

السلوك القيادي للمرأة العاملة وعقلانية المؤسسة

د. كريم شويحات جامعة البليدة 2 جعيجع عتيقة جامعة البليدة 2

ملخص :

ان السلوك القيادي للمرأة داخل أي تنظيم محدد تبعا لنوعين من الطوائف، ضوابط ترتبط بالخلفية الثقافية التي تمثل كل القيم والمعتقدات التي اكتسبتها المرأة من الواقع الاجتماعي التي تنشأت وترتبت فيه باعتبار السلوك التنظيمي للمرأة القائدة جزء لا يتجزأ من من الثقافة الجزائرية، وواقع مؤسساتي يحمل القيم العقلانية والقواعد واللوائح التنظيمية الرشيدة بالمؤسسة، وبالتالي لا يمكن اغفال الدور المحوري الذي تلعبه الخلفية الثقافية للمرأة القائدة في تحديد وكيفية بناء انماط التسيير وقواعد التنظيم بالمؤسسة.

وباعتبار القيادة عملية تأثير وتأثر بين القائد والمرؤوسين، وبما ان المرأة القائدة تحمل ثقافة خاصة بها، فالمرؤوسين هم كذلك يدخلون المؤسسات متحملين بمعتقدات واتجاهات وقيم هي الاخرى نابعة من تنشئة تربوا عليها ومن واقع اجتماعي وايدولوجي عاشوا فيه، مثلا تحديد النساء بصفات الضعف والرجال بصفات القوة أو ما يعرف بالتنميط الجندري، تنتج نوع من التنافر بين دور المرأة الجندري ودورها في المنصب القيادي، فينقص من قيمتها كقائدة، وصعوبة الاعتراف بجدارتها وكفاءتها في المنصب القيادي، هذا يؤدي بنا القول انه فكلما استطاعت المرأة القائدة هنا احداث التوافق بين قيمها وقيم المرؤوسين وقيم التنظيم القائم على عقلانية ومنطقية كلما تحقق التسيير العقلاني وتحققت رسالة المنظمة.

الكلمات المفتاحية : المرأة العاملة، القيادة في المؤسسة ، السلوك القيادي للمرأة، الخلفية الثقافية للمرأة ، العقلانية، عقلانية التسيير ، الدور الجندري.

Résumé:

Le comportement de leadership chez la femme au sein de toute organisation est déterminé selon deux (2) types de règles: Règles liées au contexte culturel qui représente toutes les valeurs et les croyances que les femmes ont acquies de la réalité sociale où elles ont grandi étant donné que le comportement organisationnel chez la femme leadership représente une partie intégrante de la culture algérienne, et une réalité institutionnelle portant des valeurs de rationalité et les règles et règlements de bonne gouvernance de l'organisation de ce fait, on ne peut pas négliger le rôle central joué par le contexte culturel de la femme leadership dans la détermination de la façon de construire des modèles de gestion et les règles d'organisation au sein de l'institution. de ce fait, on ne peut pas négliger le rôle central joué par le contexte culturel de la femme leadership dans la détermination de la façon de construire des modèles de gestion et les règles d'organisation au sein de l'institution.

Compte tenu que la direction est un processus d'influence mutuelle entre le leader et ses subordonnés et étant donné que la femme leadership porte une culture propre à elle, les subordonnés, eux aussi, intègrent l'organisation porteurs de croyances, les attitudes et les valeurs sont d'autres institutions qui découlent de leur éducation et nourries par la réalité sociale et idéologique vécues, Par exemple, l'affectation des qualités de faiblesse aux femmes et celles de la force aux hommes double

qualités de force dans ce qui est connu sous le principe du rôle du genre, Produit une sorte de dissonance entre le rôle du genre chez la femme et son rôle comme leadership, ce qui diminue sa valeur en tant que leadership et la difficulté de reconnaissance de sa compétence et son efficacité dans le poste de leadership. Cela nous amène à dire que chaque fois que la femme leadership réussit à concilier ses valeurs avec celles de ses subordonnés et de l'organisation basées sur la rationalité et la logique cela mène à avoir une gestion rationnelle et atteint la mission de l'organisation.

Mots-clés : Les femmes actives, Leadership dans l'entreprise, Comportement de leadership chez la femme ,culturel de la femme , Rationalité , La gestion rationnelle , Le rôle du genre

مقدمة:

لقد زاد اهتمام الباحثين في السنوات الأخيرة في دراسة المحيط الثقافي والاجتماعي وأثره على فاعلية التسيير، فبعد ما كانت النظرة الكلاسيكية تعتبر التنظيم نسقا مغلقا مستقلا وأهملت دور البيئة الاجتماعية والثقافية، تحولت إلى استخدام مفهوم جديد وهو "النسق المفتوح" لكون أي تنظيم هو مجتمع متفاعل مع المحيط الخارجي الاجتماعي والثقافي والاقتصادي والسياسي، أي أن الاتجاه الحديث يعتبر التنظيم نسقا ثقافيا وهو بمثابة إقرار لما لثقافة العمال من أثر على التنظيم وبالتالي على طرق التسيير.

عندما نتعرض لتحليل علاقة السلوك القيادي عند المرأة بالتسيير العقلاني في مؤسستها سنضطر بلا شك لتوضيح خلفيتها الثقافية- الاجتماعية التي تحملها في ثقافتها التي توجه سلوكها وأسلوب تسييرها داخل التنظيم.

والمقصود بالخلفية الثقافية هي تلك المعتقدات والعادات والقيم والمعايير وكل ما اكتسبته هذه المرأة خلال والتنشئة الاجتماعية، والذي يطبع بطريقة أو بأخرى عملية تسيير الجماعة في المؤسسة التي تنتمي إليها، ولذلك نقول لا يمكن إغفال الدور المحوري الذي تلعبه الخلفية الاجتماعية والثقافية للمرأة القائدة في بناء أنماط التسيير وقواعد التنظيم بالمؤسسة.

بناء على ذلك فإن نجاح المؤسسة أو فشلها في تحقيق أهدافها العامة والمشاركة يرتكز بنمط شخصية المرأة القيادية، فطالما أعتبر السلوك التنظيمي مؤشرا على هذا النجاح أو ذاك الفشل، ولاسيما فيما يتعلق بالسلوك القيادي والاستراتيجي والفعل العقلاني الصادر عن المسؤولين بالتنظيم الذي له علاقة ارتباط مباشرة بالتسيير في أي تنظيم رسمي وفعالته في تحقيق الأهداف. وباعتبار السلوك التنظيمي فعل مبني اجتماعيا وعقلانيا وليس معطى طبيعي، بمعنى أنه فعل رشيد "مُعقَلَن" مبني ويتخذ مبدأي الربح والخسارة في انتقاء الوسائل الأكثر كفاءة وبأقل تكلفة، ويجمع ما أمكن من معلومات عن الظروف أو الشروط الموضوعية المتوفرة في بيئة المؤسسة أو خارجها (قوانين، قواعد، برامج..الخ) من ناحية، وفهم الأشخاص الآخرين في التنظيم وعلاقات التفاعل بينهم واستراتيجياتهم هم كذلك من ناحية ثانية، باعتبار كل ذلك فإن سلوك المرأة القائدة هو الآخر فعل عقلاني ما دام نابعا من وعي وإدراك، كما أنه قائم على فكر استراتيجي له خلفية اجتماعية ثقافية معينة.

كما يعتبر السلوك القيادي من وسائل تحديد رسالة المنظمة، بحيث تهتم القيادة النسوية بمتابعة وتحليل التغيرات التي تحدث في داخل بيئة المؤسسة وخارجها، فيساعدتها ذلك في تحديد اختيارات إستراتيجية ملائمة لكيفية التعامل مع الموارد البشرية في المنظمة، أي في كيفية منع السلوك الضار بسير المؤسسة العقلاني وتوجيه الأفعال توجيهها صحيحا ضمن المخطط العام للتنظيم. ومن المعروف أن التسيير العقلاني، كما يصفه الباحثون، ماكس فيبر يتسم بدقة القواعد والتنظيم الرشيد للموارد، وتحديد الوظائف والمسؤوليات تبعا لقواعد

منطقية، وضع هيكل نضامي يحدد الوظائف والمراكز ، فصل الملكية عن التسيير ، الاختيار العقلاني للأشخاص . (مصطفى عشوي ، 1992 ، ص: 7). من هذا المنظور نرى بأن بعض المؤسسات الجزائرية (من خلال دراستين في مؤسسة السونلغاز والضمان الاجتماعي بولاية المسيلة) تملك قدرا من هذه المواصفات ومع ذلك يمكن القول معه أنه مهما اتصف التسيير في المنظمة بالمنطقية والعقلانية فلن تصل هذه المنظمة إلى النجاح حتما، بيد أن الملاحظة المتمعنة نحو مؤسساتنا بصفة عامة تقدم انطبعا بأنها تفتقر إلى قدر كبير من الانضباط على مستوى السلوك التنظيمي بصفة عامة ، وهنا يمكن أن نتساءل: ما هي عوامل ضعف الانضباط في هذه المؤسسات؟ وهل يجوز لنا الحديث عن "العقلانية" بمعناها العلمي داخل هذه المؤسسات عموما؟. هل يمكن اعتبار أن الخلفية المرأة القائدة الثقافية والاجتماعية تأثيرا في التسيير العقلاني بالمؤسسة ؟ لقد شغل موضوع التسيير العقلاني داخل المؤسسات حيزا كبيرا في الفكر الإداري المعاصر، باعتباره دعامة أساسية لنجاح أي مؤسسة، ويتوقف ذلك على مدى فهم المسيرين لهذه القواعد التنظيمية، ومدى قدرة الإدارة على التوقع والتنبؤ والتحكم بسلوكيات وتصرفات عاملاتها وتطويرها وتوجيهها على أسس علمية عقلانية.

