت مغلقة في العطلة الصيفية والمنطقة معروفة بزوابعها الرملية وما تخلفه من تناثر للتراب وسقوط الأوراق واغصان الاشجار ، كل هذا يجعل من عملية التنظيف شاقة ومتعبة بالنظر لمحدودية العمال ، وهو ما يجعل

[1] باشيوة حسين: **مرجع سابق** ،ص54

البعض منهم يتغيب نتيجة التعب وادعائه المرض خلال هذه الفترة او بحجج كثيرة . غير أن مشكل نقص العمالة ليس مشكل عام في كل المؤسسات التعليمية بطبيعة الحال فهناك مؤسسات صرحت لنا مديرتها " نحن الحمد الله لا يوجد لدينا مشكل في العمال نحن نتدبر حالنا جيداً مع الوقت .." في الحقيقة تفسير هذا القول عنده عدة اوجه ومنها خبرة هذه المديرة في التسيير تسمح لها بامتلاك أوراق تفاوض حسب ما ذهب إليه ميشال كروزي ، وكذلك استراتيجيتها في التسيير من خلال بناء علاقات اجتماعية مع الجماعات المحلية البلدية وكذلك مديرية التربية ، لذلك لا يمكن انكار جهود بعض القياديات في المؤسسات التربوية في محاولة منهن التغلب على هذه المعوقات الوظيفية من خلال الاعتماد على الادماج المهني باعتباره آلية من آليات تشغيل الشباب التي تعترف القياديات النسوية بمجهوداتهم في ظل توقف التوظيف، وهنا نخلص أن القياديات مجبرات على التكيف مع هذا الواقع وهو نقص العمالة ، ما يجعلها تعتمد سياسة المسايرة أو المجاراة وهي الابتعاد على كل أشكال العقاب والتوبيخ لأنها في نهاية المطاف لا تخدم مصلحة المؤسسة، لسبب بسيط وهو أن العامل اليوم يعرف تماماً حقوقه أكثر من واجباته، ومع عجز القياديات في مهمة التعيين أو التوظيف، لذلك تصبح استراتيجية القيادية هي فن التعامل مع المورد البشري الموجود في للمؤسسة التربوية .

وأيضا كذلك تؤكد المبحوثات أن للرقابة دوراً في تعزيز هذه التصورات من خلال سلوك وأسلوب القيادية في عملية الرقابة و الهدف منها بمُتابعة تنفيذ التعليمات والقرارات المُختلفة، وهي مهمة في معرفة مدى وضوح فهم القرارات الإداريّة ممّا يُساهم في تقليص الخطأ الإداري وعدم ترك المجال للتفسيرات الذاتيّة في الدوائر، والتي ينتج عنها سوء تنفيذ التعليمات أو عدم معرفة كيفيّة استخدامها من أجل الوصول إلى أهداف العمل بكفاءة، حيث تعلم القياديات على وضوح القرارات والتعليمات

الداخلية أو الفوقية لتجنب الصدام أو الصراع، لأنها تعرف أن وظيفة الرقابة غير مرحب بها نظرا لهوية العامل الجزائري الذي يعتبرها نوع من الاستخفاف أو التقليل من الشأن خصوصاً على فئة الأساتذة الذين يعتبرون أن مهنة التدريس لا تحتاج إلى رقابة بل تحتاج إلى ضمير قبل كل شيء، لكن القيادية النسوية هنا تحاول الوصول إلى اكبر قدر من الكفاءة والفعالية من خلال الحرص التام على خلق الظروف المادية والبشرية المناسبة لجودة العملية التربوية بتعزيز الرقابة والحضور والمشاركة في تذليل العقبات قدر الامكانيات والصلاحيات التي تتمتع بها، ومن اجل نجاح الرقابة في التنظيم تقول القياديات أنهن يجب عليها أن تتعلم فن الاستماع للعمال لان بطبيعة الحال لكل عمل إكراهات تقف حائل امام تحقيق الاهداف، وتجاوز هذه الاكراهات يكون بتدخل من القيادية عن طريق التوجيه، أو تعامل العامل مع هذا الظرف مما يستوجب على القيادية في هذه الحالة تقديم المكافأة المادية أو المعنوية حسب الموقف، لذلك لا يمكن أن نعتبر الرقابة في التنظيم هي عملية الزجر والتوبيخ وتقديم الاستفسارات والانذارات، أنما هي كذلك تثمين المواقف الإيجابية ودعم المبادرات الفردية والجماعية التي تسعي إلى تقديم الاضافة إلى العملية التربوية .

في الأخير نستنتج أن وظائف الإدارة هي فن قبل أن تكون علماً أو مهنة، والتحكم في هذه الوظائف يتوقف على امكانيات القائد السيكولوجية و السيسيولوجية والخبرة المهنية، التي من خلالها تحاول القيادية أثبات قدرتها في التسيير والإدارة متجاوزة بذلك تصورات العمل على أن المرأة لا تصلح للقيادة الإدارية .

الاستنتاج الجزئي الثاني

المخيال الاجتماعي تصورات مبنية في اللاشعور عن القيادة النسوية التي دائما تكون سلبية وخصوصاً عند الرجال، غير أن اليوم هذا المخيال اصبح يتغذى من قيم جديدة متناقضة مع القيم السابقة التي كانت ترى في المرأة عباء على الرجل وهي دائما في حاجة اليه باعتباره الحامي لها

في ظل غياب الدولة بمفهومها الحديث، لذلك اليوم المرأة تملك استقلاليتها المادية التي جعلتها أكثر قوة وكذلك جعلتها تهتم بنفسها ومظهرها كونها صاحبة مكانة في المجتمع هذه المكانة التي استمدتها من خلال العمل الذي تمارسه بكل ضمير، تراعي فيه البعد الاخلاقي والمهني وفق ايديولوجيا عقلانية سمتها الاساسية الرسمية في التعامل، لذلك كانت تصورات العمال عنها جيدة باعتبارها تسهر على تطبيق القانون دون تغييب جانب العلاقات الانسانية التي تسمح لها بكسب مزيد من القبول ضمن الفئات السوسيو مهنية المشكلة لتنظيم.

4/ تحليل وتفسير البيانات المتعلقة بدلالات للمخيال الاجتماعي حول سلطة المرأة

وحدة التحليل الأولى : أنماط الشخصية القيادية في التنظيم

الجدول رقم: (24): يتعلق بأنماط الشخصية القيادية داخل التنظيم

فئة التحليل هي فئة الموضوع : دلالات المخيال حول السلطة			
رقم الوحدة	وحدة التحليل : أنماط شخصية القيادية	التكرارات	النسبة %
1	ديمقراطية	21	%56.76
2	ديكتاتورية	10	%27.02
3	متساهلة	06	%16.22
المجموع		37	%100

يتبين من الجدول رقم 21 المتعلق بأنماط الشخصية القيادية أن جل القياديات بنسبة 56.76 % تقول أن النمط القيادي الديمقراطي يعمل على خلق تصورات إيجابية كما هو موضح في وحدة التحليل رقم1، في حين ترى 10 مبحوثات بنسبة 27.02 %أن القيادة

الديكتاتورية تخلق تصورات أيضا كما هو موضح في وحدة التحليل رقم 2، وأيضا هناك 06 مبحوثات بنسبة 16.22% تعتقد أن القيادة المتساهلة تخلق تصورات ايجابية كما توضحه وحدة التحليل رقم 3.

من خلال القراءة التحليلية للجدول يتبين لنا أن القيادة الديمقراطية هي النمط التي تجمع عليه القياديات وهو النمط المثالي الذي يحقق قدراً عالياً من اللحمة الداخلية وبه تميل القيادية إلى تفويض بعض سلطاتها للعمال، وتتميز كذلك بأنها تعتمد على الاهتمام بالعلاقات الإنسانية بين الأفراد ومشاركتهم جميعا في اتخاذ القرار ، وأن القائد الديموقراطي يعمل على إشباع حاجات مرؤوسيه بما يساهم في إيجاد روح التعاون بين الأفراد في المنظمة والتوافق مع الاتجاه العام للمنظمة وأهدافها، لذلك نجد المرؤوسين يتقبلون القرارات القيادية بكل أريحية وهم متأكدون أن هذه القرارات هي القرارات الأحواط التي تراعي مصلحة التنظيم والعامل في نفس الوقت، لذلك تعتبر الادارة الديمقراطية هي الأسلوب الأفضل لتحقيق أهداف الإنتاجية، ومن ثم انتشرت مفاهيم المشاركة في الادارة وتفويض السلطة واللامركزية الادارية ."[1]، حيث يسود التنظيم مناخً عائلي سمته الاساسية هي الاحترام المتبادل بين القيادية والمرؤوسين، ففي كثير من المرات تشارك القيادية بعض الاستاذات أفراحهم وتواسيهم في أحزانهم والسماح لهم بعطل استثنائية، كما أن القياديات تدعم الاحتفالات بالمناسبات الوطنية والدينية في التنظيم إيماناً منهن أنها تحقق التكيف والانسجام يكون أكثر بتدعيم التنظيم غير الرسمي، وكما هو معروف أن التنظيم الغير رسمي يتشكل حسب توجهات مشتركة للفاعلين تخدم مصالحهم الشخصية وفق ايديولوجيا واحدة قد تكون مساندة أو رافضة للقيادية من خلال التصورات التي

[1] رحالي حجيلة : **نظريات التنظيم** ، الجزائر، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، 2017، ص54

يتبنوها على القيادية، لذلك القيادية الديمقراطية هي التي تحاول التوفيق بين مصالح وأهداف المرؤوسين والأهداف العامة للتنظيم، لذلك تكون تصورات العمال جيدة دائما على القيادة الديمقراطية لأنها تعمل على إشباع حاجاتهم .

وعلى النقيض مما ذُكر سابقاً تعتبر القيادة الاوتوقراطية من بين الأنماط التي لا تصلح في حقل مثل قطاع التربية والتعليم لخصوصية هذا القطاع، الذي يعتبره المتخصصون فضاء لبناء التوجهات والقيم الاخلاقية باعتبار المشتغلين فيه زبدة المجتمع ومن عهدنا لهم بمستقبل ابنائنا وبناتنا، لذلك القيادة الأوتوقراطية لا تصلح في هذا الحقل بسبب أنها قيادة عن بعد يتحكم فيها القائد فقط حيث يكون التخطيط واتخاذ القرار بعيداً عن مركز التنفيذ فيحرم العاملون في الميدان من إبداء أرائهم والمشاركة في صنع القرار الذي يخصهم، فتتسم هذه القيادة بالصبغة الدكتاتورية، ويكون العاملون في الميدان عنصراً ثانوياً في المنظومة التربوية ."[1] كما أن الشخصية الديكتاتورية لها مميزات قد تكون قليلة في المرأة القيادية منها الشخصية التسلطية حادة الطباع التي تهمل العاطفة وتستخدم القانون والصرامة في أتفه القضايا التسييرية، لذلك القيادة الأوتوقراطية لها نصيب في بناء تصورات العمال عن القيادة النسوية وفي الغالب هذا النمط لا يتلأم مع طبيعة المرأة، غير أن بعض المواقف تفرض على القيادية استعمال العنف الرمزي مع المرؤوسين، فينعتها العمال بالمرأة الحديدية أو عيشة راجل ..إلخ، نظرا لطبيعتهم غير المتعاونة وهذا حسب ما يذهب إليه ماك جريجور دوغلاس عندما يتكلم عن الفئة x في نظريته ويعتبرها خاملة لا تحب العمل وتحاول التملص من العقاب، ويقول جون جاك

[1] تركي بن علي راكان الشريف و سعيد الراشدي: **السمات القيادية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بتنفيذ القرار في سياسة التعليم** ، مجلة بحوث التربية النوعية ، العدد 27 ، جامعة المنصورة ، أكتوبر 2012، ص12.

روسو " ومتي أمكن العصيان بلا عقاب صار العصيان شرعيا "[1]، لذلك يذهب الفكر الاداري في تصوير لأوتوقراطية على أنها القيادة التسلطية أو القيادة الاستبدادية، ويعتبر القائد الأوتوقراطي أو المتحكم أقرب إلى المدير منه إلى القائد فهو يركز كل السلطات في يده ويحتفظ لنفسه بالقيام بكل صغيرة وكبيرة بمفرده ويصدر أوامره وتعليماته في كافة التفاصيل ويصر على إطاعة مرؤوسيه له، تعتبر ليس لديه ثقة في مرؤوسيه ". [2] من أهم ما يميز ذلك النمط القيادي هو استخدام القائد الأوتوقراطي للسلطة الرسمية كأداة يتحكم بواسطتها ويضغط على مرؤوسيه لإجبارهم على تنفيذ عمل معين كما أن القائد الأوتوقراطي مستبد ومتحكم في كل القرارات عكس القائد الديموقراطي ، وهو لا يثق في قدرات ومهارات مرؤوسيه مما يساهم في ازدياد روح الشك والريبة في العاملين معه وبالتالي ينعكس هذا الأمر على التنظيم ببعث روح التوتر والقلق، لذلك تحاول القياديات عدم تقمص دور الديكتاتورية المتسلطة أو حتي الخيرة ، أنما تحاول ممارسة القيادة الأوتوقراطية اللبقة التي تكون مناسبة في كل الحالات، غير أنه لا يجب أغفال بعض المزايا لهذا النمط في محاربة بعض الذهنيات التي يتحكم المخيال الاجتماعي في سلوكها التنظيمي .

