

جامعة سعد دحلب البلدية

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا

## مذكرة ماجستير

: علم الاجتماع تنظيم و عمل

عدم تولي الإطارات النسوية المناصب القيادية

:

ساعد سكيينة

:

رئيسا

أستاذة محاضرة أ، جامعة البلدية

عجابي خديجة

جامعة البليد

قاسيمي ناصر

أستاذ التعليم العالي، جامعة البلدية

ب، جامعة البلدية

شويمات كريم

أستاذ التعليم العالي، جامعة الـ

حسان هشام

البلدية، 2013

## شكر

بسم الله الرحمن الرحيم: " الحمد لله الذي أنزل على عبده الكتاب ولم يجعل له عوجا(1) قيما لينذر بأسا شديدا من لدنه ويبشّر المؤمنين الذين يعملون الصّالحات أنّ لهم أجرا حسنا(2) ماكثين فيه أبدا(3) "

سورة الكهف، الآية: 1-3.

قال تعالى:

"اقرأ باسم ربك الذي خلق(1) خلق الإنسان من علق(2) اقرأ وربك الأكرم(3) الذي علم بالقلم (4) علم الإنسان ما لم يعلم(5)".

سورة العلق، الآية: 1-5.

أشكر الله عز وجل الذي وفقني على إنجاز هذا العمل المتواضع ، ورزقني الصبر والثبات لبلوغ هدي المنشود .

وما توفيقي إلاّ من الله العزيز الحكيم جلّت قدرته، ووسع علمه وعظمت منزلته، لا إله إلا هو وحده ولا شريك له، له الملك وله الحمد وهو على كل شيء قدير، نسأله بأسمائه الحسنى أن يجعل عملنا هذا مباركا منورا لذكرى الأعمال الجبارة أجدادنا النحاة، وما هو خير لصلاح الأمة والوطن.

كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر و الامتنان و التقدير إلى جميع الأساتذة، الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة ، و إلى الذين مهدوا لي طريق العلم والمعرفة وأخص بالشكر والعرفان أستاذي المحترم الدكتور "قاسيمي ناصر" الذي أرشدني إلى الطريق الصحيح في البحث العلمي بكل صبر وتواضع، مع تمنياتي له بدوام الصحة والعافية بين أحضان عائلته الكريمة الفاضلة. وأشكر كل من ساهم مساهمة كبيرة أو صغيرة من بعيد أو من قريب في إنجاز هذا العمل المتواضع.

## الإهداء

بكل فخر واعتزاز وحب ووفاء ، أتقدم بعلمي هذا إلى الذي مهما قلت ومهما حاولت أن أقول ،

لا ولن اعبر عن حبي الكبير له، إلى الذي في سبيله سعيت جاهدة وتسلمت بكل

ما أملك لأجد يوماً أو لأرى يوماً بسمة في عيونه، إلى من أحمل لقبه بكل فخر ، الذي زرع في قلبي

العزم و الإرادة وحب التعلم و الإطلاع لأصل إلى ما أنا عليه، وتحمل شقائي و صبر

علي "أبي الغالي" حفظه الله.

إلى اغلى سيدة في الوجود ، اول كلمة نطق بها لساني، "مرفأً أحزاني" وملجأً حبي ونور أيامي ، إلى من

ألقى راحتي في صدرها ووضعت الجنة تحت قدميها ، مثال الحب و التضحية ، إلى القلب

ون و الدافع، إلى من كلمتني الوفاء و الصفح الجميل إليك

" أطال الله في عمرك. "

إلى كل من أحب ، أهدي ثمرة جهدي إلى أخواني و وإخوتي ، وإلى زملائي وزميلاتي في العمل.

سكينة

:

يعتبر العمل مصدرا لإثبات ذات الإنسان ووجوده اجتماعيا، ولا يقتصر ذلك على الرجل وحده بل المرأة هي الأخرى معينة بهذا، فظاهرة خروج المرأة للعمل تختلف باختلاف المجتمعات، وتنبأين خصوصياتها، ونتيجة التغيرات المتعددة الجوانب التي عرفها وجدت العمل النسوي كضرورة ملحة لتنمية المجتمع في مختلف المجالات نتيجة الآثار الكبيرة التي خلفتها كل مرحلة تاريخية مر بها هذا المجتمع، من فترة الاستعمار إلى فترة الأزمة السياسية و الاقتصادية، فقد استطاعت المرأة الجزائرية من خلال ثورة التحرير في مختلف مراحلها، فرض وجودها واثبات ذاتها بالتضحية المستمرة، إذ كسرت كل القيود التي وضعها الاستعمار، إلى أن وجدت نفسها أمام واقع فالتغيرات التي عرفها المجتمع الجزائري

البنية الاقتصادية والسياسية والثقافية والاجتماعية منذ الاستقلال التطور الحاصل في دخول المرأة مجالات كانت في وقت ليس ببعيد مقتصر الرجال، ومن هنا أصبحت المؤسسة الجزائرية تضم فئة الإطارات النسوية، هذا دليل على أن المرأة الجزائرية أثبتت نفسها ونجاحها وصعدت في السلم المهني، هذا وإن دل على شيء إنما يدل على تغير المنظومة الثقافية وتنامي بنية تصورات جديدة لدى الضمير الجمعي لأفراد المجتمع الجزائري.

حيث أصبح التحصيل العلمي كأساس في بروز كفاءتها وجدارتها لتولي هذه الوظائف القيادية، وهو ما يوحي بانتشار المرأة الإطار في مراكز عديدة، ومشاركتها الرجل في القيادة، فأصبح تولى المرأة الإطار للوظائف القيادية ضرورة فرضها التطور الثقافي السريع الذي شهده المجتمع، فالיום يمكن أن تكون في أي منصب مع الرجل أي بالتساوي في تقسيم الأعمال و القضاء على كافة أنواع التمييز بينهما، إذ أنها لم تبق حبيسة التصورات التي فرضتها القيم السائدة الموروثة، مما يؤدي في الأخير إلى الدور الذي تلعبه من خلال تحقيق ذاتها داخل الأسرة و المجتمع.