فالتسيير بالطريقة العقلانية هو التنسيق بين الموارد البشرية والمادية، والمالية بمعنى أن التسيير هنا مبني على تقارب تيارين هما: "العقلانية" و"الإنسانية" قصد تحقيق الأهداف المرجوة بالتوفيق بين مختلف موارد المؤسسة، و تتم هذه الطريقة حسب السيرورة المتمثلة في التخطيط والتنظيم والرقابة. وإن التسيير الجيد والعقلاني للمؤسسات يتوقف بالدرجة الأولى على التحكم في استعمال مواردها (البشرية والمادية) بكيفية رشيدة، وذلك بالاعتماد على كفاءة مسيرين وقياديين في استخدام الأدوات اللازمة استخداما ناجعا. وفي هذا الصدد عرف ميشال كروزي (M Crozier) التنظيم العقلاني بأنه تجمعا إنسانيا منظما عقلانيا لبلوغ أهداف محددة، حيث يتميز بتقسيم العمل

والسلطة والمسؤوليات وبوجود شبكات اتصال مخططة بالمراقبة ذلك لكي لا ينحرف عن الأهداف المسطرة، ولكي يحافظ ويحسن من فعاليته وبقائه. (p:271 M.Grawitz .1989).

وهنا نتساءل عما هو سر فشل مؤسسات أو نجاح بعضها الآخر واستمراره في وظائفه لتحقيق أهدافها؟ لماذا ينجح أفراد، مهما كانوا قادة أو مرؤوسين، في تحقيق أهدافهم وبلوغ غاياتهم داخل المؤسسة التي ينتمون إليها، وقد يرتقون إلى مراتب عليا ووظائف مهمة أو بالعكس يمكن أن يفشل أفراد آخرون في كل ذلك ؟. مثل هذه التساؤلات دفعت باحثين مختصين في التنظيمات إلى الاهتمام بموضوع القيادة وتطبيقها على مستوى مؤسسات المجتمع والأفراد الفاعلين ضمنه، لرؤية مدى تحقيق العقلانية بالمؤسسة.

وإذا كان موضوع القيادة في التنظيم موضوعا واسعا ومعقدا وهو يعتبر إحدى العمليات الأساسية التي تتركز عليها إدارة المؤسسة في قيادة وتوجيه الأفراد العاملين، كما أنه تعتبر من العناصر الهامة في البيئة التنظيمية، وعلاقة هذه العملية بالسلوكيات المنتجة من طرف العاملين، فسنكتفي بمعالجة بعض جوانب القيادة النسوية في المؤسسات والتركيز على السلوكيات القيادية للمرأة العاملة كفعل اجتماعي بحيث تعتبر بمثابة سلوك إرادي لدى المرأة لتحقيق هدف محدد، هذا الهدف هو نتاج تفكير عقلائي غايته ذات طابع جماعي بالأساس. وسنحاول معالجة طبيعة السلوكيات القيادية للمرأة وعلاقتها بالتسيير العقلاني في المؤسسة، أي نبين أثر الخلفية الثقافية للمرأة القائدة على التسيير العقلاني في التنظيم الرسمي. وتكمن أهمية هذا التأثير في المنتج العام الذي يقدمه العامل في هذا التنظيم .

لا ريب أن أي مؤسسة لابد وأن تكون لها قيادة "التي غالبا ما تكون فردية" وهي تعد مرتكزا أساسيا في إدارة أي مؤسسة، إذ تعتبر واحدة من أهم عوامل النجاح في المؤسسة إضافة إلى عوامل أخرى عديدة ومتنوعة لا يمكن التطرق لها هنا؛ ويعرفها محمد حسين العجمي في كتابه بانها : الشخص الذي

يستطيع ان يتناول اي عمل يدخل عليه تحسينات ويضعه في حيز التنفيذ ويصل له الى النتائج المركزية وهو مدرب يستطيع بناء فريق -يشجع روح الفريق-وهو ماهر في الاتصال وقادر على حل المشكلات يحب المخاطرة وهو صانع القرار الممتاز ويهتم باعضاء فريق العمل كما يهتم بالنتائج النهائية كما ان العمل معه متعة. (محمد حسين العجمي، 2008، ص: 167). كما يمكننا ان نعرف المرأة القائدة اجرائيا هي كل امرأة تحتل منصب نوعي وتترأس جماعة من المرؤوسين ، لها قدرات ومميزات جنسوية تؤهلها لان تؤثر في سلوكيات من ترأسهم ، تهدف الى تحقيق تسيير قائم على العقلانية .

وكما يبدو لنا أن أهمية القيادة لا تنحصر في مجال واحد فقط دون المجالات الأخرى، فهي ضرورية في كافة مجالات الحياة المختلفة؛ وهي ليست مغنماً بل هي عبء على من حملها بإخلاص، ولم يطلب أي مغنم من ورائها فالأمر ليس سهلاً، ويحتاج إلى مواصفات عالية ومتميزة لا تتوفر عند العمال كلهم بالمؤسسة ؛ كالقدرة على التفكير العقلاني، وفيما يصب في الصالح العام، بالإضافة إلى القدرة على إيجاد الحلول الإبداعية لكافة المشاكل التي قد تعترض طريقه، عدا عن الأمانة، والصدق، والإخلاص في العمل، امتلاك اكبر قدر من المعلومات الخاصة بالتنظيم، القدرة على الاتصال مع الاشخاص ...أضافة مميزات أخرى هامة يتفوق بها على الآخر من المرؤوسين.

وفي هذا الصدد قدمت العديد من الدراسات تصورات متباينة حول موضوع القيادة (النسوية) وذلك لكثرة الانطباعات الموجهة نحو القيادة النسوية مهما كان المرؤوسون إناثا أو الذكورا. كما ان في الجزائر إقبال المرأة الجزائرية على سوق العمل كان محتشما في القديم ويقتصر على قطاعات محددة مثل الاعمال الزراعية والصناعات التقليدية مثل الاواني الفخارية والزراعي والطرز ...الخ. (الاخضر ضرباني ، 1983 ، ص: 33). إلا أنه عرف مع الوقت ارتفاعا ملموسا بحيث عمّ في السنوات الأخيرة مختلف القطاعات الرسمية في الدولة بما في ذلك القطاعات التي كانت حكرا على الرجل (مثل الأمن،الحماية المدنية،

الجيش، النقل، التجارة، والمقاومات المختلفة ...)، وربما ارتبط هذا التطور النوعي للشغيلة النسوية بالتطور الاقتصادي الذي تسعى الدولة لتحقيقه في العقود الأخيرة، ولذلك أدرج عمل المرأة في كل المجالات ضمن أولويات الدولة، وتجسد ذلك في البرامج والمخططات التي سطرته للإدماج المرأة السلس والتدريجي في عالم الشغل إلى جانب الرجل، لذا هيئت البيئة السوسيوثقافية مما أراح بعض العادات البالية التي تقف في وجه هذا المشروع وصارت كثيرا من الأسر والجماعات المحلية تتقبل تدريجا خروج المرأة إلى للعمل ومحو القيم السلبية التي كانت وراءها، تم ذلك بفضل عدة وسائل منها تشجيع تعليم المرأة ودور الجمعيات خاصة الجمعيات النسوية وتوعية وسائل الاتصال والإعلام التي وقد يكون توفير التكنولوجيا المنزلية في الأسواق واقتنائها السهل من قبل كثير من الأسر عنصرا محفزا للمرأة في البحث عن عمل خارج البيت فهي كما هو معلوم من عوامل تقليص الجهد والوقت المنزلي -