والنمط المتساهل الذي تعتقد القياديات أنه يضر بمصلحة التنظيم كونه يعطي حرية أكبر وغير محدودة للمرؤوسين، وتجعلهم أحراراً في الطريقة التي تناسبهم في القيام بالعمل وهذا ما يتنافى وعقلانية التسيير في المؤسسات التربوية التي تتطلب اجراءات معينة وبكثير من الدقة والاحترافية وفق تعليمات صارمة مثال على ذلك الامتحانات المرحلية

---

[1] جون جاك روسو : **العقد الاجتماعي** ، الحرية للنشر والتوزيع ، دس، ص29

[2] عياصرة على أحمد : **القيادة والدافعية في الادارة التربوية** ، عمان، دار ومكتبة حامد ، 2006،ص38

الحاسمة كامتحان شهادة التعليم الابتدائي ومرحلة التعليم الاساسي ومرحلة التعليم الثانوي، فلا يمكن هنا استخدام هذا النمط الذي لا يتوافق مع هوية العامل في هذا القطاع عموماً، وكل قيادية تتبع هذا النمط فسوف يشار لها بضعف وعدم القدرة على التحكم في تسيير هذه المؤسسة .

في الأخير يمكننا أن نقول أن كل القياديات تلجأ إلى النمط الديمقراطي في التسيير كونه يحقق الإجماع على أرضية مشتركة في التفاهم والانضباط، يكون الفيصل فيها للقانون في حالة النزاع و تقر القياديات أن هذا النمط يحقق نوعاً من التكيف بسبب أن كل القضايا تقريباً يكون متفق عليها مسبقاً، وبذلك تكون مهمة القيادية هي الوقوف على السير الحسن وتوجيه للمهام الموكلة لكل الفاعلين في التنظيم دون حدوث مشاكل.

وحدة التحليل الثانية : القرارات الإدارية في التنظيم

الجدول رقم: (25): يتعلق بالقرارات القيادية داخل التنظيم

فئة التحليل هي فئة الموضوع : دلالات المخيال حول السلطة			
رقم الوحدة	وحدة التحليل : القرارات الإدارية	التكرارات	النسبة %
1	فردية	03	%10.34
2	جماعية	21	%72.42
3	ارتجالية	05	%17.24
المجموع		29	%100

يتبين من الجدول اعلاه أن من دلالات المخيال حول سلطة القيادة النسوية هي القرارات الادارية ، وتشير وحدة التحليل رقم 2 عن القرارات الجماعية بنسبة 72.42**%** من طرف كل المبحوثات، في حين أن القرارات الارتجالية كانت بنسبة 17.24**%** كما توضحه وحدة التحليل رقم 3، وايضا وحدة التحليل رقم 1التي تشير إلى القرارات الفردية وتأثيرها على تصورات العمال بنسبة 10.34 **%** ما يمثلها 03 مبحوثات.

من خلال القراءة التحليلية للجدول نقول أن القياديات ترى في مشاركة العمال في اتخاذ القرارات الادارية يساعدها في كسب تصورات ايجابية حول سلطتها من طرف المرؤوسين، نظراً للتأثير النفسي الذي يخلفه هذا السلوك التنظيمي الذي ينعكس على الأداء، لذلك تحاول القيادية مشاركة الفاعلين في اتخاذ القرار وهذا بطبيعة الحال يضمن للقيادية ولاء ومساعدة في انجاح هذا القرار من جهة، وكذلك الابتعاد عن دائرة الانتقاد والذم والاستهجان في حالة عدم تلاؤم القرار مع الموقف، إضافة إلى هذا فأن القانون يكفل مشاركة العمال في مجالس الدورية في المؤسسات التربوية وهي، مجلس القسم، ومجلس التوجيه والتسيير، مجلس التنسيق الإداري، و مجلس التعليم، و مجلس التأديب، كل هذه المجالس لها شروطها وصلاحياتها المحددة بقرار وزاري وهي:

1- مجلس القسم : قرار رقم 68 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات إنشاء مجلس القسم في المتوسطة والثانوية وسيره .

2- مجلس التوجيه والتسيير: قرار رقم 71 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات انشاء مجلس التوجيه و التسيير في الثانوية وسيره.

3- مجلس التربية والتسيير : قرار رقم 70 و 71 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات إنشاء مجلس التربية و التسيير في المتوسطة والثانوية وسيره .

4- مجلس التعليم : قرار رقم 69 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات إنشاء مجلس التعليم في المتوسطة و الثانوية وسيره.

5- مجلس التأديب : قرار رقم 73 مؤرخ في 12 جويلية 2018 يحدد كيفيات إنشاء مجلس التأديب في المتوسطة والثانوية وسيره.

كل هذه المجالس وغيرها في الحقيقة هي في صالح الإدارة المدرسية والقيادة الإدارية بما تقدمه من شفافية أكبر للقرارات الادارية وتجعل الكل مشاركاً في عملية أتخاذ القرار، لذلك يغلب نمط القرارات الإدارية الجماعية في المؤسسات التربوية.

وباعتبار المدرسة مؤسسة اجتماعية متفتحة على محيطها الخارجي هذا ما يجعل القيادية مستعدة ومتوقعة لحدوث بعض المشاكل الغير متوقعة مما يجعلها مرغمة على أتخاذ قرارات سريعة ارتجالية حسب الموقف، مما يجعل القيادية مرتبكة نظرا لطبيعة التسيير المعتادة عليه الذي لا يوجد مجال لصدفة، وكذلك قنوات الاتصال من الإدارة الوصية مديرية التربية لولاية غرداية مفتوحة على مدار الأسبوع لتقديم التعليمات والإرشادات في مثل هذه الحالات لذلك لا يمكن أن نعتبر القرارات الارتجالية من يوميات القيادات النسوية، وهذه القرارات في الحقيقة هي التي تبين كفاءة وقيادية هذه المديرات في هذه المواقف .

كذلك ترى القياديات أن من بين أنماط القرارات الإدارية الذي يؤثر على سلطتها في تصورات العمال هي القرارات الفردية التي تتبناها القياديات في مكان العمل كالوعود والتعهدات التي تلزم القيادية نفسها بها في المستقبل، حيث تعتبر هذه القرارات مهمة وذات حدين، فهي تقوي العلاقة بين القيادية والعمال من جهة وتزيد في ضغط العمل على القياديات من جهة ثانية، فمثلا قالت لنا قيادية " أنني قمت بوعد مجموعة من

الموظفات في اطار الادماج المهني بمساعدتهن في الادماج في مناصب قارة غير أنهن إلى اليوم ينتظرن وعدي" وفي الحقيقة مثل هذه لها شقها السلبي في بناء تصورات سلبية على عدم قدرة القيادية وفائها بعهودها وبذلك تفقد بعض الاحترام في التنظيم .

في الأخير يمكننا أن نستنتج أن القرارات الإدارية التي تتبناها القيادية في التنظيم عادة تكون جماعية وهذا لما توفره هذه القرارات من فوائد على المستوى الشخصي للقياديات والمستوى النفسي للمرؤوسين وعلى المستوى العام لتنظيم، وبذلك كلما كانت القرارات جماعية كانت مقبولة لجميع الأطراف وكذلك يعمل الجميع على إنجاحها.

وحدة التحليل الثالثة : العقلانية في التنظيم

الجدول رقم: (26): المتعلق بالعقلانية في التنظيم

فئة التحليل هي فئة الموضوع : دلالات المخيال حول السلطة			
رقم الوحدة	**وحدة التحليل : العقلانية في التسيير**	**التكرارات**	**النسبة %**
1	**الرسمية**	**21**	**%75**
2	**العصبية**	**01**	**%3.57**
3	**العاطفة**	**06**	**%21.43**
المجموع		**28**	**%100**

يتبين من الجدول أعلاه أن من بين التصورات التي تؤثر على سلطة القيادة النسوية هي التصورات المبنية على خلفية العقلانية في التسيير، كما تشير إليه وحدة التحليل رقم 1 الرسمية في التنظيم بنسبة 75 % من طرف كل المبحوثات ، في حين أن وحدة التحليل

رقم 3 التي تشير إلى العاطفة كانت بنسبة 21.43%، وفي الاخير وحدة التحليل رقم 02 العصبية بنسبة 3.57% تمثلها مبحوثة واحدة .

من خلال القراءة التحليلية للجدول حول العقلانية في التنظيم من ثم فإن الحديث في شأن هذا المفهوم والطموح إلى إنجاز دلالة له ومدخل لتأسيس الموقف من كثير من القضايا الأخرى المتعلقة به، ولذا يصبح التحديد الدلالي لمفهوم العقلانية والوعي بتعدد أنماطها الأبستمولوجيا والمذهبية مقدمة تصورية لها أولوية منطقية على إنتاج الأحكام، فالعقلانية هي فعل يقوم باستعمال وسائل تتكيف مع غايات يسعى إليها، واستخدام هذه العقلانية يكون محدودا وفقا لأهداف وقدرات ومؤهلات الفاعل، ومن بين المؤشرات التي تخص هذه الوحدة في بناء هذه التصورات المنتجة للأحكام على القيادات النسوية في اطار ممارستها لوظيفتها السلطوية في التنظيم وهي الرسمية، حيث تشير كل القياديات أن الرسمية من أهم هذه المؤشرات باعتبارها ركيزة التنظيمات العقلانية الحديثة التي تعتمد على القواعد والإجراءات التنظيمية وفق الثقافة التنظيمية السائدة، فلا يمكن للقيادية بحال من الأحوال تجاوز هذه القواعد القانونية، وطبيعة المرأة كذلك تجعل منها حريصة على التطبيق الحرفي لهذه القواعد مما يجعلها تقع في مشاكل مع الفاعلين في التنظيم، باعتبار أن العقلانية في التنظيمات الحديثة محدودة وتخضع لمنطق اللعب حسب تساءل ميشال كروزي M.Crozier. .E.Friedberg الذي يرى أن حرية الفاعلين واقعاً و وجود أنساق منظمة ومتلاحمة كواقع آخر في التنظيم فكيف يتمكن هذان الواقعان من الارتباط ؟ ولأي شروط وضغوط يكون الفعل الجماعي فعلاً منظماً؟ فقد حاولا فهم، في الوقت نفسه مناورات الفاعلين والبنية المنظمة التي يتم فيها ذلك ، وانتقد بشدة النظريات التي تكتفي بإعطاء أعضاء التنظيم أدواراً محددة وسلوكاً عقلانيا متوقعاً، واقترح بدلاً من

ذلك نظرية العقلانية المحدودة حيث يتمتع كل فاعل بعقلانية محددة خاصة به تسمح له بتدبير استراتيجية شخصية، يحاول من خلالها إيجاد التدابير اللازمة لقضاء حوائجه وتحقيق مآربه ." [1] لذلك لا يمكن أن نعتقد أن القياديات بفضل السلطة القانونية تستطيع التحكم في العمليات الإدارية بكل حرية، فالرسمية بهذا المنطق تعتبر من الإكراهات التي يحاول الفاعلون في التنظيم التملص منها بكل الوسائل المتاحة وبهذا تصبح مهمة القيادية أكثر تعقيد، وعليه تكون القيادة الاستراتيجية هي القيادة التي لا تستخدم القانون كورقة ضغط لأنه كما يقال لا يمكن ضبط مجتمع بقانون، إنما تحاول استعمال التنظيم الغير رسمي للوصول إلى الأهداف المسطرة وذلك بعد قصور الرسمية في التنظيمات الحديثة على الاجماع حولها وهذا راجع إلى استراتيجيات الفاعلين التي لا يمكن أن تتقاطع مع اهداف التنظيم في غياب فلسفة قيادية واعية بعيدة عن البيروقراطية المكتبية، وبذلك تصبح الرسمية التي تمارسها القياديات في التنظيم والتي تمارس من خلالها عنفاً رمزياً على المرؤوسين سبباً حقيقياً في بناء تصورات عن القيادة حسب شخصية القياديات.