## **Résumé :**

On considère le travail comme un moyen de s'affirmer et d'exister socialement. Il n'est pas limité aux hommes seuls, le travail concerne aussi la femme. Le travail de la femme est un phénomène qui varie en fonction des sociétés et selon les particularités de chacune. Suite aux différents aspects de changements qu'a connus la société algérienne, le travail de la femme devient une nécessité au développement social dans plusieurs domaines. Il s'agit des effets engendrés par les différentes périodes historiques traversées par la société. De l'époque coloniale à la période de crise politique et économique, la femme algérienne a pu s'imposer et s'affirmer par le sacrifice durant les diverses étapes de la guerre de libération. Elle a brisé les chaînes imposées par le colonisateur pour se trouver face à une réalité sociale considérée comme l'aboutissement d'une période post-indépendance. Les changements observés dans la société algérienne dans les structures politique, économique, culturel et social depuis l'indépendance à nos jours, ont fait que les femmes envahissent des domaines jusque là réservés aux hommes. Dès lors, on trouve des cadres femmes dans l'entreprise algérienne. Cela est le signe de la réussite et de l'émancipation de la femme algérienne qui a su graver l'échelle professionnelle. Le changement du système culturel et la croissance de nouvelles structures de représentation au sein de la société algérienne est une conséquence directe du développement.

Le niveau d'instruction de la femme est un élément fondamental dans l'émergence des compétences féminines. Cela lui permet d'occuper des postes-clé. On trouve les femmes cadres dans tous les domaines à côté de l'homme. Les changements culturels rapides de la société ont permis aux femmes d'occuper des postes de direction au côté de l'homme avec qui elle partage le travail. Ce partage favorise l'élimination de tous les types de discrimination, et encourage la femme à accomplir sa mission dans la famille et dans la société loin des préjugés et des représentations héritées.

## قائمة الجداول

### عناوين الجداول

95	.....	01	توزيع أفراد العينة حسب السن
96	.....	02	توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية
97	.....	03	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية
98	.....	04	توزيع أفراد العينة حسب لغة التكوين
99	.....	05	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
100	.....	06	توزيع أفراد العينة حسب مهنة الأب
102	.....	07	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي للأب
103	.....	08	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي للأم
104	.....	09	توزيع أفراد العينة حسب مقر السكن
105	.....	10	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية
106	.....	11	مميزات المرأة الإطار التي تمنعها من تسلّم وطلب المنصب القيادي
107	.....	12	أسباب أفضلية الرجال في المناصب القيادية أكثر من النساء
108	.....	13	قدرة الإطارات النسوية على تولي المناصب القيادية
109	.....	14	القدرة على تولي المناصب القيادية وعلاقتها بالمستوى التعليمي
110	.....	15	العلاقة المهنية مع زملاء العمل رجال حسب الرتبة المهنية للقائدة
111	.....	16	كيفية تعامل المسئول المباشر في العمل مع المرأة الإطار وفق الرتبة
113	.....	17	ردود فعل الرجل لأوامر القائدة حسب الأقدمية والمستوى التعليمي
114	.....	18	الإطارات النسوية والتمييز بين الجنسين في المناصب القيادية
115	.....	19	أنواع التمييز الذي يحدث للمرأة داخل العمل
116	.....	20	العلاقة المهنية مع جماعات العمل حسب الرتبة المهنية
117	.....	21	صعوبات عمل الإطارات النسوية وعلاقتها بالأقدمية و الرتبة المهنية
121	.....	22	اهتمام أسرة المرأة الإطار قبل التحاقها بالمنصب حسب الرتبة المهنية
122	.....	23	تزايد درجة الاهتمام بعد قبولها للمنصب القيادي وعلاقتها بالرتبة المهنية
123	.....	24	علاقة افراد اسر المبحوثات بهن بعد حصولهن على

124	..... اسباب تاثر علاقة المرأة القائدة بأسرتها و محيطها الاسري	25
125	.....	26
126	.....	27
127	..... أنواع الصعوبات التي تواجهها المرأة القائدة وعلاقتها بالحالة العائلية	28
128	.....	29
129	...	30
130	.....	31
131	.....	32
132	.....	33
133	.....	34
136	..... الأطراف المؤثرة في تربية المرأة القائدة وفق ترتيبها في الأهمية وبالترتبة	35
137	..... توزيع المسؤولية بالترتيب في الأسرة و حسب	36
138	..... الطرف المعتمد عليه في توزيع المسؤولية في البيت	37
139	..... الاحتفاظ بالترتيب في البيت بعد التحاقها بالمنصب وعلاقته بالسن	38
140	..... الأخذ برأي المرأة في القرارات الأسرية قبل الت	39
141	..... فرص مشاركة المرأة القائدة في الحياة	40
142	.....	41
143	..... دور جماعة الرفاق في اختيار السلوك القيادي حسب مقر السكن	42

## قائمة الأشكال

الصفحة	عناوين الأشكال	رقم الشكل
39	يعبر عن توزيع السكان المتدربين الذين يتراوح سنهم من 6 .....	01
40	..... يعبر عن تطور الأمية في السن 10	02
40	..... يعبر عن نسبة السكان المشتغلين حسب الجنس	03
67	..... يعبر عن الحالة العددية للإطارات الوطنية بعد الاستقلال	04
71	.....	05
82	يعبر عن نتائج حصر العمالة بالجهاز الإداري و الهيئات العامة حسب النوع سنة 1980 .....	06
82	..... يعبر عن إجمالي العاملين بالقطاع الحكومي موزعا على الهيئات المختلفة حسب 1995 .....	07
83	..... يعبر إجمالي العاملين بقطاع حسب النوع سنة 1995 .....	08
95	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب السن	09
96	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب	10
97	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب الحال	11
98	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب لغة التكوين	12
99	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب	13
100	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب مهنة الأب	14
102	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي للأب	15
103	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب	16
104	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة	17
105	..... يعبر عن توزيع أفراد العينة حسب	18
161	.....ALGER-PORT الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للحمارك	19

## الفهرس

10	.....	
		الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
11	.....	1-1
12	.....	2-1
12	.....	3-1
13	.....	4-1
15	.....	5-1
15	.....	6-1
24	.....	7-1
30	.....	8-1 مكانة الموضوع في الدراسات السابقة.....
		الفصل الثاني: العمل النسوي و التمييز الجنسي في الجزائر
36	.....	
36	.....	1-2 وضعية المرأة العاملة في الجزائر.....
36	.....	1-1-2
37	.....	2-1-2
38	.....	3-1-2 مشاركة المرأة العاملة في المجالات الاجتماعية.....
41	.....	4-1-2
42	.....	5-1-2 الاتجاهات المختلفة نحو عمل المرأة.....
44	.....	2-2 التغيرات التي طرأت على التقسيم الجنسي للعمل في الجزائر و أسباب ذلك.
45	.....	1-2-2
46	.....	2-2-2
47	.....	3-2-2
50	.....	4-2-2 مزايا و عيوب مشاركة المرأة في العمل.....