كل ذلك ساهم اليوم في تغيير نظرة المجتمع نحو المرأة العاملة اليوم وغيرت بعض المفاهيم التقليدية السلبية المرتبطة بعملها وأصبح هناك وعي بمهنية المرأة شبه تام. بل تطور الأمر في الفترة الأخيرة إلى انتشار القيادة النسوية في كثير من المؤسسات ومجالات العمل الرسمية، ومع ذلك لا يمكن الجزم بأن هذه الظاهرة قد انتشرت بشكل متوازن حسب مناطق القطر الجزائري وبحسب طبيعة المجتمع المحلي (ريفي أو مديني) في بعض المناطق (المناطق التي هي بعيدة نوعا ما على العاصمة مثل المسيلة، الجلفة، ... الخ). فما زال الاتجاه المحافظ في هذه المناطق ضد العمل النسوي سائدا ويطبع ذهنية سكانها، لاسيما سكان جنوب الجزائر وفي المجتمعات الريفية، بمعنى أن المرأة التي حظيت بمنصب قيادي في المؤسسات الرسمية قد واجهت رفضا من قبل الجميع حتى من النساء المرؤوسات ذاتهن. لذلك فإنها تعاني من ظروف صعبة في التسيير وعرقلة واضحة من قبل الآخرين، أكثر من زميلها الرجل القائد، ومع ذلك فهي غالبا ما تملك فكرا عقلانيا في التسيير الذي يعتمد على استراتيجية

وتخطيط رشيد لكيفية التأثير في الموارد البشرية وتوجيهها لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسات. وهنا لابد ذكر بأن من شروط النجاح الوظيفي للمرأة القائدة هو كيفية التوفيق بين قوة الموقع القيادي وبين الصعوبات التي قد تواجهها من قبل المرؤوسين وكيفية التعامل مع العمال ومدى قدرتها على اكتسابها ثقتهم فيما تملكه من قدرات وخصائص قيادية.

وبما أن السلوك التنظيمي للمرأة القائدة فعل عقلائي في مجمله داخل التنظيم، فهو عبارة عن حصيلة معقدة تتضافر فيها العديد من الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية والنفسية وغيرها، وتستطيع المرأة القائدة هنا معرفة جميع الخيارات المحتملة والنتائج المترتبة من جراء سلوكها، وباستطاعتها امتلاك فرصا لاختيار البدائل الممكنة لتحقيق أفضل النتائج أو أمثل الحلول بعقلانية تامة، على حسب الظروف التي تواجهها سواء داخل التنظيم أو خارجه. ولاشك أن المواقف الشخصية حسب تلك الظروف تأثر في تحديد قيمهم وسلوكياتهم وأنماط شخصياتهم، بالإضافة إلى تأثير كل من الضغوط المهنية ومتطلباتها وضغوط المجتمع وقيمه على السلوكيات المهنية للمرأة القائدة واتجاهاتها نحو العمل، وهذا ما يشير إليه أ.عاشور (1989) بقوله "بأن التصرفات، والاستجابات التي تتولد عن الفرد في المنظمة ليست نتاجا مستقلا لخصائصه، ولا نتاجا مستقلا لمؤثرات بيئة العمل... فتصرفات الفرد، واستجابته هي نتاج لتفاعل خصائصه مع خصائص ظروف العمل معا". (عاشور، أحمد صقر، 1989، ص 31:

وانطلاقا من خاصية غائية السلوك فإن المرأة القائدة في إطار التنظيم كغيرها من عمال المؤسسة لا تتصرف من فراغ، وإنما سلوكياتها تكون نتيجة إستراتيجية عقلانية. وكان لـ كروزي (Crozier) وفريدبرغ Friedberg الفضل في توظيف مفهوم السلوك الاستراتيجي، واعتبرا أن الفاعل في التنظيم يتمتع بقدر كبير من الحرية في تصرفاته النابعة عن وعي وتدبير، وهذه مسلمة أساسية ينبغي اتخاذها في أي تحليل استراتيجي. وفي هذا الصدد يرى م.كروزي

بأنه لا يمكن اعتبار الإنسان داخل المؤسسة مجرد يد طيعة وفقط، كما كانت "التيلورية" تفترض مع غيرها من النظريات الكلاسيكية في التنظيم، ولا يمكن اعتباره مجرد كائن ذي "قلب ويد" حسب ما تفترض كذلك مدرسة العلاقات الإنسانية في التنظيم، فكلا النظرتين أهملتا حقيقة أن الفاعل في التنظيم هو إنسان قبل كل شيء وفاعل عقلائي في تصرفاته له من الاستقلالية ما تمكنه من تدبير شؤونه الخاصة واختياره في التكيف والإبداع حسب المواقف التي يواجهها والفاعلين الآخرين الذين يتعاملون معه في التنظيم، لأن الفعل الاجتماعي في المؤسسة هو حصيلة تعاون الفاعلين لتحقيق أهدافهم المشتركة. (Crozier) .

(Friedberg, 1977, p: 44-45)

وانسجاما مع الأهمية الحيوية للسلوك التنظيمي للقيادة النسوية ومدى تأثيره على التسيير العقلاني للمنظمة، والحاجة لفهم مختلف الطرق والأساليب المنتهجة من طرف المرأة القائدة لتحقيق التسيير العقلاني بالمنظمة، فإننا نحاول في هذا المقال فهم العلاقة بين السلوك القيادي النسوي كمسار تختاره المرأة بكيفية واعية، والتسيير العقلاني بالمؤسسة من جهة أخرى، وذلك من خلال تحليل أبعاد كلا من المتغيرين انطلاقا من الافتراض بأن القيادة النسوية تمثل إحدى القوى التي توجه التسيير العقلاني العلمي، بمعنى آخر، قد تدفع بهؤلاء القائدات إلى القدرة على إحداث التحول المطلوب في ثقافة المنظمة والتأثير على المرؤوسين وتبني خطط إستراتيجية لتوجيه العاملين وفق الخطط المرسومة، فلا بد للقائد الاستراتيجي أن يمتلك قدرة على التفكير العميق والعقلاني النابع من معطيات البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة. وقد تختف هنا قيادة المرأة حسب القيم والأخلاق والمسؤولية التي تتمتع بها هذه القائدة ، وذلك ان القيم هي نتاج واقع ايديولوجي واجتماعي وهنا الاختلاف واضح في اخلاق ومسؤولية كل امرأة ، لان الوازع الأخلاقي والديني والتربوي للمرأة القائدة يعتبر من العناصر الأساسية في تقوية الالتزام للأفراد والغرض من التعليم والتربية والتمسك بالوازع الديني، يظهر من خلال موقف مالك بن نبي في كتابه "ميلاد

المجتمع" قائلا: أن ليس الهدف منها أن نعلم الناس أن يقولوا أو يكتبوا أشياء جميلة ولكن الهدف أن نعلم كل فرد فن الحياة مع زملائه، أغنى أن نعلمه كيف يتحضر، وهذا التحضر هو سمة من سمات الدول المتقدمة المتمسكة بالسلوك المثالي المتمثل في الالتزام الذاتي سواء بالنسبة للفرد أو المؤسسة أو المجتمع. فالوازع الأخلاقي في ميدان العمل يكون حتى في حماية أملاك المؤسسة والتمسك بالصلاة والصيام، ألا يشكلان الدعائم الأساسية في تشكيل الالتزام. (مصطفى أبو بكر، 2003، ص: 401).