إلى جانب الرسمية التي نعرف أن القياديات مجبرة على التقيد بها في ظل التنظيم الرسمي الذي يفرض جملة من الشروط الموضوعية التي تتحكم في وظائف الإدارة، نجد بعض القياديات التي تلجأ إلى السلوك الغير عقلاني في التسيير" إن للسلوك دائما معنى دون أن يكون بالضرورة عقلانياً " [2]وهو العمل بالممارسات الانفعالية أو العاطفية فإنها غير مرغوب فيها في التنظيم البيروقراطي والمتناقض مع مهنة المدير في التنظيم

[1] عبد القادر خريبش: **التحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزي** ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 27، العدد الأول+ الثاني ، 2011، ص573-599

[2] Michel Crozier, Erhard Friedberg:**L'acteur et le système**, Editions Seuil, 1977, p.15

الرسمي ، لكنها في المقابل من بين الأوراق الهامة في مهنة القائد الاستراتيجي في التنظيم الغير رسمي التي يعتبرها سمة انسانية لا يمكن لنا نكرانها، كما أنها مهمة في تشكيل تصورات العمل وإيجابية هذه التصورات مرهونة بالموقف التي من خلاله يتشكل الفعل الانفعالي عند القائدة، فمثلا عندما تنفعل القيادية في حالة ظلم أحد عمالها وتقوم بالدفاع عنه من أجل استرداد حقوقه هنا نقول أن القيادية كسبت احترام وتقدير المرؤوسين، في حين عندما تلجأ إلى القانون من أجل معاقبة أحد المرؤوسين على قضية بسيطة ولا تتطلب التهويل هنا نكون أمام امتعاض وسخط المرؤوسين على هذا الفعل الذي كان يمكن تسويته بطرق ثانية.

أما الحديث عن العصبية في التنظيم فهي تكاد تكون معدومة على الأقل في الظاهر، رغم حساسية المنطقة وما شهدته من أعمال عنف بسبب هذه الفتنة المذهبية التي يقول فيها رسول(ص) هذه الامة " دعوها إنها منتنة " وهو يقصد الفتنة التي لا خير فيها، و يرجع السبب في تراجع وانحصار هذه العصبية التي طبعا لا ننكر وجودها، لكن القائمين على مديرية التربية حرصين على تقليل الاسباب التي تؤجج هذه النعرة من خلال بعض الإجراءات البسيطة لكنها فعالة منها عدم تعيين مديرات ميزابيات في المناطق الأكثر حساسية لهن وتعيين مثلا مديرات من أصول من خارج الولاية، وكذلك تعيين مدراء من نفس المذهب في المناطق المعروفة بالقصور مثل بن يزقن ومليكة وقصر العطف ومتليلي، وبهذه الطريقة يمكن عزل العصبية المذهبية، وكذلك حرص السلطة الوصية بمعاقبة كل من تثبت عليه أقوال أو أفعال تدعم أو تدعو إلى العصبية و يوقف في الحال ويعرض على مجلس تأديبي، كذلك لا يمكن أن نحصر العصبية في هذا الشق المذهبي فقط، فهناك العصبية القبلية التي ترفض بعض العروش تدريس ابنائهم مدرسين

من خارج المنطقة، كل هذه العصبيات وغيرها تنافي مع العقلانية في التنظيم لذلك تحاول القياديات قدر الإمكان عدم الانخراط فيها، وتشديد العقوبات على الأيادي الداعية إليها.

في الأخير نقول أن العقلانية سلوك ناتج عن فهم حقيقي للواقع، وتتجسد في سلوك تنظيمي معين يحقق نوعاً من الرشد في سير العمليات التنظيمية لذلك تحرص القياديات في هذا القطاع المهم والحساس في منطقة أكثر حساسية، في إنتهاج الرسمية كوسيلة عمل من أجل ضبط الممارسات المهنية، وحرصن في نفس السياق أن القانون وسيلة وليس غاية في التنظيمات الاستراتيجية الحديثة.

وحدة التحليل الرابعة : الوظيفة الاتصالية والتواصلية في التنظيم

الجدول رقم: (27): المتعلق بالاتصال في التنظيم

فئة التحليل هي فئة الموضوع : دلالات المخيال حول السلطة			
رقم الوحدة	**وحدة التحليل : وظيفة الاتصال**	**التكرارات**	**النسبة %**
1	**مكتوبة**	**21**	**%41.17**
2	**شفوية**	**10**	**%19.61**
3	**الإلكترونية**	**20**	**%39.22**
المجموع		**51**	**%100**

يبين الجدول أعلاه أن سلطة القيادية مرهونة بتصورات العمل حول وظيفة الاتصال داخل التنظيم، حيث ترى كل المبحوثات أن الاتصال المكتوب هو جوهر التنظيم كما توضحه وحدة التحليل رقم 1 بنسبة 41.17%، ، تليها الاتصال الإلكترونية بنسبة

39.22% بعدد 20 مبحوثات كما توضحه وحدة التحليل رقم 3، وأيضا الاتصال الشفوي بنسبة 19.61% كما توضحه وحدة التحليل رقم 2

يتضح من خلال القراءة التحليلية للجدول أعلاه أن التنظيم الرسمي في الجزائر تنظيم بيروقراطي إلى درجة كبيرة يحاكي النموذج التيلوري في التسيير الإداري، الذي يعتبر القيادة والاتصال أهم مقومات التنظيم، وبذلك يكون الاتصال التنظيمي الفعال عملية هامة وأساسية وضرورية خاصة فيما يتعلق بترشيد السلوكيات التنظيمية، لذلك ترى والقياديات النسوية أن القرارات المكتوبة هي أكثر الإجراءات التي تحكم العملية الاتصالية في المؤسسات التربوية، وهو الإجراء الأنسب لطبيعة المرأة الحريصة على توثيق كل القرارات للرجوع إليها وقت الضرورة، وهذا الحرص من طرف القيادات النسوية على توثيق القرارات وجعلها مكتوبة يجعل المرؤوسين يحملون تصورات عن القيادية كونها خائفة من المسؤولية ولا تثق في نفسها أو في محيطها وهي غير جديرة بمهمة المديرة فهذه التصورات وغيرها يغديها المخيال الاجتماعي الذكوري، رغم أن القرارات المكتوبة هي صفة الرسمية في الإدارة لكن عندما يتعلق بالقيادة النسوية يصبح فوبيا وخوفاً وعدم قدرة على تحمل المسؤوليات.

وكذلك من بين وسائل الاتصال الحالية والحديثة هي الرقمنة التي اعتمدتها الوزارة الوصية في ظل الظروف الراهنة مع إنتشار فيروس Covid-19، ضمن مشروع وطني لرقمنة القطاع العمومي بعدما تعطلت الدراسة لفترات طويلة مما تطلب من القائمين على هذا القطاع الهام الاستعانة بالوسائط التكنولوجية وتقنيات الإعلام والاتصال وشبكات الأنترنت من جل أنقاذ الموسم الدراسي من جهة والحفاظ على صحة وسلامة جميع المساهمين في هذه العملية عن طريق التعليم عن بعد، هذه التقنية كان لها فضل كبير

فـي متابعـة التلاميـذ لدروسـهم، غيـر أن المشـكل الـذي لا يـزال مطروحـاً وبقـوة هـو عـدم الـتحكم الحقيقـي بهـذه الوسـائط والتقنيـة، ممـا يجعـل نتـائج هـذه العمليـة تكـون محـدودة علـى بعـض الفئـات فـي غيـاب المتطلبـات الضـرورية أقلهـا تـوفر الانترنـت وعـدم كفـاءة الإطـارات العاملـة علـى هـذه العمليـة مـن تقنيـات الاعـلام والاتصـال ممـا يجعـل بعـض المواقـع صـعب الوصـول اليهـا أو فيهـا اخـتلالات تجعلهـا معطلـة فـي أغلـب الأحيـان، ومـع كـل هـذا اسـتطاعت القيـادات النسـوية التعامـل مـع هـذا الواقـع إكراهاتـه مـن خـلال الحـرص علـى رقمنـة التنظـيم الـذي تشـرف عليهـا، حيـث أن هـذا السـلوك يعطـي انطباعـاً جيـداً علـى القياديـة وحرصـها علـى عصـرنة العمليـة التربويـة التـي تتطلـب نوعـاً مـن الإرادة والمعرفـة فـي تخصص بعيد عن تخصص استاذات التعليم المتوسط والثانوي.

وكـذلك تـرى القياديـات أن مـن بـين أنمـاط الاتصـال المتعـارف عليهـا داخـل التنظـيم هنـاك القـرارات الشـفوية التـي تكـون فـي العـادة ذات أهميـة أقـل مـن القـرارات المكتوبـة أو تكـون اسـتعجالية وهـو الآمـر الـذي يجعـل منهـا قليلـة فـي العمليـة التسـييرية، لكنهـا تسـاهم فـي بنـاء التصـورات علـى القياديـات نظـرا لطبيعـة هـذه القـرارات التـي تكـون فوريـة أثنـاء العمـل ومباشـرة بين القائد والمرؤوسين .

فـي الأخيـر تـدل الدراسـات الإداريـة أنـه إذا اقتصـر الاتصـال علـى المسـالك الرسـمية فـإن المـوظفين فـي قاعـدة الهـرم الإداري سـوف يرفعـون معلومـات مشـوهة إلـى القمـة وسـيذكرون نصـف القصـة ويخفـون البـاقي .أمـا إذا اتبعـت المؤسسـة أسـلوب القنـوات المفتوحـة فـي جـو مـن العلاقـات الوديـة ، فـإن المعلومـات ستصـل وافيـة للقمـة لأن الجميـع يشـارك فـي إصـدار

القـرارات دون خـوف ." [1] أن القياديـات تحـاول بكـل الطـرق ايصـال المعلومـة مـن جهـة والإصـغاء للمرؤوسـين مـن جهـة ثانيـة لكـي لا تكـون هنـاك فجـوة بـين الإدارة والمرؤوسـين وتختلـف وسـائل نقـل المعلومـة، حسـب إيديولوجيـة القياديـة فـي التسـيير وكـذلك حسـب طبيعـة المرؤوسـين وطبيعـة هـذه المعلومـة، غيـر أن القيـادات النسـوية فـي الظـروف العاديـة تلجـأ إلـى الوسـائل المكتوبـة لأنهـا تعتقـد أن المسـؤولية تفـرض عليهـا توثيـق كـل القـرارات مـن بـاب الاحتيـاط وتفادياً لكـل صـراع قـد ينـتج بسـبب عـدم فهـم أو القيـام بالعمـل المطلـوب وهـذا مـا ذهـب اليـه مـاك جريجـور دوغـلاص عنـدما تحـدث فـي نظريتـه X.Y فـي الشـق X الـذي يعتبـر فيـه العمـال كسـالى وغيـر قـادرين علـى تحمـل المسـؤولية ويجـب العمـل معهـم بشـدة وحزم.

5/ تحليـل وتفسـير البيانـات المتعلقـة بـدلالات للمخيـال الاجتمـاعي المؤسـس لتصورات العمال على القيادة النسوية .

وحدة التحليل الأولى : العوامل السوسيو ثقافية وتأثيرها على تصورات العمال

الجدول رقم: (28): يتعلق بالعوامل السوسيو ثقافية

فئة التحليل هي فئة الموضوع : تصورات العمال عن القيادة النسوية			
رقم الوحدة	وحدة تحليل العوامل السوسيو ثقافية.	التكرارات	النسبة %
1	الثقافية	21	%36.20
2	الاجتماعية	21	%36.20
3	الدينية المذهبية	16	%27.60
المجموع		58	%100

[1] جودت عزت عطوي : **الإدارة المدرسية الحديثة مفاهمية النظرية وتطبيقاتها العلمية** ، ط 4، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2014، ص117

يتبين من الجدول أن العوامل السوسيو ثقافية مسؤولة على بناء تصورات العمال على القيادة النسوية، ومن بين هذه العوامل الثقافية والاجتماعية بنسبة 36.20**%** تمثل 21 مبحوثة كما هو موضح في وحدة التحليل 1و2، في حين تذهب 16 مبحوثة أن هذه تصورات تغذيها المذهبية بنسبة 27.60 **%** كما توضحه وحدة التحليل رقم 3.