52	.....	5-2-2
53	.....	6-2-2
55	.....	
<b>الفصل الثالث: الإطار النسوية كظاهرة تنظيمية في المؤسسة الجزائرية</b>		
56	.....	
56	.....	<b>1-3 تحديد الإطار كظاهرة تنظيمية</b>
56	.....	1-1-3
57	.....	2-1-3
58	.....	3-1-3
59	.....	4-1-3
61	.....	5-1-3
66	.....	<b>2-3 الإطار النسوية في المؤسسة الجزائرية</b>
67	.....	1-2-3
70	.....	2-2-3
72	.....	3-2-3
73	.....	4-2-3
75	.....	
<b>الفصل الرابع: إشكالية القيادة النسائية في علم الاجتماع</b>		
76	.....	
76	.....	<b>1-4 ماهية القيادة النسائية</b>
76	.....	1-1-4
77	.....	2-1-4
79	.....	3-1-4
79	.....	4-1-4
83	.....	<b>2-4 القيادة النسائية و دورها في تطوير و تنظيم العمل</b>
83	.....	1-2-4
85	.....	2-2-4
87	.....	3-2-4
88	.....	

## الفصل الخامس: القسم الميداني للدراسة

89	.....مجالات الدراسة	1-5
90	..... المناهج المتبعة في الدراسة	2-5
91	..... التقنيات المستعملة في جمع المعطيات	3-5
92	.....	4-5
94	.....	5-5
95	.....	6-5
145	.....	7-5
152	.....	8-5
154	.....	خاتمة
156	.....	قائمة المراجع
161	.....	الملاحق

## مقدمة:

شكل موضوع عمل المرأة أهمية كبيرة في حقل الدراسات الاجتماعية والإنسانية المعاصرة، فقد اكتسبت ظاهرة عمل المرأة أهمية كبيرة في تطور الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وكذا الثقافية للمجتمع التي ألزمت ضرورة خروج المرأة للعمل ومشاركتها للرجل في مختلف المجالات الاجتماعية إلى جانب الرجل، باعتبار

و أحد عناصر تقدمه و نموه. قد فرضت المرأة العاملة وجودها بمساهمتها و اجتهادها من خلال تواجدها في المهن المختلفة، و احتلالها حيزا كبيرا بفضل كفاءتها و إرادتها و قوة صبر،

لها الأبواب لاحتلال وظائف قيادية التي كانت حكرًا على الرجل في وقت مضى، فالمرأة اليوم يمكن أن تكون في أي منصب مع الرجل أي التساوي في تقسيم الأعمال والقضاء على كافة أشكال ت خاصة في العصر الحديث، أين أصبح العمل من

الأولويات التي تفكر فيها المرأة بغرض تحقيق أهدافها.

إن تولي المرأة للوظائف القيادية ضرورة فرضها التطور الثقافي السريع الذي شهده المجتمع، هو ما أدى إلى تغيير مكانتها داخل الأسرة، فلم تعد ذلك الكائن الذي يتهرب من المسؤولية، بل أصبحت تساهم في بناء أسرته و تبذل جهودا لتجنب التقصير في حق أفرادها.

و لمحاولة الإحاطة بهذا الموضوع اكثر تم تقسيم الدراسة إلى جانب نظري وجانب تطبيقي ،

:

## الفصل الأول:

**الفصل الثاني:** العمل النسوي و التمييز الجنسي في الجزائر، ويضم م

**الفصل الثالث:** الإطار النسوية كظاهرة تنظيمية في المؤسسة الجزائرية

**الفصل الرابع:** إشكالية القيادة النسائية في علم الاجتماع يضم مبحثين.

والجانب التطبيقي يتضمن فصلين هما:

والثاني:



## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

### تمهيد:

يعتبر البناء النظري للدراسة ، عامة البحث الذي أجريناه فهو مرحلة أساسية تسبق التحقيق الإمبريقي، وكونه لا يستطيع الباحث وضع حدود معينة لموضوع بحثه، وبناء على ذلك تحاول أن تضع تصور يحدد الظاهرة، نضع من خلاله مجموعة من التساؤلات والفرضيات التي تحدد جوانب الدراسة. واستنادا إلى ذلك فإننا قسمنا هذا الفصل إلى عدة عناصر، حيث تطرقنا في الأول إلى ذكر الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار الموضوع والأهداف التي تسعى إليها ، ثم عرضنا أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال قيامنا بالدراسة، ثم انتقلنا إلى طرح الإشكالية وصياغة الفرضيات المنبثقة عنها ومن ثمة تحديد المفاهيم ، المقاربة السوسيولوجية وأخيرا الدراسات السابقة.

### 1-1 أسباب اختيار الموضوع

تعد القيادة أحد المحاور التي تبني عليها أي منظمة، كنا نعتبر جوهر الفكر الحديث والعمود الفقري الذي تركز عليه أي منظمة إدارية، هذا مما أدى بالمرأة إلى اقتحام هذا الجانب ومحاولة الحصول على مناصب قيادية والعمل على مناصب قيادية والعمل على اكتساب الخبرة والكفاءة اللازمة، التي تمكنها من تولي مثل هذه المناصب، وهذا ما أدى على دراسة هذا الموضوع.

#### أ- الأسباب الذاتية:

- الميل والرغبة الشخصية إلى هذا الموضوع.
- الاهتمام بموضوع القيادة النسوية.
- الوصول إلى نتائج علمية وتطبيق منهجية البحث العلمي التي تعلمناه.
- اكتساب نوع من الخبرة والأسباب الموضوعية في التجربة الميدانية من الاحتكاك بالنساء في المناصب القيادية.