وضمن هذا التحليل يمكن القول بأن قيادة المرأة تختلف عن القيادة المشابهة عند الرجال لما تتسم به من خصائص أنثوية تميزها عن قيادة الرجل، من الناحية البيولوجية ومن ناحية الدور الاجتماعي هو الآخر، مثل صفة التعاطف والإبداع، التفويض وإعطاء الصلاحيات للمرؤوسين، قدرتها على الاتصال والحوار. فعلاقة القائدة بمرؤوسيهما أعمق من علاقات القائد بمرؤوسيه. فكثير ما يُعتقد بأن النساء ضعيفات وعاطفيات بل ناقصات عقل وغير عقلانيات وغير قدرات على تحمل الصعوبات.. الخ بالمقارنة للرجل كما ورد في الحديث الشريف النساء ناقصات عقل ودين ولكن بتفسيره بمعنى آخر...، لقد كانت عائشة أم المؤمنين (ض) قمة في الحديث والعقلانية باعتراف الرسول ص "خذوا نصف دينكم من هذه الحميرة فكيف تكون ناقصة عقل وديني وجل الأحاديث النبوي كانت راوية له"، وحتى ولو كانت في مستوى القيادة، ولها القدرة الكافية للقيام بدور القيادي إلا أنها تبقى عرضة للكثير من الانطباعات السلبية بعدم مناسبتها لذلك المنصب، وهذا ما يعرف بالتنميط الجندري والذي يقصد به السلوكيات والاتجاهات والقيم والمعتقدات الاجتماعية التي تعتبرها ثقافة مامناسبة للذكور والإناث بناء على جنسهم البيولوجي، بمعنى أن مصطلح الجنس يطلق على الجانب الفيزيولوجي، أما الدور الجندري يطلق الصفات والخصائص الاجتماعية التي تحدد أدوار كل من الجنسين ، فلا بد من أن تأخذ المرأة القائدة هذه المعتقدات بعين الاعتبار لتكون على صورة واضحة مما قد

تتلقى من انطباعات سلبية من طرف المرؤوسين، هذه الصورة غير المنسجمة مع الخصائص والسمات التي يعتقد بأنها لازمة للنجاح في المنصب القيادي، فهي تنتج نوعا من التنافر بين دور المرأة الجندري ودورها في المنصب القيادي، فينقص من تقييمها كموظفة في منصب قيادي، ويظهر التحيز ضد القيادات النسائية من خلال الاتجاه العام نحو تفضيل القادة من الرجال عن القادة من النساء، وصعوبة الاعتراف بجدارة المرأة وكفاءتها في المنصب القيادي؛ لأن إثبات المرأة لجدارتها واستحقاقها لمثل هذه المناصب قد يصنف على أنه خلل في دورها الجندري، أو نقص في أنوثتها، وبالنظر إلى الواقع الاجتماعي؛ نجد أنه من الشائع جدا تنميط المرأة في المجال القيادي بناء على الصور النمطية عن النساء بشكل عام، بأنهن غير قادرات على تحمل المهام الصعبة، أكثر تعقيدا، غير قادرات على اتخاذ القرار، مزاجيات ويؤثرن الجوانب الإنسانية والشخصية على سير العمل.

وإذا افترضنا بأن المرأة غير صالحة للمراكز القيادية وتحمل المسؤولية، نصبح على تناقض مما قد حققته المرأة في المجال الاسرة ، فيبدو أن المرأة العاملة في مجتمعاتنا العربية والمجتمع الجزائري خاصة أضحت اليوم تقوم بعمل مزدوجا أخذ كل أوقاتها اليومية أكثر من الرجل، فإذا كان الرجل يعمل عادة في مؤسسة خلال ساعات معدودة وكفى، فهي غالبا ما تعمل في مؤسستين: المؤسسة الرسمية خارج البيت و"مؤسسة البيت"، إن صُح التعبير، وما تتضمنه من أشغال لا تنتهي أحيانا إلا مع منتصف الليل (كالطبخ، الغسيل، التنظيف، التسوق...) فضلا عن توجيهها أبناءها المتدربين ومساعدتهم في دراستهم والعناية بهم صحيا... ومن هنا يمكن القول بلا مبالغة بأن المرأة أكثر جهدا واجتهادا وعملا وصبرا وعقلانية في التصرف من الرجل.

و يمكن القول أن الضعف الأصلي في إعاقه التسيير العقلاني للمرأة القائدة هو عدم التطابق بين الخلفية الاجتماعية والثقافية للمرأة القائدة والتسيير العقلاني بالمنظمة، أدى إلى مقاومة المرؤوسين للمرأة القائدة وأنتج سلوكيات

سلبية، لا هي نافعة للتنظيم ولا للمرأة في حد ذاتها ، فاستيراد طرق وإستراتيجية التسيير من قبل المرأة القائمة من واقعها وخلفيتها الاجتماعية يؤدي إلى تسيير لا يتلاءم والمحيط العقلاني القائم على أسس عقلانية وقيم وقواعد دقيقة وثابتة ولا يتلاءم كذلك مع ثقافة المرؤوسين على حد سواء .

لان القيادة تعتبر علاقة تأثير وتأثر بين القائد والمقودين، ولا شك أن أية امرأة قائدة تحمل ثقافة خاصة بها نابعة من تنشئتها الاجتماعية والثقافية ، والمرؤوسون هم كذلك حاملين لمعتقدات واتجاهات وقيم نابعة هي الأخرى من تنشئتهم قد تختلف تماما عن تنشئة قائدهم، والحال هذه فإن التعارض بين القيم والمعايير سيكون حتميا ولا مناص منه ، ولكن إذا استطاعت المرأة القائمة هنا إحداث التوافق بين قيمها من جهة وقيم المرؤوسين وقيم التنظيم القائم على عقلانية ومنطقية سيتحقق التسيير العقلاني وتحقق رسالة المنظمة، إما عند إخفاق المرأة القائمة في فهم واقع التنظيم وعقلية المرؤوسين سيؤدي إلى سيدة النظرة السلبية من طرف المرؤوسين خاصة من قبل الذين لديهم اتجاهات نمطية عن الأدوار الجندرية بحيث يميلون إلى إظهار قدر أقل من الاحترام المهني لقادتهم من النساء. ولابد هنا على المرأة القائمة أن تتبع سلوكا قياديا إستراتيجيا وتحاول به فرض دورها في المنصب القيادي. ومن خلال بعض الدراسات النظرية لموضوع القيادة تم التركيز على نمطين قياديين للمرأة القائمة هما النمط الديمقراطي أو التشاركي والنمط التسلطي أو العمودي، ويمكن إرجاع كل نمط إلى خلفية سوسيوثقافية تتمتع بها كل قائدة، فقد تكون متسلطة نتيجة لما عاشته من ظروف وفي وسط عائلي أكثر تسلطا وديكتاتورية أو نتيجة حرمان ذاقتة في حياتها ومن أسرتها بالذات، وبالتالي تنعكس نتائج هذه التنشئة على إبراز سلوك متسلط ومتعسف إزاء المرؤوسين، ومن المحتمل هنا أن تتلقى عدم القبول بل رفضا من قبل أفراد جماعتها ، وبالعكس تماما قد تكون القيادة ديمقراطية مبنية على أسلوب تشاركي لين في تطبيق القوانين والتعامل السلس مع المرؤوسين، وهذا أيضا انعكاس عن واقع وتنشئة هذه

القائدة التي تتميز بالمعاملة الطيبة والاحترام والإنصاف لذوي الحق والاستماع إليهم والاهتمام بانشغالاتهم ومشكلاتهم ولا سيما إشراكهم في اتخاذ القرارات ومشاورتهم في إيجاد الحلول للمشكلات المستجدة، فكلما كانت القيادة تشاركية قائمة على مبدأ توزيع الأدوار كلما كان العمال بالمؤسسة أكثر التزاما وانضباطا، وبالتالي إثراء مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات والمساهمة في رسم السياسات المستقبلية للمؤسسة، وإعطاء الحرية أثناء العمل بقدر ما تسمح به قوانين المؤسسة قد تجعل العمال أكثر حرصا على أعمالهم، وأكثر قابلية للتغير والتطور، لأن القرارات نابعة من ذاتهم، وأكثر امتثالا وتعاونًا لإنجاز الأهداف المخطط لها في التنظيم. كما يساهم النمط الديمقراطي على تشجيع التواصل الفكري والنفسي والاجتماعي بين افراد الجماعة وازالة كلما قد يقع بين العاملين من خلافات. (احمد قوراية ، ص: 73).

وبالعكس سنستنتج انه كلما كانت القيادة مركزية عمودية (أتوقراطية) قائمة على مبدأ الانفراد في اتخاذ القرارات كلما دفعت بهؤلاء العمال بالمؤسسة إلى التصرف بكيفية مناقضة لما هو مطلوب منهم تنظيميا، وستواجه بالتالي القائمة صعوبات في القيام بدورها كقائدة مؤسسة هدفها التسيير بطريقة عقلانية، لأنه ضمن الإستراتيجية الفردية والجماعية هو صون حقوقهم حماية أنفسهم من القوانين والقرارات الإدارية التي غالبا ما تبدو في نظرهم مجحفة ومن الرقابة الصارمة المسلطة عليهم أثناء عملهم، كل ذلك يفرز سلوكيات سلبية بالنسبة إلى النظام العام ومن الصعب على أي مسئول التحكم فيها مثل حالة التمرد والتغيب وضعف المردود وربما قد تتطور هذه الظواهر من حالتها الفردية إلى حالة جماعية تهدد كيان المؤسسة برمتها ويصعب معالجتها.