من خلال القراءة التحليلية للجدول أعلاه يتبين أن ثقافة المؤسسة جزء لا يتجزأ من ثقافة المجتمع الذي نعيش فيه، ولاشك أن الخصائص الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية ..... لمجتمع معين تلعب دورا بارزا ومهما في تشكيل السلوكيات والممارسات الفعلية داخل المؤسسات، حيث نجد أن ما يصدر من الموظفين أو العاملين من تصرفات فعلية هو في واقع الأمر إفراز أو نتاج البيئة الخارجية." [1] و بالنسبة للتصورات التي يحملها المرؤوسين عن القيادة النسوية، الناتجة عن العوامل ثقافية بسبب التمايز والتباين في اللغة المستعملة بين الفاعلين وخاصة بين الميزابية والعربية عندما يتم تداول اللهجة الميزابية باعتبارها اللهجة الغير معروفة من قبل الجميع وبالخصوص في العمل نوع من الامتعاض، فاللغة ليست الكلمات نفسها وإنما مدلولات تلك الكلمات، فالمعاني هي من الممتلكات الخاصة بالفاعل فهو يستخرجها في ضوء خبراته وعاداته وتقاليده المتواجدة في المجتمع والبيئة الثقافية التي يعيش فيها."[2] حيث كلما حاولت القيادية التكلم باللغة العربية كان هناك قبول ورضاء من طرف العمال بسبب فهم الجميع لمحتواه الخطاب أو

---

[1] ثامر محمد العديلي: **السلوك الإنساني والتنظيمي منظور كلي مقارن** ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة .إدارة البحوث. 1995 ص179

[2] كامل محمد المغربي: **السلوك التنظيمي– مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم**، ط3، الأردن، دار الفكر، 2004، ص242

الرسالة، كما أن كوشار وكاس يرى أن الإتصال فعل ثقافي فبدون ثقافة موحدة (لغة، عادات، قيم ..) فإنه يكون صعبا جدا ."[1] والإتصال كما نعلم هو جوهر العملية التنظيمية، بالإضافة إلى ذلك كما أن للعوامل الإجتماعية دور هام لا يقل أهمية عن العوامل الثقافية التي تدخل في بناء تصورات عن القيادة النسوية و العوامل التعليمية والسياسية والعائلية والدينية والإقتصادية تقع تحت هذه الفئة، لذلك صورة المرأة هي محصلة مكانتها الإجتماعية في المجتمع .

وفيما يخص التصورات التي يبنيها الفاعلون نتيجة ما يتعقل بالمذهب الذي يتبعه كل الفاعلين في التنظيم وما يترتب من هذا التصور من علاقات تقارب أو تنافر، نستطيع في البداية أن نقول أنه لا توجد من بين عينة بحثنا مديرة من الطائفة الميزابية عبر كامل تراب الولاية، ويرجع ذلك في اعتقادنا أن أبناء هذه الطائفة لا يشجعون بناتهم في المراكز القيادية وهي خصوصية لديهم في ستر بناتهم قد الإمكان عن الفضاءات العمومية،

ورمزية اللباس الميزابي أحد مؤشرات هذا الحرص حيث أنهن يرتدين جميعا لباسا موحدا ، عبارة عن قطعة قماش كبيرة تلفها المرأة حول جسمها كله ، بحيث لايظهر منها شيء ، و لا تترك إلا فتحة صغيرة حول العين لترى بها ، في صورة مميزة لتطبيق التعاليم الإسلامية، بالإضافة إلى ذلك حرصهم التام على عدم مخالطة الرجال بالنساء في كل المرافق التي لهم سلطة عليها.

في الاخير وإنطلاقاً مما سبق يمكن أن نقول تتحكم العوامل السوسيو ثقافية في بناء تصورات العمال عن القيادة النسوية حيث تعمل العوامل الثقافية تأثيرها الواضح على هذه التصورات من خلال المستوى التعليمي للقيادية وظروفها الإقتصادية وحتي السياسية حيث كلما كانت للقيادية علاقة من أصحاب القرار المحلية أو الوطنية كان قبول القيادية في التنظيم كبير وقد تدخل من باب النفاق الذي تحدثنا عنه سابقاً.

[1] p. Casse,Ay . couhaere : **les outils de la communication efficace**, chotard et associe éditeur,1984, p 51.

وحدة التحليل الثانية: إكراهات المحيط الخارجي

الجدول رقم: (29): يتعلق بإكراهات المحيط الخارجي على التسيير التنظيم

فئة التحليل هي فئة الموضوع : تصورات العمال حول إكراهات المحيط الخارجي			
رقم الوحدة	وحدة التحليل : المحيط الخارجي	التكرارات	النسبة %
1	السلطة الوصية	15	%37.5
2	السلطات المحلية	12	%30
3	المؤسسات المماثلة	13	%32.5
المجموع		40	%100

يتبين من الجدول أن تصورات العمال في العمل عن القيادية يعود إلى الكيفية التي تتعامل بها مع المحيط الخارجي، كذلك التعامل مع السلطة الوصية لها أكبر نسبة 37.5 **%** بعدد 15 مبحوثة، في حين هناك من ترى أن التعامل مع المؤسسات المماثلة له تأثيره في بناء التصورات وهذا وفق وحدة التحليل رقم 3 بنسبة 32.5**%**، وأيضا توجد من تري أن السلطات المحلية لها أثر في بناء التصورات كما هو موضح في وحدة التحليل رقم 2 بنسبة 30**%**.

يتبين من خلال تحليل المعطيات للجدول اعلاه أن المؤسسات التربوية المتوسطات وثانويات المنتشرة عبر تراب الولاية تابعة لمديرية التربية لولاية غرداية، وتخضع لها في عملية التسيير وبدلك لا يمكن أن نعتبر هذه المؤسسات مستقلة استقلالية تامة عن السلطة الوصية فهي خاضعة لبيروقراطية التنظيمات الرسمية، و تشكل بعض المشاكل في عملية التسيير و القيادة الإدارية وخصوصاً في عملية اتخاذ القرار، كما أن الخضوع إلى السلطة الفوقية يجعل القيادات النسوية تخاف وتحاذر في هذه العملية خوفاً من مراجعة هذا القرار من السلطة الوصية وبذلك تصبح

محرجة في مؤسستها بغض النظر على محتوى مراجعة هذا القرار لأنه في نهاية الأمر يساهم في بناء تصورات سلبية على القيادة النسوية من طرف العمال أنها غير كفاءة ، في الوقت الذي تعمل فيه القيادية جاهدة من اجل تحسين صورتها في ظل مجتمع ذكوري يترصد الهفوات لنيل من كفاءة المرأة في العملية القيادية، وعليه تحاول القيادية قدر المستطاع أن تتوافق قرارتها مع السلطة الوصية حتي لا تدخل في صراع مع هذه الجهة وهي متأكدة أنها الخاسر الاكبر في حالة عدم توافق استراتيجية التسيير التي تتبعها مع الاستراتيجية التسيير الولاية والمركزية .

كما أن هناك قياديات يرون أن المؤسسات المماثلة يمكن أن تساهم في بناء تصورات العمال وذلك من خلال ما يشاع عنها بين العمال وما يشاع كذلك عن قيادتها الإدارية وخصوصاً إذا كانت القيادة رجالية فالمقارنة تكون قوية كأنها مباريات يتوج فيها رابح وخاسر، وهذا بطبيعة الحال يعود إلى عدم تقبل القيادات النسوية ومحاولة إيجاد الأسباب التي يقتنع بها هؤلاء أن القيادة التي تحكمهم ليست على قدر الكفاءة والمكانة التي يتمتع بها القادة الرجال في المؤسسات الأخرى، لذلك تساهم هذه المقارنات في بناء تصورات حول القيادات النسوية سوء إيجابية أو سلبية المهم أن يتشكل لديهم إقتناع بمدى كفاءة القياديات من عدمه والمقياس هو القيادة الرجالية بإعتبارها المثال الذي يحتذى به ضمن إيديولوجية الهيمنة الذكورية.

في حين ترى بعض القياديات أن تصورات العمال يحملونها عن القيادية من خلال سلوكها مع السلطات المحلية التي تمارس على القياديات نوع من الضغط بإعتبارها تنشط في النطاق الجغرافي الذي يدخل تحت سلطتهم وهي البلدية والدائرة والولاية، حيث أن هذه الهيئات ليس لها علاقة مباشرة بالمؤسسات التربوية المعنية هنا، حيث توجد علاقة بين الإبتدائيات والبلدية في بعض القضايا المتعلقة مثلا بالصيانة أو الإطعام، لكن لا تتدخل في امور التسيير بتاتاً، غير أن البلدية قد تحتاج هذه المؤسسات في تنظيم تظاهرات أو إستحقاقات وطنية كالإنتخابات، لذلك ليس هناك

علاقة مباشرة بين القياديات والسلطات المحلية لكن شخصية القياديات تظهر من خلال بعض المواقف التي ترتبط بالعمال في عقود الإدماج المهني والتشغيل التي من خلالها تظهر الشخصية القيادية التي تحرص على الحصول على حقوق مرؤوسيها بكل قوة وحزم وتعتبر هذه المواقف جديرة بالتنويه كونها تخلق عند هذه الفئة الهشة نوع من الولاء للقيادية على مواقفها الداعمة لهم.

في الاخير القيادة هي مواقف لذلك تحرص القياديات على أن تكون لهن مواقف مشرفة تقف فيها إلى جانب الحق بغض النظر على الجهة التي سوف تواجهها، وعليه تؤمن القياديات أن العمل الإداري هو رسالة قبل أن يكون وظيفة ومن هذا المنطلق كذلك الفئات السوسيو مهنية تلاحظ وتراقب كيف تتصرف القيادات النسوية مع كل الهيئات الخارجية وتبني تصوراتها من خلال المواقف التي تبديها القياديات في تعاملها مع مختلف المواقف سوء كانت صعبة أو سهلة ففي نهاية المطاف السلوك هو محصلة لشخصية القيادية أم متخاذلة وتابعة أو قوية متمكنة في الحماية وللدفاع على حقوق المرؤوسين .

وحدة التحليل الثالثة : المشاكل الأسرية

الجدول رقم: (30): يتعلق بالمشاكل الأسرية ودورها في بناء تصورات على القيادة النسوية

فئة التحليل هي فئة الموضوع : تصورات العمال			
رقم الوحدة	**وحدة التحليل : المشاكل الأسرية وبناء التصورات**	**التكرارات**	**النسبة %**
1	**الزوج**	**10**	**%37.04**
2	**الأولاد**	**14**	**%51.85**
3	**الأسرة الممتدة**	**03**	**%11.11**
المجموع		**27**	**%100**

يتبين من الجدول أن القياديات تعتقد أن سبب تصورات العمال عنهم يعود إلى المشاكل الأسرية، فالقياديات تقر أن الأولاد من بين أهم المشاكل التي تؤثر في عملها كما توضحه وحدة التحليل رقم 2 بنسبة 51.85 **%** ، تليها وحدة التحليل رقم 1 الزوج بنسبة 37.04**%** وما يمثلها 10 مبحوثات ، وفي الأخير نجد وحدة التحليل رقم 3 الاسرة الممتدة بنسبة 11.11**%** .

يتبين من خلال الدراسة التحليلية للجدول وحدة التحليل المشاكل الأسرية وبناء التصورات ، وكيف تساهم هذه المشاكل في بناء تصورات على القيادية من طرف المرؤوسين، لذلك ترى المبحوثات أن أكبر همومها هي أولادها فهي دائما فكرها منشغل بهم مما يجعلها في قلق وعدم راحة نفسية وبالخصوص عندما يكون لدى القيادية أطفال صغار في البيت وهذا القلق موجود كما تقول بعض القياديات رغم وجود في البيت من يقوم برعايتهم من جدة أو عمة أو أحد الاقارب باعتبار أن المنطقة لا تزال فيها الأسر الممتدة أو ما نسميها العائلة الكبيرة، وهذا القلق كذلك يزداد في حالات مرض أحد الابناء في البيت، وكذلك تمدرسهم في حالة بعد المدرسة الابتدائية عن البيت فيجعلها مجبرة على توصيل وإرجاع أبنائها يوميا، وهو ما يشكل عباء إضافي تتحمله المرأة القيادية في حالة عدم وجود زوج متفهم ويتحمل معها المسؤولية، لذلك تجد المرأة نفسها منشغلة البال والتفكير في أولادها طوال الوقت هذا ما يجعلها متوترة وقلقة في التنظيم وهو ما يجعل منها تقع في أخطاء تنظيمية كثيرة بسبب عدم التركيز في العمل، وهذا ما يجعل المرؤوسين تحمل عليها صورة أنها لا تصلح لقيادة التنظيم بسبب عجزها على إدارة بيتها

في حين أنه وبنسبة أقل تعتقد القياديات أن أزواجهم يساهمنا في بناء تصورات عليهم من طرف المرؤوسين، وذلك عندما تنعكس المشاكل الاسرية الناتجة عن عدم تفهم الزوج لدور الدي تقوم به القياديات في التنظيم، تجد الأزواج دائما تتذمر من عدم وجود الزوجة في البيت، وهناك من يقول لها "إذا كنتي غير قادرة على تربية أولادك ريحي في الدار " وهذا الجواب حقيقة متكرراً في

مجتمعنا لسببين هما أن الزوج فعلا أصبح متوتر بسبب ملاحظاته لأبنائه وهم يعانون في غياب أمهم وبذلك تصبح لديه حساسية من عمل المرأة و بالخصوص أنه لم يعايش هذه التجربة من قبل، أما السبب الثاني فيعود إلى إرهاصات المخيال الاجتماعي وما ينتجه من تصورات على المرأة العاملة في وسط المجتمع منها ما يقلل من رجولة الزوج، وأنها تخدم عليه، وأنها مضيعة ولادها كل هذا وغيره يحمل الرجل على الإمتعاض من عمل المرأة ويجعله يتحين الفرص للمطالبة بتوقفها عن العمل، مما يجعل المرأة متوترة وقلقة على مسارها المهني، الذي أصبح يصطدم مع علاقتها الزوجية، وبذلك تصبح القيادية غير قادرة على الإبداع في مكان العمل نتيجة الإكراهات التي يمارسها الزوج على القيادية، وبذلك تصبح القيادية قنبلة مؤقته تنفجر أمام المرؤوسين، مما يجعلهم متحيرين من هذا السلوك القيادي، ويجعل منهم في صراع على مستوى الافكار بين القيادية ومرؤوسيهم.