#### ب- الأسباب الموضوعية:

- كشف العوائق والمشاكل التي تؤثر على الإطارات النسوية لتوليها المناصب القيادية.
- إبراز دور المرأة ومدى قدرتها على التحكم في المناصب القيادية.

بالإضافة إلى هذا هناك بعض الأسباب الأخرى التي تحرك أي باحث وهو يحاول إيجاد أو تقديم شيء  
غاية إثراء التنوع في دراسة المواضيع خاصة في المجال الميداني الذي ينفصل عن بـ

### 1-2 أهداف الدراسة

الهدف من إنجاز هذه الدراسة عي محاولة الوصول إلى مايلي:

- الوصول إلى نتائج علمية تبين أسباب رفض ممارسة المرأة للمناصب القيادية.
- محاولة معر
- المساهمة في إثراء المكتبة المركزية.
- محاولة إضافة بعض النتائج والجوانب المعرفية في الموضوع كتدعيم للبحوث السابقة في هذا

### 1-3 صعوبات الدراسة

يتعرض أي باحث في أي مجال من مجالات البحث العلمي إلى صعوبات و مشاكل مختلفة وهذا  
حسب الموضوع، بالرغم من الصعوبات التي واجهتها حاولت قدر الإمكان تجاوزها بإتمام هذا العمل

:

- المراجع تتواجد في حدود الإمكانيات.
- وجدنا أن بعض المبحوثات تخف بالإضافة إلى أن بعضهن لم يجبن بصراحة.
- طبيعة الموضوع في حد ذاته خلق لنا بعض المشاكل مع الإطارات المسيرة في المؤسسة، نتيجة  
لبعض الحساسيات بحاه هذه المواضيع التي تستقي الحقائق معتبرين إنها تدخل في شؤونهم

## 1-4 الإشكالية:

يعتبر العمل شرطا أساسيا من جل ضمان العيش، وبالتالي إعادة إنتاج ما يعرف بقوة العمل، تغيرت أشكال العمل تغيرا تاريخيا بحسب ما يعرف بأنماط الإنتاج، العمل الفلاحي مميزة أساسية في نمط الإنتاج الإقطاعي في حين نمط الإنتاج الرأسمالي وما يميزه من .

ثقافي في المجتمعات الغربية هو ظاهرة تقسيم العمل الاجتماعي والتخصص الكبير للنشاط الاقتصادي والاجتماعي، هذا من شأنه تجاوز التقسيمات الكلاسيكية السابقة للمرحلة الرأسمالية للعمل،

إن الرأسمالية راحت تبحث عن موارد لهذه الصناعات ومخارج لها في ظل عملية التنافس المميزة للرأسمالية، " الاستعمارية التي لم تنج منها الجزائر، التي يمكن القول انها كانت " وأطولها في هذا الإطار تدخل التشكيلة الاجتماعية الجزائرية وبعنف في النظام الرأسمالي الذي أدى إلى تغيير

ي للعمل عندما يجعل من المرأة أيضا عاملة مقابل أجر، دون الحديث والحكم على مستوى هذا الأجر ومدى معادلته لأجر الرجل فالمرأة الجزائرية التي شاركت في حرب التحرير الوطني كسرت العديد من التقاليد والتاريخية.

بانطلاق مكثف لتصنيع مستورد فعرف المجتمع الجزائري كغيره من المجتمعات تزايد في معدلات دخول المرأة إلى سوق العمل ويتحقق ذلك من منظور تطبيق المساواة في حقوق الافراد داخل المجتمع والحرص على الاستفادة، وعلى ضوء إثبات المرأة لكفاءتها في معظم المهن

، بحيث أن من خصائص العمل في الجزائر هو ارتفاع نسبة النساء في بعض الفروع والأسلاك المهنية، ففي التعليم مثلا بلغت نسبة النساء في مختلف موارده 62 49% أما في مجال توزيع مناصب 14% 6 5%

3 1% ، وفي قطاع الصحة بلغت

2000 4 5% في مجال الطب التخصصي والعام، 73% في .

يمكن الإشارة إلى أن عمل المرأة في الجزائر كان في بدايته ضعيفا يقتصر على قطاعات معينة كالتعليم

والصحة والإدارة مقارنة بالقطاعات الأخرى ، ويرجع ذلك إلى النظرة السائدة التي تعتبر التعليم وأكثر المهن احتراما للمرأة لملائمة ظروف العمل ( ) .

وفي وقتنا الحالي نظرا لعوامل عديدة أهمها: حصول المرأة على مؤهلات ورغبة في تحقيق الذات مما أدى

إلى حضور بالإضافة إلى عوامل اقتصادية واجتماعية من غلاء المعيشة

تنشط في عدة مجالات كل واحدة على حسب مستواها وتخصصها . إلى مجالات القضاء و العدالة و العمل السياسي واحتلالها وظائف قيادية داخل المؤسسة التي كانت في الماضي وبالتالي يعتبر مؤشر من مؤشرات التغيير الاجتماعي

في

فتقسيم الادوار بين الجنسين في المجتمع عامة وفي الاسرة خاصة تتحكم فيه جملة من الاسباب فضلا عن ثقافة المجتمع وقيمه، والمرجعية التي يعود إليها الأفراد عند إصدار أفعالهم، فان العوامل الاقتصادية والاجتماعية تسهم بقسط كبير في ذلك.

إن فتح المجال امام المرأة لتولي مناصب قيادية عليا، وكذا الخراط عدد كبير من النساء اللاتي اقتحن المجال الجديد و الصعب، نظرا لخصوصية المجتمع و المنصب الذي يتطلب الكثير .. و غيرها من الخصائص التي يتطلبها المنصب القيادي، كما أنه يعيق مسؤوليتها داخل الاسرة التي لازالت تتحكم في العقلية السائدة في المجتمع التي ترفض او تقبل حضور المرأة في مجالات

( )

الأساسية داخل الأسرة، فتولي الإطارا النسوية للمناصب القيادية العليا لم ينقص من تتبعه في بيتها بالإضافة إلى الدور التي تقوم به في الحياة الوظيفية.