إن نجاح أي مؤسسة يتوقف على قدرة الشخص المسير على خلق التأييد وجعل الأفراد يتماشون مع سياسة المؤسسة طواعية لا إكراها لتحقيق مصلحة العمال والتنظيم عامة، و ما تعتبره المرأة القائمة ايجابيا وعقلانيا من تعليمات وقواعد رسمية قد يفهمه العمال تسلطا وجبروتا في بعض الأحيان، وعدم فهم

هذا السلوك التنظيمي والإهمال للجانب الاجتماعي والنفسي للعمال، يؤدي إلى فشل المنظمة في عملية التنظيم والتسيير المبنيين على أسس عقلانية علمية ويزيد من فرص عدم القابلية للقيادة النسوية. وهنا لابد الانتباه جيداً لكيفية التسيير ونوعية الإستراتيجية المتبعة، أي النمط القيادي المناسب وذلك مع مراعاة ما تملكه القائمة من معلومات وتحليل للمحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة التي تساعدنا على الخيار الاستراتيجي السليم والمناسب لسلوكيات وأفعال الموارد البشرية في المؤسسة التي تنشط فيها.

ونظراً للأهمية التي تحظى بها القيادة في المؤسسات، فيمكن القول بأن المؤسسة نظام شامل لمجموعة من الوظائف الإدارية والتسييرية المتمثلة في الرقابة والتخطيط والتنظيم والتوجيه، ومن هذا المنطلق فإن التسيير العقلاني يلعب دوراً مهماً وأساسياً في تحديد كفاءة المنظمة ورفع مستوى فعالية النشاطات وضمان ترشيد علمي للقرارات التي يتخذها القادة الإداريون وتنفيذ هذه القرارات بأفضل صورة ممكنة، ولذا يبدو أثر التسيير العقلاني ومدى فاعليته في تحقيق الالتزام التنظيمي للعامل داخل المؤسسة. ويتأكد هذا نظرياً من خلال ما جاءت به النظريات الكلاسيكية وتظم نظريات الإدارة الكلاسيكية كل من النظرية البيروقراطية، والنظرية العلمية، والنظرية الإدارية أو مبادئ الإدارة .

فالبيروقراطية والإدارة الإدارية هما أول ما كتب في مجال دراسة التنظيمات، ويعرفان في تراث التنظيم بالنموذج الآلي لنظريات التنظيمي، لأنهما يركزان على الجوانب البنائية الرسمية للتنظيمات، وتفويض السلطة وغير ذلك . فانطلق ماكس Weber من الفعالية والرشد، أي استخدام أفضل وأقصر الطرق للوصول إلى الأهداف المحددة، لأنه يرى أن البيروقراطية من أعلى أشكال التنظيم كفاية ؛ ولأن التكامل بين عناصر أو مقومات النموذج المثالي هو المحك الذي يقاس به مدى إسهام البيروقراطية في تحقيق الكفاية الإدارية. أما تايلر انطلق من فرض مؤداه أن الإدارة كوظيفة متخصصة تتكون من عدد من

المبادئ التي يمكن تطبيقها بنفس الدرجة في كل التنظيمات وعلى كل الأنشطة الاجتماعية. وكان هذا الاتجاه من الإشكالية التي مؤداها. هي كيف يتم التعامل مع العلاقات الهيكلية بين الإنتاج والأفراد والتمويل ووحدات الخدمات المختلفة للمنظمة. وكذلك كيف يمكن الوصول إلى تعظيم الكفاءة أي ما هو الطريق الذي يمكن من تحقيق الحد الأقصى من الكفاءة.

وتعتبر هذه النظريات البيروقراطية ماكس فيبر (Weber) والإدارة العلمية عند تايلر (Taylor) والاتجاه الإداري عند فايول (Fayol). ان الرقابة هي قوة السلطة والجزاءات الرسمية والنفوذ، وإجبار الأفراد على تنفيذ الأوامر والتعليمات، وتنظر إلى أفراد التنظيم من زاوية الهيكل الرسمي، وعوامل الرشاد الاقتصادي والأهداف الرشيدة هي محور اعتباراتها. ويمكن استخلاص مؤشر بالغ الأهمية وهو أن التسيير العقلاني له الدور الكبير في تسيير العمل، والرفع من مستوى الأداء، إلا أن المشكل يبقى في السلوكيات المنتهجة من طرف العاملين. وفي كيفية القيادة التي ستتبعها المرأة القائمة في هذه المؤسسة.

وإن التنوع الذي نجده في ثقافة المجتمع الجزائري قد نجده له عينة مصغرة في كثير من المؤسسات الجزائرية، وفي الإدارات بالذات التي نجدها تتصف بالفوارق الواضحة من حيث المستوى التعليمي واللغوي والمعتقد الايديولوجي والجنسية "إناثا، ذكورا" إلخ.. وباختصار هي فوارق ثقافية واضحة المعالم غالبا ما تكون سببا في خلق صراعات ونزاعات ليس بين المرؤوسين فحسب بل بين هؤلاء ورؤسائهم، وهنا على القائمة الحليفة أن تتدارك كل هذه الفوارق الثقافية وتضمنها في إستراتيجية تسييرها للجماعة التي تترأسها.

من هذا الإطار يرى هيتشيسن "أن الهدف الأساسي من دراسة السلوك الإنساني هو اكتشاف القوى المحركة التي توجه السلوك الإنساني، وتدفعه في مسارات معينة، سواء كانت هذه القوى مرتبطة بالنواحي الشخصية للفرد، أم مرتبطة بالظروف البيئية المحيطة به" (حسين، حسن سلمان، 2005، ص: 16). ولذا

لابد من نموذج تسييري قيادي موحد يتماشى مع القيم التنظيمية والعمالية على حد سواء.

كما ان معظم المشكلات التي تعاني منها القيادة النسوية في الجزائر هي إفرازات خلفية اجتماعية للقيادة النسوية، ويرجع معظم هذه المشكلات إلى عوامل ثقافية أكثر منها عوامل مهنية، فبالرغم مما نالته المرأة الجزائرية من حقوقها المدنية وخاصة في مجال الشغل كما ذكرنا سلفا، إلا أننا لا ننكر بأن المجتمع الجزائري مازال مجتمعا "ذكوريا" بمعنى القوامة دائما للرجل مهما بلغت المرأة مركزا في المسؤوليات أو درجة في التعليم، ومهما أثبتت جدارتها في العمل وتفوقها على الرجل في بعض النواحي. إلا ان المشكل يبقى في في الانطباعات التي اكتسبها المجتمع والافراد حول عمل المرأة، حيث يعطي الرجال الحرية لا أنفسهم اكثر من النساء وخاصة في الجزائر الواقع المعيشي الذي نلاحظه، ورغم ما عرفه المجتمع الجزائري من تطور ملحوظ نتج أساسا عن تحسين المستوى الثقافي والفكري للمرأة، إلا أن بعض العادات والتقاليد البالية التي لا تمتد لثقافتنا بصلة، ولها قوة لا تقل أهمية عن القوانين التشريعية ، تلعب دورا أساسيا في تحديد حياة المرأة داخل المجتمع، فسلطة الرجل لها تأثير كبير على القرارات المهنية للمرأة وقد أثبتت العديد من الدراسات والبحوث إن الآباء هم من يختارون مهن بناتهم على أساس بعض القيم والعادات والوسط الاجتماعي والثقافي ، وحتى اختيار الفتاة لعملها تجدها تراعي فيه عدم الاعتراض مع قيم البيت لهذا نجدتها تتجه إلى تخصصات حتى وان لم تكن لديها رغبة فيها، وبالتالي المهن التي تشغلها تجدها أحيانا مجبرة على مناصب قيادية ليس من رغبتها وهنا يبدو أن المرأة القائدة عندما تكون مكرهة على مناصب معينة وليس باختيارها الشخصي ستجدها أكثر انتقامية وأكثر تعسفية من المرأة التي تكون اختارت المنصب القيادي من ذاتها واختيارها نابع من قناعة ، وبالتالي الخلفية الاجتماعية والثقافية تلعب الدور الكبير في تحديد السلوك القيادي للمرأة وكيفية تحقيقها التسيير العقلاني .

والأفكار النمطية ذات الجذور المتأصلة التي تؤكد ادوارا محددة لكل الجنسين، وتنظر الى المرأة كزوجة وأم فقط ، ويعتبرونها دون الرجل في القدرات الجسدية والعقلية، وتحتاج إلى حماية دائمة من قبل الرجل سواء كان أبا. أختا. زوجا ، في مقابل ذلك ينظر إلى الرجل على انه أكمل عقلا أو كثر حكمة وتدريب، وهذا في الواقع غير صحيح لأن المرأة ليست اقل استعدادا من الرجل في الحياة العامة، وإنما المجتمع هو من يمنح الرجل حقوقا على حساب المرأة لإبراز قدرته، كما انه ليس هناك ما يمنع الرجل المشاركة في أمور البيت من طبخ وغسل وتربية الأولاد إذا كانت هناك حاجة. (المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية ، 2006، ص: 196).