كذلك ترى القياديات أن من بين المشاكل التي تجعلها غير متزنة بدرجة أقل في عملها، هو الاسرة الممتدة التي تحدث فيها كل أشكال المؤامرات والتحالفات التي تجعل منها غير قادرة على التكيف مع بيئة تمتاز بلايقين في المعاملة والتعامل مما يجعل من القيادية تنفر من هذا الوضع وتحاول بما تستطيع من أوراق تفاوض أقناع الزوج بسكن مستقل يحقق لها السكينة النفسية والعاطفية التي تمكنها من أداء مهامها في التنظيم بكل أريحية ، التي يراد منها في نهاية المطاف الاستقلالية بسكن خاص كي تنعم المرأة القيادية بالاستقلالية المالية

في الأخير يمكننا أن نستخلص أن المشاكل الاسرية تحمل الفئات السوسيو مهنية على بناء تصورات سلبية على القيادة النسوية بسبب ما تحمله هذه القيادات من مشاكل وضغوط عائلية من البيت وبطريقة لاإرادية تفرغ هذه المكبوتات في التنظيم وعادة تتمثل في سلوك غير عقلاني يزيد

في حجم الفجوة بينها وبين المرؤوسين، لذلك تحاول القياديات في التنظيم اليوم قدر المستطاع الفصل بين المشاكل التي تعاني منها في البيت وبين وظيفتها كقيادية في المؤسسة التربوية.

وحدة التحليل الرابعة : مقارنة القيادة النسوية: بالرجالية

الجدول رقم: (31): يتعلق بالتصورات المبنية على أساس المقارنة بين القيادة النسائية والرجالية

فئة التحليل هي فئة الموضوع : دلالات المخيال حول السلطة			
رقم الوحدة	**وحدة التحليل : المقارنة بين الجنسين في القيادة**	**التكرارات**	**النسبة %**
1	**الرضاء**	**15**	**%39.47**
2	**التذمر**	**09**	**%23.69**
3	**النفاق**	**14**	**%36.84**
المجموع		**38**	**%100**

يتبين من الجدول رقم 21 المتعلق بتصورات العمال المبنية على مقارنة قيادتهم النسوية مع قيادات رجالية في مؤسسات أخرى مجاورة، مما يخلق لديهم شعوراً بالرضاء وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 1 حسب تصريح 15 مبحوثة بنسبة 39.47%، تليها حالة النفاق حسب تصريحهن بنسبة 36.84%وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 2،وأيضا التذمر من طرف09 مبحوثات بنسبة 23.69% وهذا ما توضحه وحدة التحليل رقم 3.

يتبين من خلال الدراسة التحليلية لوحدة التحليل التي تتعلق بتصورات المرؤوسين حول مقارنتهم للقيادة النسوية التي يخضعون لها مقارنة بالقيادة الرجالية في المؤسسات القريبة والمجاورة، حيث

تعتقد القياديات أن المرؤوسين راضين على التسيير في مؤسستهم مقارنة بما يسمعونه عن زملائهم في مؤسسات ثانية، وهو يعود بالدرجة الاولى أن هذا القطاع أصبح تهيمن عليه المرأة تقريباً في كل المستويات من الإدارة التي هي في الغالب موظفات في إطار الإدماج، وكذلك إلى أساتذة الذي تمثل فيه الأستاذات الأغلبية إلى عمال مهنيين المتمثل في عاملات التنظيف، وبذلك تعتبر الأغلبية في هذا التنظيم من النساء، ذلك ما يجعل المرأة تساند المرأة من أجل إثبات عكس ما يتصوره المجتمع عنها أنها لا تصلح للقيادة، لذلك يكون رضا المرؤوسين سمة واضحة لهذا الإعتبار، كما أن المرأة في التنظيم تعرف بالعاطفية وتتساهل في الأمور الروتينية في العمل من أجل تفادي الصراع الناجم على أمور تافهة وهو ما يجعل أغلب العمال يرتاحون في غياب التضييق، و وجود التفهم والإصغاء من طرف القياديات عكس الرجل المزاجي في الإدارة، كذلك في المؤسسات ذات القيادة النسائية ناذرا ما نسمع بحالات طرد ومشاجرات عنيفة وذلك بسبب التنشئة الاجتماعية، فبعض العمال رغم وجود مشاكل معه ومع القيادية يقول لنا " واش تحبني انديرعيب راها امرأة ما نقدرش نتجاوز الحدود معاها " وهو تصريح صريح أن العلاقة بين القيادة والمرؤوسين لا تحكمها الرسمية فقط، بل هناك عدة متغيرات مثلها مثل كل ظاهرة اجتماعية تتميز بالتشابك والتعقيد .

كما يمكن لنا أيضا من خلال تصريح المبحوثات أن نجد أن النفاق الإداري موجود في كل التنظيمات تقريباً وهو سلوك إجتماعي إستراتيجي سلبي، يحاول الفاعل الإجتماعي من خلاله كسب مزايا من صاحب القرار من خلال التودد له وإظهار محاسنه والتستر على عيوبه إلى حين لذلك لا يمكن اعتماد تصورات هذه الفئة كمؤشرات حقيقية على فعالية وكفاءة القيادات النسوية غير أننا يمكن أن نطرحها لتحليل كونها واقعاً في المؤسسات التربوية.

كما أنه بطبيعة الحال أن لكل انسان له مناصرون وخصوم مهما كانت درجة ومكانة هذا الشخص، كذلك القيادات النسوية في التنظيم لديهن في التنظيم من يشكو ويتذمر من سياستهن في التسيير وتقول بعض القياديات أن أغلب هؤلاء المتذمرين من القيادة النسوية هم أستاذات، وهو راجع حسب تحليلنا إلى غيرة النساء حيث أن هذه المديرة كانت إلى وقت قريب زميلة لهن واليوم هي مديرة عليهن، مما يجعل البعض منهن يتذمر لعدة أسباب ولو كانت بسيطة، وهناك فئة ثانية وهي جوهر موضوعنا هذا المتمثلة في بعض العمال المهنيين والأساتذة الذين يرون في قيادة المرأة إنتقاضاً من رجولتهم وهم في أُغلب الأوقات في صراع من الإدارة أو القيادية، على الرغم من كون هذه الفئة تخضع لسلطة السيد المقتصد، وهذا حسب دراسة بيتي ولي 1975، حول مدى علاقة رضا المرؤوسين من الجنسين باختلاف جنس القائد حيث المرؤوسين الرجال أقل رضا من المرؤوسات النساء عندما تكون القيادة نسائية، لذلك تجدهم دائما يكررون أنه إذا كان المدير رجلاً يكون الحال أفضل وكل شخص يأخذ حقه في التنظيم، وهم هنا متذمرون من القيادة النسائية ليس بسبب نقص كفاءة أو معرفة تنظيمية بل السبب الحقيقي يعود إلى المخيال الاجتماعي الباني لتصورات هؤلاء العمال على عجز وسلبية القيادة النسوية بصورة عامة، وبذلك يصبح هذا التذمر غير عقلاني يعيق أكثر مما يخلق فرصاً لتطور وارتقاء القياديات في السلوك القيادي مما يجعل من السلوك القيادي للمرأة في هذه الحالة يعتمد على الرسمية أكثر.

في الأخير لا تعتبر المقارنات التي يلجأ لها العمال في التنظيم حول القيادات النسوية والقيادات الرجالية سوى مظهراً من مظاهر تمثلات المخيال الاجتماعي للقيادة النسوية التي، يمثلها هذا المخيال الذكوري الذي يحاول الإنتقاص من قيمة ومكانة المرأة في التنظيم.

الاستنتاج الجزئي الرابع :

المؤسسات التربوية هي نسق مفتوح على محيطها الخارجي، وهي في الوقت ذاته مؤسسة لها ثقافتها التنظيمية الخاصة بها والتي تعتمد على مجموعة من القواعد والإجراءات المنظمة للعمل في هذه المؤسسة، غير أن المؤسسات التربوية تشترك في ثقافة تنظيمية واحدة نظراً لوحدة الهدف بين هذه المؤسسات، غير أنها لا تتطابق وتختلف في الفلسفة التسييرية، لذلك تلعب الفلسفة التسييرية دوراً بارزاً في تشكيل تصورات حول طبيعة القيادة التي تسّير المنظمة ، وهذه الفلسفة التسييرية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقيادية التي تمثل هرم السلطة في هذه المؤسسات، وكما هو معلوم أن تصورات العلم للقيادية تنتج عن المخيال الاجتماعي من جهة ومن تفاعل القياديات مع المرؤوسين من جهة ثانية في ميدان العمل، مع العلم أن القياديات في التنظيمَ لسْنَ في معزل عن محيطهن الخارجي وهن يتفاعلن معه ويتأثرن به وهنا تصح المقولة المنطقية القديمة "إن الحكم على الشيء فرع عن تصوره".

الاستنتاج العام :

المخيال الاجتماعي يلعب دوراً مهماً في التنظيمات بما يساهم في بناء تصورات حول ظاهرة معينة، وفي موضوع القيادة النسوية يلعب دوراً سلبياً باعتباره المؤسس لجملة من التمثلات التي تزكيها الهيمنة الذكورية في المجتمع هذه التمثلات في جملتها سلبية تحاول الإنتقاص من مكانة المرأة في المجتمع من خلال إعادة إنتاج صور معينة بذاتها على دونية المرأة التي كانت ولاتزال من صنع المجتمع، غير أن الواقع الفعلي الملموس اليوم يشير إلى بعض التحولات الجوهرية في بنية وتركيبة المجتمع، من خلال صعود المرأة في السلم الاجتماعي وبلوغها مراتب ومكانة عالية في المجتمع نظير كفاءتها التي اكتسبتها أو أفتكتها من منظومة الهيمنة الذكورية واستطاعت بفضل تسلحها بالعلم والمعرفة أن تزاحم الرجل في مهن و وظائف يصنفها المخيال الاجتماعي أنها

ذكورية منها القيادة الإدارية في التنظيمات الحكومية والخاصة، ومن خلال هذه الدراسة التي عالجنا من خلالها واقع القياديات النسوية(مديرات المتوسطات والثانويات على مستوي مديرية التربية لولاية غرداية)، باعتبارها رأس مال بشري في قطاع التربية الوطنية الذي يعتبر من القطاعات المستقطبة لليد العاملة النسوية، ومن خلال تحليل وتفسير المعطيات العامة للبحث نستنتج ما يلي :

أن المخيال الاجتماعي يؤثر في تصورات العمال حول القيادة النسوية بما يحمله من تمثلات سلبية على القيادة النسوية وهذا المخيال يتمثل في سلوكيات غير عقلانية يستعين بها المرؤوسون في التنظيم كنوع من الرفض لهذه القياديات مما يجعلهن تحاولن إثبات ذاتهن وقوتهن من خلال السلطة الممنوحة لهن بفضل القانون، مما يجعل منهن دائما محل سخط وتذمر من طرف العمال ليس من أجل طبيعة العمل ولكن لكونهن نساء، لذلك لاتزال القياديات تعيش في التنظيمات الحديثة إكراهات المخيال الإجتماعية لكن بدرجة أقل بسبب تملكها للسلطة التي كانت عبر تاريخها صفة رجالية، لذلك يمكننا أن نقول أن المخيال الاجتماعي اليوم لا يزال يؤثر في الفئات الهشة والمعدومة والجاهلة في حين أن هذا المخيال تقلص بدرجة كبيرة عند الفئات المثقفة نتيجة تغير بعض القيم التي كانت تمجد الذكورة وتدنس الأنوثة، وهذا نتيجة الفروق بين القوة المورفولوجيا لرجل على المرأة لكن اليوم مع التسارع المعرفي وتطورات التكنولوجية انتقلت هذه القوة من القوة العضلية إلى القوة الفكرية والعقلية، لذلك لا يمكننا اليوم التحدث على هذه الفروق سوى الفروق الفكرية المنتجة للتميز والإبداع، فمجتمعات اليوم لم ولن تتطور بالمجهودات العضلية للأفراد إنما الرهان اليوم هو رهان علم ومعرفة والبقاء فيه نعم للأقوى لكن فكريا وتكنولوجيا وليس مورفولوجيا.