ورغم تواجد المرأة الجزائرية في مجالات مهنية متعددة ، ورغم زيادة نسبة تواجدها ، ورغم توفرها على

عدة افتراضات عملية منها العوامل الاجتماعية، وطبيعة المرأة الجسمية و النفسية ، واهتمامها الكبير بحياتها الاجتماعية ، ونفورها من المنافسة و الصراع ، مما ترك هذا المجال لصالح الرجال فقط.

وهكذا اصبح المجتمع الجزائري يحوي فئة الإطارا النسوية وهذا دليل على صعود فئة النساء في السلم

المهني ، هو إذن واقع

عدم تعيين الإطارا النسوية للمناصب القيادية العليا، ومعالجة الموضوع يدفعنا إلى الإجابة عن السؤال الجوهري التالي:

**فما هي أسباب عدم تولي الإطارا النسوية المناصب القيادية ؟**

:

● هل للتمييز الجنسي علاقة في عدم تعيين الإطارا النسوية في المناصب القيادية؟

• هل يرجع عدم تعيين المرأة للإطار للمناصب القيادية إلى صعوبة التوفيق بينها وبين الواجبات

•

وبالتالي يمكن صياغة الفرضيات على النحو الآتي :

- ة يؤدي إلى رفض ترشح الإطارات النسوية في ا
- والواجبات الاجتماعية يجعل المرأ
- إلى المناصب القيادية.

### 6-1 تحديد المفاهيم:

#### 1-6-1 مفهوم العمل:

والتغيرات التي حدثت في البنية الاجتماعية و الاقتصادية في المجتمع، ولكل واحد منظوره في تحديد لهذا

#### 1-6-1-1 مفهوم العمل عند ابن خلدون:

إن موضوع العمل من المواضيع المهمة التي لقيت الاهتمام الكبير في الحقل الثقافي العربي،

- حتى قبل أن يصبح موضوع اهتمام في العلوم الاجتماعية

- نجد ابن خلدون صاحب المؤلف الهام في علم العمران " "

في مؤلفه العام حيث وضع له فصلا كاملا من المقدمة تحت عنوان: " في المعاش

رض في ذلك كله من الأحوال و في المسائل ."

أي أنه اهتم بموضوع العمل اهتماما خاصا لم يسبقه إليه أحد في الحقل الثقافي العربي الإسلامي،

: " [1] ص 345 حسب التعبير القرآني.

" منه لأهمية العمل، أنه هو الأساس في تحديد قيم الأشياء من سلع

:"

الأعمال البشرية لأن الإنسان مفتقر بالطبع إلى ما يقوته و يمونه في وأطواره، من لدن نشوئه إلى أشده

إلى كبره [2] ص 459 .

" أعطى للعمل مكانة هامة، و هذا ما دفعه إلى أن يقول: " اعلم أن كثيرا من

ضعفاء العقول في الأمطار يحرصون على استخراج الأموال من تحت الأرض، و يتتغون الكسب من ذلك

ويعتقدون أن أموال الأمم السالفة مختزنة كلها تحت الأرض مختوم عليها كلها بطلاسم سحرية لا يفيض ختا ذلك إلا من عشر على علمه، و يستحضر ما يحله من البخور و الدعاء والقربان....<sup>[12]</sup> ص 464

من الأوهام و الخرافات أو الروايات الأسطورية التي تتردد على الألسنة كمصدر للرفاهية،  
ليس الاعتقاد في الطلاسم السحرية

### 1-6-1-2 مفهوم العمل عند دوركايم (1858-1917)

تعتبر نظرية دور كايم في العمل الخط الفاصل بين الفكر الاقتصادي و الفكر الاجتماعي في تفسير الظاهرة و مؤثراتها في المجتمع، إذ يعرفه على انه : "  
بل تتعداه و يمكن أن تؤثر حتى في كل البناء الاجتماعي<sup>[13]</sup> ص 63.

### 1-6-1-3 مفهوم العمل عند كارل ماركس (1818-1883)

كرية التي

كانت تسود في القرن التي استقى منها ماركس الكثير من موافقة الفكرية اللاحقة،  
ماركس الاقتصادية في وصفه للنظام الرأسمالي: "

خاصة، حيث يتركز الرأسمال و يستخدم لتحقيق الأرباح كما أن جموع المستخدمين يعملون في إطار الأجر<sup>[14]</sup> ص 88 ، بأنه ذو طبيعة لهذا النسق الاقتصادي

وإلى جانب هذا ذكر ماركس أن فائض العمل في الرأسمالية يتخصص أساسا بالوسد

ومن هنا ربما لم تكن الطبقات في أنماط ما قبل الرأسمالية ترتكز على قاعدة اقتصادية بدرجة كبيرة، أي: "  
النظام الرأسمالي يعمل على استغلال العمال، و أشار ماركس إلى الاستغلال بالمفهوم الاقتصادي، ويعني

"<sup>(4)</sup> ص 121

أن العمل وحده بأصل ماهيته هو المنتج للقيمة، وحين لا يملك العاملون وسائل الإنتاج ولا يتحكمون فيها  
فإنهم دائما سيحصلون على قيمة اقل مما ينتجون، ومن تم يكونوا مستغلين وسيحدد مستوى الأجر بما هو  
بالتالي فإن معدل الاستغلال يكون قابلا

للقياس حيث الفرق بين مستوى الأجر المحدد المدفوع وبين القيمة التي يضيفها شغل العامل وحساب القيمة  
الأخيرة يكون مستحيلا.

" عملية العمل تتمثل في ثلاث أنماط مجردة من الظواهر المادية الملموسة

التي :

## .1

المواد الخام التي يعتمد عليها عمل العمال في تحويلها إلى منتج نهائي والمعدات التي تمتد بها مجال العمليات المنفذة على المادة الخام والتي تقلل من الزمن والجهد المطلوبين لإنتاج

بجانب هذا أيضا ذلك العنصر الفكري الهام الذي يربط عمليات التفاعل بين المنتج وأدواته والمادة  
" (4) ص 121.