وبالرغم من هذا لم تستسلم المرأة لحكم التقاليد المقيدة لطاقتها وطموحاتها لان بعض هذه التقاليد في عهد ليس بالبعيد كانت تقضي على أدمية المرأة وشخصيتها، فلم يكمن لها رأي في شؤون المجتمع والحياة ولا رأي لها في أخص خصوصياتها، ولو تمسكنا بتلك التقاليد لما وصلت المرأة إلى ما وصلت إليه الآن ولما تعلمت ولما عملت وساهمت في تنمية المجتمع. (عبد الحميد اسماعيل الانصاري ، 2000، ص: 125).

أن الفكرة الهامة التي يمكن استخلاصها هنا هي أن السلوك القيادي للمرأة غير مستقل عن الخلفية الثقافية للمرأة، ف شخصية المرأة هي نتاج واقع اجتماعي وتنشئة اجتماعية خاصة بالإناث دون الذكور، وبالتالي مهما وصلت إلى مراكز قيادية تبقى في نظر المجتمع الذكور غير متحررة كليا من خلفية وثقافة اجتماعية متأصلة فيها ولا ينبغي أن تكون كذلك. صحيح أنها تحاول محو التصورات القديمة التي كانت سائدة من خلال إبراز كفاءتها في مجالات عدة، إلا إن هذا لا يقضي على الذهنية التمييزية للرجال والتسلطية التي ترفض الإنصياع لتوجهات "امرأة" وتنفيذ أوامرها مهما كانت مكانتها العلمية والمهنية لأن الخلفية الثقافية المتعلقة بنظرة الرجال إلى النساء مازالت راسخة في بناء

شخصيته الاجتماعية. ومهما حدث من تغيرات وتطور الا هذا لم يغير النظرة حول النظرة التقليدية للنوع الاجتماعي.

اما الفكرة الثانية المستخلصة هنا هي الاختلاف في التعامل مع المرؤوسين الذي تملكه كل امرأة قائدة ترأس جماعة ما في مؤسسة رسمية، فليس هنا تطابقا في السلوك القيادي بين القائدات في التنظيمات الرسمية والأمر مرتبط بالتكوين الثقافي والاجتماعي والعلمي لكل واحدة منهن، فإما أن تكون محبذة وتجلب المورد البشري ومشاركتهم وتصبح القيادة مبنية على عمل الفريق مما يزيد في أواصر الأخوة بين أفراد الفريق الواحد وتزيد الرقابة الذاتية للعمال باعتبارهم عناصر من المؤسسة والقرارات نابعة من ذواتهم، مع زيادة الولاء لهذه القائدة، واتفاق كل من العاملين وإدارة أنفسهم على مصالح مشتركة وأهداف محددة، مما سيؤدي بالضرورة إلى زيادة معدلات الأداء والالتزام بقوانين القائدة طوعية وليس كراهية، وعندما يقوم العاملون بأعمالهم عن رغبة وقناعة حقيقية مشتركة بينهم ، وتناسب ذلك العمل مع إمكانياتهم وقدراتهم الجسدية والفكرية، فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق الرضا والوصول إلى غايات مشتركة تحقق الرضا المعنوي لجميع العاملين في التنظيمات المختلفة. في حين نجد العكس مع القائدة المتعسفة المتفردة في اتخاذ القرارات التي تعتبر المرؤوسين مجرد آلات تستخدمهم في تنفيذ قراراتها بعيدا عن روح الفريق، وبالتالي ستتلقى هذه المعاملة رفضا تاما لهذه القيادة.

وعدم فهم هذا السلوك التنظيمي والإهمال للجانب الاجتماعي والنفسي للعمال، يؤدي إلى فشل المنظمة في عملية التنظيم والتسيير المبني على أسس عقلانية علمية، "لأنه لابد من اخذ بعين الاعتبار أن الأفراد دائما يرون أن تصرفاتهم و سلوكياتهم مناسبة للموقف الذي يوجدون فيه وهو الحالة الطبيعية لسلوكهم، بغض النظر عن مدى تطابق هذا السلوك مع المعايير التنظيمية العقلانية بالمنظمة" (ستيفن أكرويد، وبول طومبسون ، 2002 ، ص: 17).

وبالرغم من أن تطبيق النموذج البيروقراطي قد حقق النتائج الكفوءة في مجال التنظيم و ساعد على النمو الاقتصادي في الدول الصناعية خاصة، وكذلك اعتماده من قبل أغلب الدول النامية لما له من فوائد في توفير الاستقرار في العمل والوضوح في العلاقات والترتيب للإجراءات، إلا أنه تعرض لمناقشات وانتقادات شديدة من قبل أصحاب المدارس والنظريات التنظيمية الأخرى والتي تتمثل في أن النموذج البيروقراطي ينظر للإنسان نظرة آلية، ولا وجود للمعنويات والقناعات والانفعالات الشخصية. فمن الصعوبة على الأفراد أن يطوروا ويغيروا من سلوكياتهم وتصرفاتهم لكي يتلاءموا مع متطلبات الوظيفة وقواعد المنظمة بصورة مثالية. ويفترض التنظيم البيروقراطي هو بدوره عدم تأثير البيئة على المنظمة، أي أن المنظمة تعيش في بيئة جامدة. وهذه الفرضية غير صحيحة لأن البيئة المحيطة بالمنظمة تتغير بصورة مستمرة. وبالتالي فإن البيروقراطية تعيش في نظام مغلق ومن الصعوبة أن نتصور بأنه ليس هناك أي تأثير متبادل بين المنظمة وبيئتها التي يمكن أن تؤثر على طبيعة الأعمال التي تمارسها المنظمة.

ومن الضروري ان تكون للقائدة دراية كافية ومعرفة بانمط القيادة وكيفية التعامل بها واستخدام منها وفق متطلبات الحالة ونو المشكلة من خلال ما تتبعه القائدة من نمط سلوكي في قيادتها تكتسب تسميته: الديمقراطية، الدكتاتوري، الفوضوي.

فالقيادة الاتوقراطية او البروقراطية فيتسم فيها القائد بالاعتماد على القوانين واللوائح بصفة اساسية والالتزام بها حرفيا .(بلال خلف السكارنة، 2008، ص، 78) والجماعات التي اتبعت القائد الأوتوقراطي: تتصف باللامبالاة وانخفاض الإنتاج عند تغيب القائد أي أن العامل يعمل فقط في وجود المراقب. اما بالنسبة لنمط القيادة الافوضوية او الحرة يترك القائد سلطة اتخاذ القرار للمرؤوسين ويكون هو في حكم المستشار لهم ويفوض صلاحيته في اتخاذ القرار للمرؤوسين وتكون حرة في التصرف (هاشم حمدي رضا، ص:94) والجماعات

التي اتبعت هذا النوع من القيادة اي الفوضوي: كان أعضاؤها يتصفون بالود والثقة تجاه قائدهم وهم أكثر نوعا ما تحمل المسؤولية عند غياب القائد أو المراقب من الجماعات ذات القائدة الأوتوقراطي.

اما القيادة الديمقراطية فالقائد فيها يحاول الوصول الى قلوب الآخرين واستمالتهم وكسب ثقتهم واشراكهم في اتخاذ القرار ويلجأ الى مشورتهم قبل القبال على اي قرار وتخطيط ويوضح للجماعة التي يقودها الاسس التي ينبغي اتخاذها في اتخاذ قرار حول امر ما (محمد حسين العجمي ، 2008، ص: 181) وتتصف هذه الجماعات بالجد والنشاط وقد أثبتت هذه الدراسة أن أفراد هذه الجماعة تتميز بالعمل الجماعي والاعتماد على بعضهم البعض متضامنين نجاح المهمة كما أنهم يعملون بنفس الوتيرة عند غياب قائدهم وزيادة ولاءهم وانضباطهم داخل المنظمة. (كامل محمد المغربي، 2007، ص: 247، 248).

وعلى هذا الأساس فان التسيير العقلاني غير مرتبط بنوع أو الاسلوب القيادي المنتهج من طرف المرءة القائدة ، فقد تتحقق العقلانية في إتباع الرسميات والقوانين مع القائدة الديمقراطية، مع وجود رضى تام بهذه القواعد والقوانين واللوائح التنظيمية، كما قد تتحقق العقلانية مع وجود قائدة ديكتاتورية، في غياب الرضى ،ففي كلتا الحالتين يمكن تحقيق العقلانية، إلا أن الأمر يبقى في البيئة التنظيمية والجو التنظيمي التي قد تخلقه هذه المرءة في المؤسسة.