التوصيات :

قد تكون التوصيات هنا بشكل عام موجهة للمجتمع والفاعلين في المجتمع من أجل تحسين واقع المرأة وتمكينها من حقوقها التي سلبتها منها عادات وتقاليد وأعراف المجتمع تحت مسمى المخيال الإجتماعي الذكوري، غير أن الحقيقة أن واقع المرأة اليوم تساهم فيه المرأة كذلك بفعل تهربها من تقلد المسؤوليات، مما يجعلها غير قادرة على عملية التغيير كون عملية التغيير تقوم بها النخبة أو القرار السياسي في مجتمعاتنا، وعليه تمكين المرأة يستوجب من المرأة ذاتها تحدى الواقع الذكوري بقوة ومشاركتها في عملية البناء مناصفة مع الرجل، لذلك نقترح في هذا الصدد مجموعة من التوصيات نذكر منها :

- السهر على إعادة النظر في الخطاب المسجدي المبني على الدين الشعبوي، والحرص على دعوة الجميع من اهل الاختصاص إلى التفسير الصحيح للنصوص القرآنية المتعلقة بقضايا المرأة وإعطائها حقها الذي كفلته الديانات السماوية من العدل والمساواة بين الجنسين.
- تقييم صورة المرأة و أدوارها في المناهج التربوية وتعزيز قيم المواطنة على أساس الكفاءة والجدارة بما يضمن تنشئة إجتماعية سليمة للأجيال خالية من التمييز الجنسي.
- القضاء على كل أشكال التميز الجنسي عبر كامل مؤسسات التنشئة الاجتماعية، وتشجيع مبدأ التيميز بين الجنسين.
- تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني والمنظمات النسوية لأنها غائبة أو مغيبة ، فقد جاء اشتراك النساء في النسق السياسي والاقتصادي على خلفية قرار سياسي وليس نتيجة لضغوط شعبية واسعة من هذه الأنساق المجتمعية.

- حماية المرأة القيادية في التنظيمات بجملة من القوانيين التي تجرم الاعتداء أو إهانة المرأة في هذه المناصب، وتشجيعها على ممارسة وظائفها بكل حرية.
- مراعاة الخصوصية الثقافية والاجتماعية للمنطقة في التعيينات الإدارية على مستوي الإدارات التربوية، وتفادي قدر الإمكان الحساسيات القبلية أو المذهبية التي تخلقها بعض التعيينات في بؤر التوتر المعروفة على مستوى الولاية.
- توعية إفراد المجتمع بأهمية مشاركة المرأة في العملية التنموية باعتبارها نصف المجتمع فالجزائر حررها الجميع وسوف يبنيها الجميع.

الخاتمة

الخاتمة

تعتمد الدولة في نجاح مشروعها التنموي على كل رأس مالها البشري في كل القطاعات، السياسية، والإجتماعية، والإقتصادية .. بدون أقصاء أو تمييز بسبب العرق أو اللون أو الجنس، فالمشروع الحضاري يقوم على كاهل كل أطياف وفئات المجتمع، فهذا المشروع يبدا بالإنسان وينتهي إليه.

غير أن واقع المجتمع الواقع تحت الهيمنة الذكورية يحاول تغييب دور المرأة في المجتمع باعتبارها صف ثاني لا يمكن الإعتماد عليه في هذه العملية التنموية، بسبب ما يحمله المخيال الإجتماعي من تمثلات حول دونية المرأة في المجتمع الذي يعيد بدوره أنتاج هذه التمثلات عن طريق مؤسسات التنشئة الإجتماعية المنساقة والمهيكلة وفق الإيديولوجيا الذكورية الرافضة لتولي المرأة للسلطة وفق النظرة الكلاسيكية التي ترى أن المرأة هي شر لابد منه، غير أن بعض التحولات التي حدثت في الساحة العالمية كثورات العالمية الثلاث السياسية في فرنسا والصناعية في إنجلترا والفكرية في المانيا، وما تمخض عنها من زيادة الوعي بسبب حاجة هذه المجتمعات إلى كامل قواها البشرية العاملة من أجل التسابق نحو سيادة العالم، وفي هذه اللحظة التاريخية عرفت المرأة نوع من التحرر من الهيمنة الذكورية، وواصلت المرأة نضالها من أجل مكاسب أكثر تحصلت عليها بفضل تسلحها بالعلم والمعرفة حتى وصلت اليوم إلى أعلاء المراكز القيادية في العالم.

والجزائر من بين الدول التي تحاول أن تخلق فضاء يرحب بالمرأة كشريكة في البناء، من خلال الفعل التحديثي للدولة وما نتج عنه من تكييف القوانين المحلية مع المتغيرات العالمية المطالبة بعدالة ومساوات بين الجنسين، مما جعل المرأة في هذا المجتمع تسلق السلم الإجتماعي في ظرف وجيز، وجلها تتمركز في مناصب قيادية في المجتمع، وتفرض سلطتها القانونية على الرجل الذى مارس عليها السلطة الأبوية منذ القدم.

في الاخير يمكن لنا تلامس مفارقة نحو تغليب البعد الحقوقي على البعد الإلتزامي للمرأة، وهي التي تطالب بمزيد من الحقوق في حين أنها تتهرب من الواجبات بسبب النوع الإجتماعي، لذلك نتسأل هنا هل يمكن للمرأة اليوم أن تسلب الرجل السلطة والقيادة التي تمتع بها عبر مراحل سحيقة من حياته هذه السلطة التي اعتبرها المخيال الإجتماعي صفة ذكورية بإمتياز.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أولا الكتب :

1. أحمد إبراهيم أحمد: **العلاقات الإنسانية في المؤسسة التعليمية**، ط1، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ،2002 .
2. محمد شفيق: **القيادة تطبيقات العلوم السلوكية في مجال القيادة**، ط2، القاهرة، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، 2009.
3. إبراهيم الحيدري: **النظام الأبوي وإشكالية الجنس عند العرب**، ط1، بيروت، دار الساقي، 2004.
4. ابن رشد: **الكتاب الكبير للنفس لأرسطو** ، تر إبراهيم الغربي، دار الحكمة، 1981.
5. إكرام عدنني: **سوسيولوجيا الدين والسياسة عند ماكس فيبر**، ط1 ، بيروت، منتدي المعارف، 2013.
6. الربيعي، تركي علي: **العنف والمقدس والجنس في الميثولوجيا الإسلامية**، بيروت،1990.
7. العجمي محمد: **الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية**،عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، 2010.
8. إمام عبد الفتاح إمام: **أفلاطون والمرأة**، ط2، مصر، مكتبة القاهرة، 1996.
9. أميمة أبو بكر، شيرين شكري: **المرأة و الجندر**، دار الفكر، دمشق، 2002.
10. أندرودي سيزلاجي، مارك جي ولاس: **السلوك التنظيمي والأداء**، تر، جعفر أبو القاسم، ط4، المملكة العربية السعودية، الادارة العامة للبحوث، 1991.
11. أوكيل محمد السعيد: **اقتصاد و ابداع التسيير التكنولوجي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
12. برهان غليون: **الوعي الذاتي**، ط2، بيروت، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، 1992.
13. بلال خلف السكارنة: **القيادة الادارية الفعالة**، ط1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2010.

14. بول ريكور: **الإيديولوجيا و اليوتوبيا** ،ط1، تر، فلاح رحيم، دار الكتاب الجديد، 2002.

15. بييربورديو: **الرمز والسلطة**، ترجمة عبد السلام بنعبد العالي، ط3،الدار البيضاء المغرب، دار توبقال للنشر

16. ثامر محمد العديلي: **السلوك الإنساني والتنظيمي منظور كلي مقارن** ، معهد الإدارة العامة .إدارة البحوث المملكة العربية السعودية. 1995 .

17. جميل حمداوي: **بيير بورديو وأسئلة علم الاجتماع**، ط1،المغرب، 2017.

18. جودت عزت عطوي : **الإدارة المدرسية الحديثة مفاهمية النظرية وتطبيقاتها العلمية** ، ط 4، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2014.

19. جون جاك روسو : **العقد الاجتماعي** ، الحرية للنشر والتوزيع ، دس.

20. جيلبير دوران: **الأنثروبولوجيا رموزها اساطيرها انساقها**، تر، مصباح الصمد، ط3، بيروت، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، 2006.

21. حسين المناصرة: **النسوية في الثقافة والابداع**، ط1،الأردن، علم الكتاب الحديث، 2008.

22. خالد محمد بني حمدان، وائل محمد صبحي إدريس: **الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي**، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية، 2007.

23. خليل احمد خليل: **علم الاجتماع وفلسفة الخيال**، بيروت، دار الفكر اللبناني للطباعة والنشر والتوزيع، 1996.

24. خواجة عبد العزيز: **الضبط الاجتماعي ومعوقاته في المجتمعات التقليدية : نظام العزابة بوادي مزاب (الجزائر) أنموذجا** ، غرداية، مكتبة الكتاب العربي ، 2017.

25. خيرية بن عباد: **المرأة وإشكالية التحرر الاجتماعي في العالم الاسلامي في بداية القرن العشرين**، تر، منير الفندري، تونس، المركز الوطني للترجمة، 2008.

26. ديفيد وورد: **الوجود والزمان والسرد فلسفة بول ريكور**، تر، سعيد الغانمي، ط1، الدار البيضاء، المركز الثقافي العربي، 1999.

27. رابح عمامرة تركي: **الشيخ عبد الحميد بن باديس باعث النهضة الإسلامية العربية في الجزائر المعاصرة**، ط2، الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، 2003.

28. رايت ميلز: **الخيال العلمي الاجتماعي**، تر، عبد الباسط عبد المعطي و عادل مختار الهواري، دار المعرفة الجامعية،1986.

29. رحالي حجيلة **: نظريات التنظيم** ، الجزائر، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع ، 2017.

30. سعيد بوخليط: **المتخيل والعقلانية دراسات في فلسفة غاستون باشلار**، ط1، الرباط، دار الامان، 2013.

31. سوتيريوس سارانتاكوس: **البحث الاجتماعي**، ط1، بيروت،تر، شحدة فارع، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2017.

32. شارلين هس – بيبر ، باتريشيا ليفى : **البحوث الكيفية في العلوم الاجتماعية** ، تر ، هناء الجوهري ، ط1، القاهرة، المركز القومي للترجمة ، 2011.

33. طه عبد العاطي نجم: **سوسيولوجيا المعرفة**، الأسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 2014.

34. عاطف جوده نصر :**الخيال مفهومه ووظائفه**، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1983.

35. عائشة التايب: **النوع وعلم اجتماع العمل و المؤسسة**،القاهرة، منظمة المرأة العربية، 2011.

36. عبد الرحمان عثمان حجازي : **تطور الفكر التربوي الاباضي في شمال افريقيا** ، بيروت، المكتبة العصرية ، 2010.

37. عبد الرحمن بدوي: **موسوعة الفلسفة**، الجزء الأوَّل، ط1، المؤسَّسة العربيَّة للدراسات والنَّشر،2018.

38. عبد السلام حمير: **في سوسيولوجيا الخطاب من سوسيولوجيا التمثلات الى سوسيولوجيا الفعل**، بيروت، الشبكة العربية للأبحاث والنشر، 2008.

39. عبد الغني منديب : **الدين والمجتمع دراسة سوسيولوجية للتدين بالمغرب** ، المغرب، افريقيا الشرق، 2006 .

40. عبد الكريم بزاز : **علم إجتماع بيار بورديو**، دراسة لنيل شهادة دكتوراه علوم، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، جامعة منتوري قسنطينة، 2006-2007.

41. عبد الله عبد اللاوي: **ابستمولوجيا التاريخ** ،ط1، الجزائر، ابن النديم للنشر والتوزيع، 2009.

42. عبد الله عبد اللاوي: **إبستمولوجيا التاريخ مداخل منهجية في صناعة المعرفة التاريخية**، ط1،الجزائر، ابن النديم للنشر والتوزيع، 2009.

43. عبد الله محمد عبد الرحمان: **النظرية في علم الاجتماع**، دار المعرفة الجامعية، 2006.

44. عبد المجيد جحفة: **سطوة النهار وسحر الليل :الفحولة وما يوازيها في التصور العربي**،الدار البيضاء، دار توبقال، 1999.

45. عبد المنعم جبرى: المرأة عبر التاريخ البشري، ط2، صفحات للدراسات والنشر، 2009.

46. عبد المنعم جبري: **المرأة عبر التاريخ البشري**، ط2، دمشق، دار صفحات للدراسات والنشر، 2009.

47. عبد الوهاب جعفر:**خطاب الفلسفة المعاصرة**، الأسكندرية دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2003.

48. عز الدين إسماعيل: **الأسس الجمالية في النقد العربي**، دار الفكر العربي، 1992 ص13

49. عطاالله محمد تيسير الشرعة، غالب محمود سنجق: **إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة**، الدار المنهجية للنشر والتوزيع،، 2014.

50. عقيلي عمر وصفي: **إدارة الموارد البشرية – بعد استراتيجي**، ط1، داروائل لنشر والتوزيع، 2005.