ومن هنا نجد أن عملية العمل محددة بعوامل قوية حاکمة تعكس البيئة الاجتماعية والتاريخية التي تكون العملية جزءا لا يتجزأ منها، و تعتبر الكفاءة التكنولوجية و التقنية التي تتصف بها ثقافة ما، من الأشياء الهامة

رکس من خلال كتابة الرأسمال، هو:

لإنسان ذاته بجاه الطبيعة دور إحدى القوى الطبيعية، فالقوى الممنوحة لجسده يضعها كلها في حركة تهدف إلى دمج المواد وإعطائها شكلا ذا منفعة لحياته، فتسهم في الوقت ذاته بتغيير الطبيعة الخارجية وطبيعته الخاصة  
" (5) ص 12

للعمل يرسم تدريجيا مرده إلى الإنسان الذي نقدمه على أنه: "مجموعة

وهذه النشاطات تسهم بدورها في تطويره" (5) ص 12 بالتالي التفاعل الموجود بين الإنسان وبيئته من خلال لتقنية هو العنصر المحرك الذي يفسر التطور أو الثورة في الهياكل الاجتماعية.

ومنه فإن تحديد العمل جزئي، و لا تنطبق جميع ظواهر العمل في المجتمعات الحديثة، إذ أصبح إنسان القرن العشرين أقل تطابقا مع المعنى التقليدي للإنسان الأول، ثم إن التحديدات الماركسية وبشكل أشمل تحديدات العمل التي ركزت على التغييرات التي تتعرض لها الطبيعة من قبل الإنسان، فهي لها غاية أساسية فهذه التغييرات تتوجه نحو هدف معين هو خضوعها للإنسان، وتحويل موادها إلى منتجات تفي حاجاته ، يؤكد ماركس من خلال تحويل المادة إلى سلع عن طريق العمل.

: "يعتبر العمل كفعل يقوم به الإنسان والطبيعة ويعتبر احد عوامل الإنتاج

في الدراسة الاقتصادية ويشمل الجهود التي يبذلها الأفراد سواء كانت يدوية أو جسمانية أو ذهنية" (6) ص 267.

### 1-6-1-4 مفهوم العمل عند جورج فيردمان:

دعو إلى الدراسة بهذه الدقة، فلان العمل له سمة مميزة للجنس البشري،

فالإنسان حيوان اجتماعي منشغل اساسا بالعمل رغم اختلاف البنيات البيئية و تباين بين المجتمعات في نمط التقدم التقني و التطور الهيكلي في المستوى الاقتصادي، فالعمل قاسم مشترك

"فيردمان " : "نشاط معقد كثيرا، يمكن الإشارة إليه في جملة من زوايا متعددة،  
ووجهة تقريب مختلفة، سواء كانت التقنية أو

... " (5) ص 11.

التي تؤثر كل واحدة منها على الأخرى.

### التعريف الإجرائي:

في شكل مهنة، وظيفة أو حرفة و الذي يقضي فيه جزء معين من وقته.

### 1-6-2 مفهوم تقسيم العمل:

م تقسيم العمل يعود في أول الأمر إلى أفلاطون و سقراط اللذان كانا يرانه كوسيلة للزيادة في  
فعالية الفرد و ليس كوسيلة للزيادة في الإنتاج، و لكن بفضل " شاع هذا المفهوم في علم

### 1-2-6-1 مفهوم تقسيم العمل عند دور كايم:

" لتقسيم العمل من اهم الدراسات التي اسهم بها في الحقل السوسولوجي  
، بحيث يعتبر)  
، البيروقراطية، النمو السكاني و التصنيع بالطبع والتي أدت إلى ظهور مجتمعات الدول الصناعية الكبيرة في  
الم الثالث" (4) ص 204.

" لظاهرة تقسيم العمل تعكس مدى اهتمامه بتحليل الواقع الاجتماعي وتفسير  
اهره الاجتماعية وفي تشكيل العديد من البناءات التنظيمية السياسية والدينية والاقتصادية في المجتمع  
ن قبل في العصور الماضية، وجاء هذا التطور نتيجة لظهور  
العديد من المتغيرات الجديدة في العصر الصناعي الحديث مثل استخدام قوة الآلات و نمو الرأسمال، مما أدى  
إلى تحديث نظام تقسيم العمل، وذلك من أجل تطوير المهن والوظائف على أساس التخصص، وهذا  
جميع الأنشطة الاج  
الذي حدث في البناءات الاجتماعية، كما يقول دوركايم: " إن تقسيم العمل لم يكن يخص فقط بالنشاط  
الاقتصادي ولكن نستطيع رؤية زيادة تأثيره على جميع الأنشطة المجتمعية ا.  
المهن السياسية، الإدارية والقضائية بصورة أكيدة وأكثر تخصصا ، مثلما حدث في الوظائف العلمية والفنية  
" (7) ص 125 .

ظاهرة تقسيم العمل أدخل عدة متغيرات سوسولوجية هامة كمفهوم  
النشاط، الهدف، النتائج و المؤش



### 1-6-2-2 مفهوم تقسيم العمل عند آدم سميث :

يعتبر آدم سميث من المفكرين الأوائل الذين اهتموا بالفكر الاقتصادي ،فقد اهتم في كتابه ثروة الأمم 1776 وطرح عدة مبادئ وقضايا أساسية تعالج اقتصاد السوق والمسائل الخاصة بتقسيم العمل وتأثيره على

:"الوسيلة لتخصيص كل فرد في مرحلة من مراحل الإنتاج ويرى أن

:

- 1- يزيد في مهارة كل عامل
  - 2- يساعد في اقتصاد الوقت
  - 3- هو عامل من العوامل الأساسية في اختراع الآلات التي تسهل وتقتصر كمية العمل والتي تسمح
- "(8)ص65.

### 1-6-3 مفهوم العمل المنزلي(غير المأجور):

"(4)ص309

سارادي لامونت **sara delamont** ترى أن عمل المرأة غير المأجورة ينحصر في شكلين

من أشكال العمل هما العمل المنزلي و العمل التطوعي، ويتمثل العمل المنزلي:"  
النساء على مختلف طبقاتهن واعمارهن ساء كن صغيرات او كبيرات، متزوجات او فقيرات ،  
أو ميسورات، منجبات أو غير منجبات، يعملن أو لا يعملن"  
أما الشكل الثاني للعمل الذي يتمثل في العمل التطط :"  
وفي بعض الأحيان الأخرى تؤديها بأجر بسيط أو عيني"(9)ص51-52.