خاتمة:

إن التسيير العقلاني كظاهرة اجتماعية يمكن دراسته من جانب السلوك الذي هو نتيجة التراكمات التاريخية والاجتماعية، حسب نظرية ماكس فيبر، التي ارتكزت على دراسة الفعل الاجتماعي وتصنيفه حسب الدوافع القيمة التي تحدد الفعل العقلاني من غيره. وبما أن التسيير هو مجموعة من الآليات أو الميكانيزمات المنتجة لتحديد مسار المنظمة وهدافها، وهو نتاج مشترك لأنواع

ودرجات مختلفة من الجهود الإنسانية، لذا فإن الفعل يكون عقلانيا حين يكون موجه نحو هدف محدد وغاية واضحة ومجموعة من القيم الملائمة منطقيا، ولابد أيضا من أن تكون الوسائل متناسب وتحقيق الهدف، وهكذا يكون السلوك هادفا عقليا.

كما أن العوامل المؤثرة في التسيير العقلاني كثيرة ومتنوعة، بعضها يتعلق بالموارد البشري سواء كان من فئة القادة أو من فئة المقودين وبعضها مرتبط بالبيئة التنظيمية و بمستوى العمل ومتطلباته، كلها عوامل مهمة في تحقيق أو عدم تحقيق التسيير العقلاني، وارتأينا في عملنا هذا من خلال تحليل العلاقة بين المرأة القائدة والتسيير العقلاني بالغوص في إحدى أهم العوامل المؤثرة، ألا وهي الخلفية الثقافية للمرأة القائدة وتأثيرها على عقلانية المؤسسة، أو بمعنى آخر الخلفية التي تؤثر في السلوك التنظيمي للقيادة النسوية وعلاقتها بالتسيير في المؤسسة. فكثيرا ما تظهر ضغوطات في العمل بسبب عدم التوافق والتطابق بين القيم والخلفية الثقافية للمرأة القائدة والمرؤوسين والتنظيم في حد ذاته، وعلى هذا الأساس فإن الكلام عن التسيير العقلاني داخل المؤسسة هو عندما تكون القيم الأساسية للعمل مشتركة ومقبولة من قبل جميع المكونات البشرية في التنظيم، ويتضح ذلك من خلال درجة التمسك والالتزام بها.

المراجع:

- 1- احمد قوراية ، فن القيادة المرتكزة على المنظور النفسي والاجتماعي والثقافي، ديوان المطبوعات الجامعية ، بدون طبعة الساحة المركزية ، بن عكنون الجزائر.
- 2- بلال خلف السكارنة، القيادة الادارية الحديثة، دار النشر الاردن ، 2008.
- 3- حسين، حسن سلمان، السلوك الإنساني والبيئة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، مجد، لبنان، 2005 .
- 4- عاشور، أحمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار لجامعة، بيروت، 1989.
- 5- عبد الحميد اسماعيل الانصاري ، قضايا المرأة بين تعاليم الاسلام وقضايا المجتمع ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ط1، 2000.
- 6- محمد حسنين العجمي، الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر، ط1، عمان الاردن ، 2008
- 7- مصطفى عشوي، اسس علم النفس الصناعي التنظيمي، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992.
- 8- مصطفى أبو بكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
- 9- كامل محمد المغربي، الإدارة أصالة المبادئ ووظائف المنشأة، دار الفكر، ط1، عمان، 2007.
- 10- ستيفن أكرويد ، وبول طومبسون، سوء السلوك التنظيمي، حقل المعرفي جديد، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002 .
- 11- هاشم حمدي رضا ، إدارة التحول والقيادة الفعالة ، دار الراية والنشر، ط1، عمان الاردن .

العدد الخامس من مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية

- 12- الاخضر ضرباني ، المراة الجزائرية في تدعيم الاقتصاد الوطني، المجلة الجزائرية ، العدد ، 1983.
- 13- المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، العلوم الإنسانية، المجلد التاسع العدد 2 ، السنة 2006، تصدر عن عمادة البحث العلمي والدراسات العليا في جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، عمان الاردن، ص: 196.
- 14- Michel Crozier & Erhard Friedberg: L'acteur et le système, les contraintes de l'action collective, Paris, Editions du Seuil, 1977.
- 15-M.Grawitz lexique des scienccs sociales Ed Dalloz paris 2 éd, 1989



جامعة البليدة 2
- لونيبي علي -



مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية.

مجلة

التنمية وإدارة الموارد البشرية.
- بحوثٌ ودراساتٌ -

مجلة علمية دورية دولية محكمة تصدر عن:

مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية.

باللغة العربية؛ الفرنسية؛ الانجليزية.

العدد الخامس مارس 2016

تصدر

عن مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية

قسم العلوم الاجتماعية

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

جامعة البليدة 02 - لونيبي علي -

Labo.domrh@.com

رقم الإيداع القانوني: 2015-3346

ر.د.م.د. 2437-0657

دار التل للطباعة- — البلدية (الجزائر)

-جميع حقوق الطبع محفوظة-

الرئيس الشرفي: أ.د. أحمد شعلال

رئيس جامعة البليدة -2- لونيبي علي

مدير المجلة: أ.د. الفضيل رتيبي.

رئيس التحرير: أ.د. ناصر قاسيمي.

هيئة التحرير:

د. سبعون سعيد.

د. سمية قاسم.

د. غنية ايطاطاين.

د. بلاغماس بركة.

أ. خالد عنون

أ. فاروق مداس.

أ. زهرة مولاي علي.

المدقق اللغوي (الإنجليزية)

أ. شرع الله إبراهيم

الهيئة العلمية

- أ.د. الفضيل رتيمي؛ جامعة البليدة - 2
 أ.د. جمال معتوق؛ جامعة البليدة - 2
 أ.د. ناصر قاسمي؛ جامعة البليدة - 2
 أ.د. سعيد عيادي، جامعة البليدة 2
 أ.د. الهاشمي مقراني؛ جامعة الجزائر-2
 أ.د. أحمد طوران أرسلان؛ جامعة محمد الفاتح -
 استانبول-
 أ.د. علي بولوط؛ جامعة محمد الفاتح -استانبول-
 أ.د. عبد الحميد يحي عبد الحميد المنظمة
 العربية للتدريب وتنمية الموارد البشرية- مصر
 أ.د. كمال علي مازيغي جامعة الجزائر 2
 ا.د. خليفة بوزبرة، جامعة الجزائر-2
 أ.د. لحسن بوعبد الله؛ جامعة سطيف 2.
 أ.د. مسعود دراوسي جامعة البليدة 2
 أ.د. كمال رزيق جامعة البليدة 2
 أ.د. محمد مقداد؛ جامعة البحرين.
 أ.د. محمد الدقس الجامعة الأردنية
 أ.د. محي الدين عبد العزيز جامعة البليدة 2.
 أ.د. اسماعيل ييكيت؛ جامعة محمد الفاتح -
 استانبول-
 أ.د. محمد بومخلوف؛ جامعة الجزائر-2-
 أ.د. رميتة أحمد جامعة الجزائر 2
 أ.د. رايح درواش؛ جامعة البليدة - 2-
 أ.د. أحمد براح؛ المدرسة المتعددة التقنيات
 الجزائر
 أ.د. لراي عبد السلام البليدة 2
 أ.د. بدروني محمد البليدة 2
 أ.د. حمادوش رشيد جامعة الجزائر 2
 أ.د. هشام حسان جامعة زيان بن عاشور الجلفة.
 أ.د. سيد أحمد نقاز، جامعة البليدة 2.
 أ.د. إبراهيم بويحيوي البليدة 2
 أ.د. سليم العايب، البليدة 2
 أ.د. سعاد العربي بطي المنظمة العربية للتدريب
 وتنمية الموارد البشرية- مصر
 أ.د. محمد محسن الحسينات جامعة البلقاء
 التطبيقية الأردن

- أ.د. أكرم عبد القادر المنظمة العربية للتدريب
 وتنمية الموارد البشرية- مصر
 أ.د. ضامر وليد عبد الرحمان جامعة الشلف.
 أ.د. دلاسي أمحمد جامعة الأغواط.
 أ.د. مراد نعموني، جامعة البليدة 2
 أ.د. بوسالم عبد العزيز، جامعة البليدة - 2
 أ.د. لورسي عبد القادر، جامعة البليدة 2
 د. سعيد سبعون؛ جامعة البليدة - 2
 د. وهيبة عيشاوي؛ جامعة البليدة 2
 د. كريم شويمات، جامعة البليدة 2
 د. محمد يدو جامعة البليدة 2
 د. حسين حميدة جامعة البليدة 2
 د. بن يعقوب نعيمة البليدة 2
 د. توفيق قطوش جامعة البليدة 2
 د. طاهر سواكري جامعة البليدة 2
 د. كمال الدين العقون، جامعة البليدة 2
 د. يوسف جغلولي جامعة المسيلة 2
 د. نوري محمد جامعة الأغواط
 د. ناني نبيلة؛ جامعة البليدة 2
 د. بويحيوي عبد الكريم الجزائر 2
 د. ميلود بكاي جامعة زيان بن عاشور الجلفة
 د. ربيع العبوزي جامعة البليدة 2
 د. ضامر وليد عبد الرحمان؛ جامعة الشلف.
 د. مخلوف بلحسين؛ جامعة البليدة - 2
 د. لطيفة طبال؛ جامعة البليدة 2
 د. أوموسى ذهبية، جامعة البليدة 2
 د. كويحل فاروق جامعة البليدة 2
 د. ميهوي فوزي، جامعة البليدة 2
 د. ناجي شنوف جامعة المدية
 د. شيخي رشيد جامعة البليدة 2
 د. بن عيسى علال جامعة البليدة 2
 د. أحمد درديش جامعة البليدة 2.