51. علاء الدين عبد الغني محمود: **إدارة المنظمات**،ط1، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011.

52. على عثمان: **المرأة العربية عبر التاريخ**، ط 2 بيروت، دار التضامن، 1986

53. علي عبد الرازق جلبي: **المناهج الكمية والكيفية في علم الاجتماع** ،الأسكندرية، دار المعرفة الجامعية ، 2012.

54. عمار حسبن اليوسف: **عقلنة الثقافة**، ط1،ايران، دار المحبين للنشر والتوزيع، 2010.

55. عمر وصفي عقيلي: ***ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي***،عمان، دار وائل، 2005.

56. عودة محمد: **تاريخ علم الاجتماع**، بيروت، دار النهضة، 1985.

57. عياصرة على أحمد : **القيادة والدافعية في الادارة التربوية** ، عمان، دار ومكتبة حامد ، 2006.

58. ف.دياكوف، س.كوفاليف: **الحضارات القديمة**، تر، نسيم واكيم اليازجي، دار علاء الدين للنشر والتوزيع والترجمة، ج2، 2006.

59. قاسم أمين: **تحرير المرأة**، القاهرة، كلمات عربية للترجمة والنشر، 2011، ص 70

60. كرس شلنج: **الجسد والنظرية الاجتماعية**، ط1، القاهرة، تر، منى البحر، نجيب الحصادي، دار العين للنشر، 2009.

61. كورنيليوس كاستورياديس: **تأسيس المجتمع تخيليا**، تر، ماهر الشريف، سوريا، دار المدى للثقافة والنشر، 2003.

62. كيحل مصطفي: **الأنسنة والتأويل في فكر محمد أركون**، الجزائر، منشورات الاختلاف، 2013.

63. لمياء مرتضي نفوسي: **تقنيات البحث الكيفي – المقابلة**،الجزائر، دار هومه، 2017.

64. محمد الخويلي: **الزعيم السياسي في المخيال الاسلامي بين المقدس والمدنس**، تونس، المؤسسة الوطنية للبحث العلمي، 1992.

65. محمد الشبة: **مفهوم المخيال عند محمد أركون**، الرباط، دار الامان 2014.

66. محمد الصيرفي : **القيادة الإدارية الإبداعية** ، ط1، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007.

67. محمد أنس قاسم: **مذكرات في الوظيفة العامة**، ط 2، قسنطينة الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1989.

68. محمد حسنين العجمي: **الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية**، ط3،عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2015.

69. محمد سبيلا، عبد السلام بن عبد العالي: **الحقيقة**، ط2، المغرب، دار توبقال للنشر، 2005.

70. محمد صبري حافظ، السيد محمود البحيري : **اتجاهات معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية** ،القاهرة، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة،2007.

71. محمد عاطف غيث: **قاموس علم الاجتماع** ،مصر، دار المعرفة الجامعية، 1989.

72. محمد عبد المعبود مرسي، علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل والنسق الاجتماعي، مكتبة العليمي الحديثة، القصيم 2001.

73. محمد عبده محجوب ، الانثروبولوجيا السياسية مقدمة لدراسة النظم السياسية في المجتمعات القبلية، الهيئة المصرية العامة للكتاب،1977

74. محمد عبده محجوب، المرأة والقيم، دار المعرفة الجامعية، 2011.

75. محمد عجينة، أساطير العرب عن الجاهلية ودلالاتها، دار الفارابي، بيروت، 1994.

76. محمد عوض عبد السلام: **الفعل الاجتماعي عند تالكوت بارسونز** ،الكويت، دار المطبوعات الجديدة.

77. محمد محمود الفاضل: **كفايات المدير العصري للمؤسسات الادارية والتربوية** ،عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2009.

78. مصطفي نجيب شاوش:**إدارة الموارد البشرية**، ط3، عمان، دار الشروق، 2000.

79. مواقف مضيئة في تاريخ المرأة العربية، منشورات منظمة الطليعة العربية في تونس، اوت 2009.

80. موريس أنجرس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية**، تر، بزيد صحراوي كمال بوشرف سعيد سبعون، الجزائر، دار القصبة للنشر، 2004.

81. ميشال مافيزيولي: **تأمل العالم الصورة والأسلوب في الحياة الاجتماعية**، تر، فريد الزاهي، المجلس الأعلى للثقافة، ط1، القاهرة، 2005.

82. نعيم إبراهيم الظاهر :**الإدارة الإستراتيجية**، ط1،عمان،الأردن، جدار للكتاب العالمي للنشر، 2009.

83. نعيم ابراهيم الظاهر: **الإدارة الفعالة للوقت**، الأردن، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع،2013.

84. نوري منير: **الوجيز في تسيير الموارد البشرية**،الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2011.

85. نوري منير: ***تسيير الموارد البشرية***،*ط2، الجزائر*، ديوان المطبوعات الجامعية، 2014.

86. وزارة التربية الوطنية:**النشرة الرسمية للتربية والتعليم** ،العدد 494، ديسمبر 2005

87. يوسف الادريسي: **الخيال والمتخيل في الفلسفة والنقد الحديثين**، ط1، مطبعة النجاح الحديثة، 2005.

88. يوسف القرضاوي: **قضايا إسلامية معاصرة**، مكتبة الرحاب، 1990.

89. الطاهر زرهوني: **التعليم في قبل وبعد الإستقلال**، الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، 1994.

90. محمد السويدي: **التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية وفي التجارب العالمية**، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1986، ص 14

91. إبراهيم الحيدري:**النظام الأبوي واشكالية الجنس عند العرب**، ط1، بيروت، دار الساقي، 2004.

92. إبراهيم بويحياوي: **النظريات السوسيولوجية**، الجزائر، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، 2018.

93. إبن منظور: **لسان العرب**، المجلد الأول،بيروت، دار الإصدار، 1990.

94. ابن منظور: **لسان العرب**، المجلد السادس، ط1، بيروت، دار الكتب العلمية، 2005 .

95. أبو البقاء الكفوري: **الكليات**، بيروت، 1992.

96. أحسان محمد الحسن: **علم الاجتماع الصناعي**، دار وائل لنشر ،2005

97. أحمد زكي بدوي ومحمد كمال مصطفي: **معجم مصطلحات القوى العاملة**، الأسكندرية ،مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، 1984.

98. أحمد مصطفى خاطر: **استخدام المنهج العلمي في بحوث الخدمة الاجتماعية**، الأسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2007.

99. اديب خضور: **صورة العرب في الاعلام الغربي**،دمشق، المكتبة الاعلامية، 2002.

100. أفلاطون: **الجمهورية**، تر فؤاد زكريا، القاهرة، دار الكتاب العربي للطباعة والنشر، 1968.

101. السيدعلي شتا، التفاعل الاجتماعي والمنظور الظاهري، ط1، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2000.

102. الميلودي شغموم، المتخيل والقدسي في التصوف الإسلامي، ط1،مطبعة فضالة المحمدية، المغرب، 1991.

103. انتوني غيدنز، علم الاجتماع، تر، قايز الصباغ، مركز دراسات الوحدة العربية، 2005.

104. أورزولا شوى: **أصل الفروق بين الجنسين**، تر، بوعلي ياسين، ط2، سورية، دار الحوار، 1995.

105. أيان كريب: **النظرية الاجتماعية، من بارسونز إلى هابرماس**، تر، محمد حسين غلوم، مطابع الوطن، الكويت.

106. بوحنيه قوي: **تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات**، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، 2010.

107. بول ريكور: **من النص إلى الفعل**، ، تر، محمد برادة، ط1،القاهرة، حسان بورقبة، عين للنشر والتوزيع، 2001.

108. بيار بورديو: ***الهيمنة الذكورية***، تر سلمان قعفراني، بيروت، المنظمة العربية للترجمة، بيروت، 2009.

109. بيار. بورديو: ***أسئلة علم الاجتماع***، ترجمة عبد الجليل كور، دار توبوقال، الدار البيضاء ،1997.

110. جاك لوغوف:**التاريخ الجديد** ،تر، محمد الطاهر المنصوري،ط1، بيروت، المنظمة العربية للترجمة، 2007.

111. جمال الدين موسي: **الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003.

112. جودت عزت عطوي: **الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيم نظرية وتطبيقاتها العملية** ، ط4 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2014.

113. جي روشيه: علم الاجتماع الامريكي، دراسة لأعمال تالكوت بارسونز، تر، محمد الجوهري وأحمد زايد، دار المعارف، القاهرة، 1981.

114. جيل ليبوفيتسكي: **المرأة الثالثة، ديمومة الأنثوى وثورته**، ط1،تر، دينا مندور، المركز القومي للترجمة، 2012.

115. حاتم بن صلاح أبو الجدائل: **رأس المال البشري**، ط1، مركز الخبرات المهنية للإدارة، 2012.

116. محمد عجينة: **موسوعة اساطير العرب عن الجاهلية ودلالاتها**، دار الفارابي، بيروت، ط1، 1994، ص14

117. دليو فضيل، غربي على: **أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية**، دار البعث، قسنطينة، 1999.

118. الديوان الوطني للإحصاء – ONS: Enquête MICS3 /2006

119. رايت ميلز: الخيال العلمي الاجتماعي، تر، عبد الباسط عبد المعطي و عادل مختار الهواري، دار المعرفة الجامعية،1986.

120. رفعت عثمان: **إدارة تخطيط القوى العاملة على مستوى المشروع**،ط1، القاهرة، دار الفكر العربي، 1980.

121. رقية طه جابر العلواني: **دور المرأة المسلمة في التنمية دراسة عبر المسار التاريخي**، مطبعة أوال، البحرين، 2006.

122. روشيه (غي): **مدخل إلى علم الاجتماع العام، الفعل الإجتماعي**، تر: دندشلي مصطفي،بيروت، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، 1983.

123. ريمون كيفي و لوك فان كمبنهود: **دليل الباحث في العلوم الاجتماعية**، تر، يوسف الجباعي، بيروت، المكتبة العصرية، 1996.

124. سناء الخولي: **مدخل إلى علم الاجتماع**، الأسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 1990.

125. سيمون دى بوفوار: **كيف تفكر المرأة**، المركز العربي للنشر والتوزيع، ب س.

126. شحاتة صيام: **النظرية الاجتماعية من المرحلة الكلاسيكية إلى ما بعد الحداثة**، ط1، مصر، مصر العربية للنشر والتوزيع، 2009.

127. شوقي ناجي جواد، واخرون: **مبادئ الإدار**ة، بغداد، مطبعة وزارة التعليم العالي العراق ، 1988.

128. صلاح عبد الباقي: الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2002.

129. ضياء مجيد الموسوي: **حياة الروح في الاديان والحضارات**،الجزائر، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، 2010.

130. عبد السلام حيمر: **في سوسيولوجيا الخطاب، من سوسيولوجيا التمثلات الى سوسيولوجيا الفعل**، ط1، بيروت،لبنان، الشبكة العربية للابحاث والنشر، 2007.

131. عبد الغني بارة: **الهرمينوطيقا والفلسفة نحو مشروع عقل تأويلي**، ط1،الجزائر، منشورات الاختلاف، 2008.

132. عبد الله ابراهيم: **علم الاجتماع (السوسيولوجيا)**، ط3، بيروت، المركز الثقافي العربي، 2010.

133. عبد الله عبد اللاوي: **ايستمولوجيا التاريخ**، ط1،الجزائر،ابن النديم للنشر والتوزيع، 2009.

134. عبد المنعم جبري: **المرأة عبر التاريخ البشري**، ط2، دمشق،صفحات للدراسات والنشر، 2009.

135. عثمان علي: **المرأة العربية عبر التاريخ**، ط2، بيروت، دار التضامن، 1976.

136. عمر وصفي عقيلي: **إدارة الموارد البشرية المعاصرة – بعد استراتيجي**، عمان، وائل للنشر والتوزيع، 2005.

137. غيردا ليرنز: **نشأة النظام الأبوي** ،تر، اسامة إسبر،ط1، بيروت، المنظمة العربية للترجمة، 2013.

138. كوتيو تيلين كاترين: **ماكس فيبر والتاريخ**، تر، جورج كتورة، ط1، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ،1994.

139. ماهر عبد القادر محمد علي: **المنطق ومناهج البحث** ،بيروت، دار النهضة العربية، 1985.

140. مجيد الكرخي: **التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج**، مطبعة الريان، قطر، 2014.

141. محمد احمد عبد النبي:**ادارة الموارد البشرية**،الأردن، زمزم ناشرون وموزعون، 2010.

142. محمد اركون: ***المنهجية المعاصرة والفكر الإسلامي . نحو نقد العقل الاسلامي***، تر، هاشم صالح، في الفكر العربي المعاصر، عدد 32، اكتوبر 1982.