**علياء شكري:**" العمل غير المأجور هو الذي تؤديه المرأة الريفية، داخل المنزل أو خارجه  
ويتمثل في العمل الذي يدخل في نظافة أنشطة مثل العمل المنزلي، الزراعة، ورعاية الأطفال وإصلاح الأشياء  
. كما ان لهذه الانشطة قيمة اقتصادية يمكن حسابها (9)ص52.

التعريف الإجرائي: هو كل عمل تقوم به امرأة في بيتها حتى تسعى لكسب حاجياتها وحاجيات افراد

### 1-6-4 مفهوم المرأة العاملة:

" التي تعمل خارج المنزل و تحصل على أجر مادي مقابل عمل، ومي التي تقوم بدورين أساسيين في الحياة، دور في البيت و دور الموظفة"(10)ص17.

"موظف عمومي خاضع لقانون أساسي معين لعمل دائم و مرسوم في رتبة مهن السلم التدريجي لإدارة"  
 "(11)ص135.

: "تولى مجموعة من الاختصاصات لصالح المؤسسة و يتعهد إليه ليساهم في سبيل تحقيق الأغراض المنشودة من تلك المؤسسة التي تقوم الدولة على رعايتها"(11)ص377.  
التعريف الإجمالي: المرأة العاملة هي تلك المرأة التي تمارس عملا مأجورا وتتقاضى أجرا عن الجهد الذي ن عقلي أو عضلي والتي تقوم به في مؤسسة معينة.

### 1-6-5 مفهوم المؤهلات:

"مجموع المعارف والقدرات و المهارات والصفات الناتجة عن التعليم والخبرة والتدريب التي تؤهل"  
 "(12)ص27.  
التعريف الإجمالي: المؤهلات هي مختلف الخصائص التي يتميز بها العامل من كفاءة وخبرة ومختلف القدرات التي يتمتع به للقيام بعمله بنجاح.

### 1-6-6 مفهوم التمييز الجنسي:

"الميل ضد بعض الموظفين والموظفات ومعاملتهم بصورة غير عادلة، دون بقية العاملين لأسباب واختلافات شخصية، عقائدية، طبقية او جنسية او غيرها يتعامل بها الرئيس على المرؤوس أساسا في قراراته ومواقفه اتجاههم". (12)ص78.

### 1-6-6-1 أنواع التمييز الجنسي في مكان العمل:

يحدث التمييز الجنسي في موقع العمل بعدة طرق، منها هذه الطرق:

#### • التمييز المباشر:

هناك حالات حيث يعامل الناس بشكل مختلف في موقع العمل. في الأفعال مثل الاختلاف في الراتب بالاستناد على الجنس بالرغم من أن الموظفان يعملان في نفس الوظيفة، أو تفضيل

#### • التمييز غير المباشر:

وهي حالات يميز فيها ضد شخص ما غير مباشر وتتضمن الأمثلة وجود مجموع

أوالقوانين التي تشير ضمنا إلى عدم حصول الشخص على ترقية أو

## • المضايقة في العمل:

الذي يميز ضده، وتشمل هذه الفئة المضايقة الجنسية أو الشاملة للمعاملة غير العادلة أو المتحيزة المستندة على جنس الموظف تترجم إلى تمييز في طبيعة العمل.

### التعريف الإجرائي:

التمييز الجنسي هو وجود ميل إلى جنس ما على حساب الجنس الآخر، ويكون هذا الميل سواء في الرئاسة أو السلطة أو القوة، وهذا التمييز يؤدي إلى عدم المساواة بين الجنسين، كما أنه عمل مضاد أو معاملة تفضيلية لشخص ما على شخص آخر بسبب جنس الأخير. أيضا وضد المتغيرين جنسيا

### 1-6-7 مفهوم الإطار:

(j). doublet (o). passeleq: "ترجع جذورها الى الجيش حيث في كتابهما عن الإطارات يقدمان تفسيران متقاربان لعبارة إطار. هذه الأخيرة من جهة تأتي من فعل (carrè)، الذي يعني تشكيل جماعة أو فوج على شكل مربع حتى تسهل عملية تأطيره (encadrement) أو هذه العبارة يمكن أن تجد أصلها في اللوائح، أين كانت تسجل قائمة الأشخاص الموجودين في الجيش، أي اللوائح الذي يصنف فيه ضباط الجيش المكلفين بعملية القيادة" (13) ص 100. حسب هذان الباحثان يعرفان الإطار كأجير يمارس وظيفة مبادرة ودائما حسبهما يمكن الإدراج

أما التحديد الثاني الذي نصغه هو تحديد (l) canene (j) plessier:

انه بشرطين هما: فة التأطير، هذا الأخير " هو مكتسب في كثير من الأحيان م العالي، ويمكن كذلك أن ينتمي إلى على تكوينه المهني عن طريق التجربة الشخصية أو عن طريق التكوين المتواصل، وهذا التكوين معترف به من cadre maison (14) ص 102

الإطار هو ذلك الشخص الممتلك لتكوين معترف به.

تكوين تقني و ممارسة السلطة على العمال.

بعد كل هذه المحاولات لتحديد مفهوم الإطار، نحاول تلخيص المؤشرات التي ارتكز عليه مفهوم

**على مستوى التأهيل:** الإطار لديه تأهيل معين، حصل عليه إما بالطريقة الأكاديمية المتمثلة في الدبلوم العالي أو عن طريق التجربة المهنية.

**على مستوى القيادة:** الإطار يحدد بممارسته وظيفته قيادية.

**على مستوى الدور:** الإطار يمثل عن مراقبة و تسيير.

### التعريف الإجرائي:

، والإطار هو أجير يمارس وظيفة المبادرة أو قيادة في مؤسسة أو إدارة ما، و يملك تكويننا عاليا محصل عليه، إما عن طريق دبلوم أو مكتسب شخصيا في الميدان التقني - - - و كذلك يمكن تعريف الإطارات بانهم فئة من الاشخاص لهم معرفة تقنية وخبرة وقدرات عالية يتحكمون في مبادئ التسيير حيث يسيرون ويراقبون مجموعة من العاملين في المؤسسة .