نهج المجلة في النشر.

مجلة التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية مجلة علمية تصدر عن مخبر التنمية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية قسم العلوم الاجتماعية - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة البليدة 02 تعنى بالأبحاث والدراسات الفكرية التي تهتم أساساً بقضايا الموارد البشرية وتنميتها، وكل ما يتعلق بعلم اجتماع المنظمات عموماً، ولأن لها طابع دولي فهي فضاء مفتوح لجميع الأساتذة والباحثين من داخل وخارج الوطن، من أجل نشر مقالاتهم سواء كانت مكتوبة باللغة العربية أو الفرنسية أو الانجليزية.

الضوابط الشكلية للنشر في المجلة:

تخضع البحوث المؤهلة للنشر في المجلة لمجموعة من الشروط والضوابط الشكلية التي يتوجب على الباحثين مراعاتها حيث يجب:

- أن يكون موضوع البحث المرسل جديداً ولم يسبق نشره وأن تتوفر فيه شروط البحث العلمي ومعاييرته حتى يرقى لمستوى تحكيم الهيئة العلمية للمجلة.
- أن لا يزيد عدد صفحات المداخلة عن عشرين (20) صفحة متضمنة الهوامش والمراجع والملاحق.
- أن ترفق بملخصين أحدهما باللغة العربية (لا يزيد عن 250 كلمة)، وآخر باللغة الأجنبية التهميش يكون في نهاية المداخلة بشكل كامل ودقيق مع الإشارة إليه في العرض (متن المقال).
- تحرر البحوث باستخدام Word كما يأتي:

للم تقدم المقالات باللغة العربية من خلال الاعتماد على خط Simplified Arabic بحجم 14

للم أما الهوامش فهي تقدم بحجم 12، وبنفس نمط الخط.

للم تقدم المقالات باللغة الأجنبية من خلال الاعتماد على خط Times New Roman حجم 12، أما الهوامش فهي تقدم بحجم 10، وبنفس نمط الخط.

للم ترك مسافة 1.15 سم بين السطور، و2 سم على جوانب الصفحة.

ترسل المقالات إلى هيئة تحرير المجلة على البريد الإلكتروني الآتي:

Labo.domrh@gmail.com

فهرس المواضيع

الصفحة	الموضوع
	الافتتاحية
10	المنظمة بين المسؤولية الأخلاقية و الأداء الوظيفي للمورد البشري د . لطيفة طبال أ.جبايلي عبد الحق جامعة البلدية 2- جامعة ام البواقي
32	إدارة المعرفة كمدخل لتحقيق الإبداع التنظيمي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة باتنة أ.بلعيد سمية- جامعة الحاج لخضر -باتنة-
56	مهارات الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات الادارية د. مولود بكاي- جامعة زيان عاشور الجلفة أ. عمر قرقيط- جامعة زيان عاشور الجلفة
87	إدارة الجودة الشاملة كمدخل لضمان و تحسين جودة خدمات مؤسسات التعليم العالي أ.أمنية عبادة - جامعة البلدية 2-
110	المسؤولية الاجتماعية للشركات وممارسات إدارة الموارد البشرية - حالة بعض المؤسسات الاقتصادية العمومية الجزائرية- أ. فاروق مداس - جامعة البلدية 2-أ. عنون خالد - جامعة البلدية 2-
129	التنسيق والعلاقة بين سياسات التشغيل في الجزائر ومنظومة تنمية الموارد البشرية في تحسين الخدمة العمومية د. أوموسى ذهيبية - جامعة البلدية 2. أ. بوعلام أمينة- جامعة البلدية 2
148	أثر منظومة القيم الإدارية على الأداء البشري المتميز "من منظور إسلامي" أ.ربحي كريمة - جامعة البلدية 2. أ.سرير الحرتسي حياة- جامعة البلدية 2
175	واقع المؤسسة التعليمية بين المقاومة والتغيير مشروع المؤسسة-أنموذجا د.بن سليم حسين- جامعة الأغواط . أ. تواتي طارق- جامعة الأغواط
190	دور التكوين في تحسين أداء المنظمة أ.د فكار عثمان جامعة البلدية 2 زقندري حورية جامعة البلدية 2
212	د. أسماء رتيمي جامعة يحي فارس المدية قراءة تحليلية للمداخل النظرية في سوسيولوجية المنظمة.
231	تنمية أداء الموارد البشرية في ظل إستراتيجية القيادة الإدارية أ. بطاط نصيرة جامعة البلدية 2.
253	التسيير التنبؤي للموارد البشرية كمدخل لزيادة الفعالية التنظيمية د. شريف درويش ناهد بلقمري جامعة البلدية 2جامعة البلدية 2

276	السلوك القيادي للمرأة العاملة وعقلانية المؤسسة د كريم شويحات جامعة البليدة 2 الطالبة : جعيجع عتيقة جامعة البليدة 2
300	تنمية الموارد البشرية ودوره في تحقيق التميز الاداري د. مساك أمينة جامعة البليدة 2 أ. سلمى رزق الله جامعة البليدة 2
326	سياسة الدفاع الاجتماعي و تنمية الموارد البشري في المؤسسات العقابية (السجون ومراكز إعادة التربية نموذجاً). الأستاذة : بوخدوني صبيحة جامعة البليدة 2 الأستاذة : بن عاشور زهرة . جامعة البليدة 2
348	أسباب عزوف الطلبة عن الالتحاق بالتعليم المهني والتقني في المجتمع الأردني من وجهة نظر طلبة جامعة البلقاء التطبيقية عمر جاسر الحسينات جامعة البلقاء التطبيقية الأردن وسام حسين الشрман جامعة البلقاء التطبيقية الأردن محمد جاسر الحسينات جامعة البلقاء التطبيقية الأردن
374	الخصائص السيكومترية لمقياس الاحتراق النفسي بالتطبيق على معلم المرحلة الابتدائية د. العزيز وردة، جامعة البليدة 2
395	دور الخدمة الاجتماعية في تقديم الخدمات التعليمية للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة من وجهة نظر طلبة كلية عجلون الجامعية في الاردن د . يوسف محمد الشрман/ استاذ مشارك أ . تحسين محسن الحسينات جامعة البلقاء التطبيقية / كلية عجلون الجامعية قسم العلوم الاجتماعية
421	تأثير عناصر العملية الإدارية على انضباط المورد البشري داخل التنظيم د. بلاغماس بركة أ. زروال نصيرة جامعة جامعة البليدة 2
436	الثقافة التنظيمية كمدخل قيمي لتحقيق الفعالية التنظيمية. أ.العيد عماد. أ. نورالدين بوعشة. قسم العلوم الاجتماعية. جامعة د. يحي فارس بالمدينة قسم العلوم الاجتماع جامعة الجزائر-2 -
464	دور الالتزام التنظيمي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية دراسة ميدانية بمؤسسة -condor- برج بوعريريج أ.د خريش عبد القادر أ. مشري سعاد جامعة تبازة جامعة البليدة-2

الافتتاحة

إنه لمن دواعي الرضا التام هو أن يجد الباحث عن الحقيقة ، فيجدها في ثنايا العلم ، و كتب العلماء، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال المثابرة ، والبحث والتحقق في كنوز المعرفة التي يستطيع بها الوصول إلى درب الأمان ، دون نسيان الصعاب ، والتي يتخطاها بالجهد والصبر والرغبة الشديدة في التميز، و إذا لزم النقد ، فلا يكون الباحث الحقد ، ولكن موجهها إلى الآراء بالتمحيص لا إلى الأشخاص بالتنقيص.

مدير المجلة

أ.د.الفضيل رتيمي