143. محمد الصيرفى: **القيادة الادارية الابداعية**،الأسكندرية، دار الفكر الجامعى، 2006.

144. محمد الصيرفي: **إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية**، عمان، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.

145. محمد شفيق : **البحث العلمي (الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية)**، الإسكندرية، المكتبة الجامعية للنشر والتوزيع، 2001.

146. محمد عبد الكريم الحوراني: **النظرية المعاصرة في علم الاجتماع**،الأردن، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2008.

147. محمد عمر الزغبي، محمد تركي البطاينة:**القيادة الادارية**، ط1،الأردن، دار وائل للنشر، 2014.

148. محمد محمود الفاضل: **كفايات المدير العصري للمؤسسات الإدارية والتربوية**،ط1، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2010.

149. محمد موسى احمد: **ادارة الأفراد (الموارد البشرية H.R) بين النظرية والتطبيق**، ط1، الأسكندرية، مكتبة الوفاء القانونية، 2014.

150. محمد نور الدين أفاية:**المتخيّل والتواصل**، ط1، بيروت، دار المنتخب العربي، 1993.

151. مريم سليمان عباس الدليمي:**خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير الرأسمال النفسي**، رسالة ماجيستير في ادارة الأعمال ،كلية ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ،فلسطين،2016.

152. المصدق رقية: **المرأة والسياسة التمثيل السياسي في المغرب**، المغرب ، دار توبقال للنشر، 1990.

153. مصطفي حجازي: **التخلف الاجتماعي : مدخل إلى سيكولوجية الإنسان المقهور**، ط08، المغرب، المركز الثقافي العربي، 2001.

154. مصطفي يوسف كافي: **إدارة الصراع والأزمات التنظيمية**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

155. ميشال مافيزولى: **بيش**، ط1،مصر، المجلس الأعلى للثقافة، 2005.

156. نعيم إبراهيم الظاهر: **تنمية الموارد البشرية**، ط1، اربد، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، 2009.

157. نوال رويمل: **القيادة وتسيير الموارد البشرية –رؤية نقدية ودراسة نقدية**، ط1، عين مليلة الجزائر، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ،2009.

158. نوري منير: **تسيير الموارد البشرية**،ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2014.

159. وو بن، عبد العزيو حمدي: **الصينيون المعاصرون : التقدم نحو المستقبل انطلاقا من الماضي**، ج1، الكويت، سلسلة عالم المعرفة 210، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 1996.

160. يوسف الإدريسي: **التخيل والشعر حفريات في الفلسفة العربية الاسلامية**، ط1، الرباط، دار الامان، 2012.

ثانيا الرسائل والاطروحات

161. طيبي غماري : **الهوية في العمل المرحلة الراهنة للمجتمع الجزائري** ، أطروحة دكتوراه في الأنثروبولوجيا ، جامعة تلمسان ، 2006/2005.

162. عجال مسعودة : **القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي** ، مذكرة ماجيستير في علم النفس العمل والسلوك التنظيمي، جامعة بسكرة 2010/2009.

163. مؤمنة صالح الرقب: **معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها**، قدمت هذه الدراسة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية التربية في الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين 2009م.

164. بوسحلة إيناس: **الهوية السوسيولوجية للباحث في علم الاجتماع**، طروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلومفرع علم الاجتماع– تخصص تنظيم وعمل، جامعة باتنة 1، 2020/2018.

165. جعيجع عتيقة: **المرأة القائدة وإشكالية التسير العقلاني بالمؤسسة، دراسة ميدانية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**، اطروحة مقدمة لنيل سهادة الدكتوراه LMD في علم الاجتماع تخصص تنظيم وموارد بشرية 2019/2018 بجامعة لونيسي علي البليدة 2

166. شوشان زهرة: **الحكاية في المخيال الإجتماعي الجزائري – دراسة سوسيولوجية** – مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الثقافي، تحت اشراف الاستاذ بوزيدة عبد الرحمان، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، 2007/2006.

167. هيثم عبد الرزاق احمد الراجح : **العلاقة الجدلية بين التغير الاجتماعي ووضع المرأة الاجتماعي، دراسة ميدانية مقارنة في مدينة البصرة وقرية حمدان**، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة بغداد، 1992

ثالثا : المجلات

168. بن رمضان سامية: **أدبيات المؤسسة في المقاربات السوسيولوجية**، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 18، ماي 2016.

169. تركي بن علي راكان الشريف و سعيد الراشدي: **السمات القيادية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بتنفيذ القرار في سياسة التعليم** ، مجلة بحوث التربية النوعية ، العدد 27 ، جامعة المنصورة ، أكتوبر 2012.

170. صفاء الشويحات : **المعوقات الاجتماعية والثقافية التي تحول دون تولى المرأة المتعلمة مناصب قيادية من وجهة نظر طلبة الجامعة الألمانية الأردنية** ، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، المجلد 10، العدد01، 2017.

171. عبد الستار إبراهيم دهام : **"التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر :إطار نظري"**، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 2 ،2008.

172. مراد مولاي الحاج : **العمال الصناعيون في الجزائر: ممارسات و تمثلات. دراسة ميدانية بثلاث مؤسسات صناعية بمنطقة طرارة**، إنسانيات عدد 34 ، 2006 ، ص61-73

173. منيرة سلامي، يوسف قريشي: **المقاولاتية النسوية في الجزائر واقع الإنشاء وتحديات مناخ الأعمال**، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 05 ،2014، ص ص 85-104

174. نجلاء عادل حامد ذنوب: **العنف ضد المرأة في الامثال الشعبية الموصلية وأثره في تنمية المجتمع**، مجلة أبحاث ميسان، العدد 12، 2016.

175. رتيمي الفضيل، لطيفة طبال: **المنظمة ونظرية التنظيم، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية**، العدد 01 جامعة البليدة 02، مارس2015،ص23

176. مارجريت إم هوبكنز، ديبورا أ. أونيل: **المماراسات الإستراتيجية لتنمية القيادة النسائية للمنظمات النسائية** ."، مجلة علم النفس الاستشارية من قبل الجمعية الأمريكية لعلم النفس، المجلد. 60، رقم 4، 2008.

177. مناد سميرة: **الزعامة النسوية في المخيال الاجتماعي، دراسة ميدانية لتصور الزعامة لدى عينة من نساء الجزائر**، مجلة إنسانيات العدد 29-30 /2005م.

رابعا: المراجع الاجنبية

178. J Freund: **I 'essence de politique** ,éd Sirey, paris ،1986, p538

179. R. Duchac: **Sociologie et psychologie**, Paris, Puf, 1968, p.98.

180. 4 .SIPILA Helvi : **les travaillleuses et la société** . BIT, La concorde, Lausanne, 1976, p33.

181. A.Brimo: **Méthodes des sciences sociales**, Paris, éd Montechrétien, 1992, pp.17-18

182. Althusser Louis : **Pour marx**, françois maspéro, Paris, 1980, p 240

183. Catherine Colliot:Thélène: **la sociologie de Max Weber**, La découverte, Paris, France, 2006, p, 50

184. CHARLER Mélanges , JULIEN André : **études maghrébines** , presse universitaires de France , paris , 1964 , p 31.

185. Christine Battersly :**the phenomenal women** ,Polity Press,UK,1998,P19

186. Cornelius Castoriadis: **L'institution imaginaire de la société**, le seuil, Paris, 1975, p205

187. Diane Chamberlin Starcher: " **Femmes entrepreneurs** : catalyseurs de transformation", d'après EBBF : The European Baha I Business Forum., traduction française : Pierre Spierckel, Paris, 1996 ،p .16.

188. Flippo.E.B: **Personnel Management** . Singapore; Me Graw Hilline. 1989.p5

189. G. Gurvitch: **La vocation actuelle de la sociologie**, tome1, 4ème éd, Paris, Puf, 1968, p.76

190. George Friedmann, Pierre Naville: **Traité de sociologie de travail**, Armand Colin, Tome1, Paris. 1961p3

191. Gilbert Hottois : **de la Renaissance à la postmodernit**, de Boeck Université de Bruxelles 2002. P.296

192. Ishak Adizes: **L'aire des travail en équipe méthodes de diagnostic et régles d' action** . Traduit par jean louis barsaco. Les éditions d' organisation. Paris.1980.p166

193. Jean- Jacques Wunenburger: **L'imaginaire**. PUF. Paris.2003.p.07

194. Jean Paul sarter: **L' Imaginaire**. Gallimard .Paris . 1940. P.19

195. Jonn Naisbitt: **Patrieia Aburdente**. Mega tendances .1990/2000. Ce qui va . changer. Paris. First 1990.p254

196. Michael Banton:**The Social Science Encyclopedia**, Role, London,1965, P.714.

197. Michel Crozier, Erhard Friedberg: **L'acteur et le système,** Editions Seuil, 1977, p.15

198. WEBER (MAX) : **Le Savant et le politique** . ENAG.Alger.1991.p54

199. Abderrahman yahiawi : **législation et réglement du travail** . palais du livre .alger .1997 p 87

200. Black, S. E. & Lynch, L. M. **Human capital investment and productivity**, The American Economic Review,1996. 86(2),pp 263-267

201. Chebal Male: **L'imaginaire arabo-musulman,** p.u.f, Paris, 1993, p 370

202. Cornélius CASTONIADIS; **l'institution imaginaire de la société**, édition du seuil, 1975p:179

203. Durand (Gilbert) : **L'imaginaire symbolique**, p.u.f, Paris ، 1976, pp84-85

204. Harold kezner : **strategicplaning for project management**, catalogin-publication, , new york. 2001. p15.

ABSTRQCT:

Through this study, we seek to analyze the reality of women leaders in Algerian institutions by digging deeply into the position of women throughout history, reaching what women have reached in the present of the modern democratic state, in terms science and knowledge that made them able to compete with men in tasks that were restricted to leadership, including Administrative Leadership, which represents one of the forms of power that was and still is in the social imagination a masculine characteristic in light of societies restricted with male domination, which made women rise and fight for emancipation from this domination, by arming them with science and knowledge and their struggle for equality, but in reality it is still suffering from representations of the social imagination as the organizing framework for a group of images within the collective consciousness of the concept of feminist leadership.

Through this study, we aim to analyze the reality of feminist leadership in Algerian educational institutions as a system dominated by women by trying to know the role and position of women as a social actor on the one hand and their leadership competence in a male society on the other hand, as well as knowledge of the strength and capacity of the social imagination in determining the roles in organizations and through them in society, and trying to know the type of functional and social obstacles faced by female leaders inside and outside the organization, and knowing the extent of women's ability to control the task of management functions as the decision-maker in light of male domination, and the role of society and societal culture in defining roles which women play in society through an important system, which is educational administration, and in the end we try to extract the impulses of the social imagination and the representations it builds about woman leader, and in order to investigate this issue we have relied on the following problem:

What is the structure of the social imagination towards the woman leader in the Algerian educational institution?

The structure of the imagination as a social conception consists of: central and surrounding elements. Therefore, the following sub-questions were asked:

What are the central elements of the external / internal male social imagination towards the female leader in the Algerian educational institution

What are the elements surrounding the external / internal male social imagination towards the female leader in the Algerian educational institution

What are the connotations of the founding imagination of the current representations of feminist leadership through social perception and power

In studying this topic, we went to the Directorate of Education in the state of Ghardaia, considering that according to our social imagination, this sector contains more female workers than men, which ultimately gives us acceptable results on the reality of the work of female leaders in Algerian institutions, so and through the observation network that we have adopted Since the beginning of the research, especially during the exploratory studies stage, we presented to the directorates of high schools and intermediaries at the state level with an interview guide that corresponds to the qualitative approach adopted in the study, and through which we tried to extrapolate the reality of these leaderships, what they suffer and what they have achieved in their leadership career in these institutions and what socio-professional groups bear From perceptions of feminist leadership, and this through the questions of the interview guide, which includes five axes:

Personal data for the study sample.

Central elements of the social imagination towards feminist leadership.

The surrounding elements of the social imagination towards feminist leadership.

- The implications of the social imagination that establishes representations about women's power.

Implications of the social imagination that establishes work perceptions on feminist leadership.

What the study concluded in general is that the social imagination still represents one of the contributors to directing the behaviors of socio-professional groups within the educational system as an extension to the

general pattern, which is society, and thus we cannot deny the role of societal culture and its influence on the organization with the negative perceptions these socio-professional groups carry Tribalism over feminist leadership in general that does not serve leadership and rationality in educational institutions.

At the end of this research, we concluded that the social imagination is one of the founding frameworks for the inferiority of women in the organization, with the representations it holds about the concept of feminist leadership. Likewise, the social imagination today in our society can be understood through the trend and the current adhering to the traditional identity for fear of change and the repercussions of modernity, and between a trend calling for rupture with heritage and openness in order to achieve equality and social justice by empowering women as they are half of society, so we cannot, in the end, reach a civilizational shift in society in light of the alienation and exclusion of the human capital represented by women.