### 1-6-8 مفهوم القيادة الإدارية:

#### القيادة:

تشير إلى التفاعل بين الرئيس و المرؤوس بالشكل الذي يجعلهم أكثر فاعلية في تحقيق الأهداف (15) ص 208.

: " فن التأثير الذي يقوم به الشخص من أجل تجميع و إتحاد و توجيه الناس

إلى تحقيق المهمة" (16) ص 18.

: "علاقة اعتمادية متبادلة بين من يبدأ بالفعل، وهو من بين من ينجزه، وهذه

العلاقة يترتب عليها دورين هامين: من يتولى القيام بالفعل وهو القائد ووظيفة إعطاء الأوامر، والثاني من

"

: "هي ممارسة التأثير و السلطة في نطاق علاقة معينة أو جماعة عن طريق عضو أو أكثر

فيها، و ينصب الوظيفة القيادية أساسا على توجيه الأنشطة الجماعية نحو أهداف الجماع

ترتبط السيطرة و الهيبة بالدور القيادي الذي يكون محور ال

"(17) ص 04.

### القيادة الإدارية:

هي ظاهرة اجتماعية إنسانية تفاعلية ثقافية تتمثل في مسؤولية القائد اتجاه الجماعة كأميين للتوفيق بين تعزيز النسق الاجتماعي، فعي شكل من أشكال التفاعل الاجتماعي الإنساني تقوم على علاقات وروابط اجتماعية مشتركة لتحقيق أهداف تنظيمية محددة، عن طريق الاختيار الواعي لوسائل وأساليب حل مشكلات الاندماج الداخلي جماعيا لضبط العلاقات الاجتماعية بين الأفراد في بناء سلوكهم (18) ص 15.

### التعريف الإجرائي:

يقصد بالقيادة الإدارية، هم إطارات المنظمة الذين يشغلون مناصب عليا ذات مسؤولية في المنظمة، يعملون في إطار تفاعلي على تعزيز و تطوير النسق الثقافي للمنظمة، من خلال دمج مختلف الدهنيات الفردية في عقلية جماعية، لخلق قدرة جم .

### 1-6-9 مفهوم القيادة النسوية:

تعرفها فاطمة محمد علي عثمان: " بانها فئات الإناث اللاتي يقمن بالإشراف تبدا من رؤساء الصف الأول للعاملين إلى أعلى سلطة في تنظيم المؤسسة، تعتمد في عملها الإشرافي على نوعين من السلطة: " (19) ص 30.

### التعريف الإجرائي:

القيادة النسائية هي تواجد المرأة في مناصب قيادية عليا داخل التنظيم، حيث تقوم بالإشراف على مختلف الاعمال التي تقوم بها الموظفون داخل المؤسسة.

### 1-6-10 مفهوم التنشئة الاجتماعية:

(M. Grawitz): " الصيرورة الذي يتم من خلالها اندماج الفرد في المجتمع من خلال استنباطه للقيام و المعايير و الرموز، ومن خلال تعلمه للثقافة في مجملها بفضل الأسرة، المدرسة، .... الخ " (20) ص 335.

(Guy Rocher): " بكونها الصيرورة التي تعلم الفرد خلالها و يستنب

الاجتماعية والثقافية لوسطه الاجتماعي، كما يقوم من خلال هذه الصيرورة بإدماج هذه العناصر في بنية شخصيته تحت تأثير التجارب والفاعلين الاجتماعيين، ومن ثم تكيفه مع المحيط الاجتماعي الذي يعيش " (21) ص 119.

”:

والعاطفية والاخلاقية عند الطفل والراشد، وعملية تهدف إلى إدماج عناصر الثقافة في نسق الشخصية، وهي  
 ”(22)ص12.

فالتنشئة على حد تعبير دوركايم هي عملية تشكيل السلوك الاجتماعي للفرد، وعملية استدخال ثقافة المجتمع في بناء الشخصية، وهي عملية تحويل الكائن البيولوجي إلى كائن اجتماعي.  
 (Sigmund Freud): "من نظرة سيكولوجية، نظر إلى عملية التنشئة

”

(23)ص184. بمعنى آخر يهدف من عملية التنشئة إلى كبح الرغبات الفردية الغرائز  
 ( من معايير و قيم اجتماعية وثقافية )

كما يعرفها محمد صفوح الخرس: "بأنها تلقين اعضاء المجتمع الجدد ثقافة المجتمع، ويتم بها  
 المدى الواسع مع الإمكانيات السلوكية الواقعية التي يتقبلها المجتمع، ويمكن الفرد من اكتساب عضوية في  
 ”(24)ص150

### التعريف الإجرائي:

هي عملية تقوم بتحويل الفرد من كائن بيولوجي إلى كائن اجتماعي ذات صفات إنسانية على إرجاع حاجاته وعلى إشباعها في الوقت الملائم بطريقة اكتساب المعايير الاجتماعية المرغوبة في مجتمعه.

## 7-1 المقاربة السوسولوجية:

تطبيق أي مقارنة لا يعني بالضرورة تطبق كل النظرية بتفاصيلها يمكن استعمال مصطلح

بالنسبة لهذا الموضوع فهو يستوعب أكثر من إط

نظرية الصراع، نظرية التغيير الاجتماعي، نظرية التنشئة الاجتماعية، المدخل الثقافي مع التغيير الاجتماعي،

## 1-7-1 نظرية الصراع:

قمنا في دراستنا باستعمال نظرية الصراع التي تلاءم البحث و يعتبر ظاهرة عادية في التنظيم، والذي بدوره ينشأ بين العاملين في الاختلاف التي تحدث بينهم في المؤسسات، ونجد في المؤسسة صراع الذي يحدث عادة في الحصول على المناصب القيادية مما يؤدي إلى رفع في المسؤوليات، وهذه النظرية تخدم كثيرا موضوعنا تمثل في إشكالية عدم تولى الإطارات النسوية في المناصب القيادية، وبالتالي الصراع الذي يحدث بين الجنسين

حول من لديه الاولوية في تولي المناصب القيادية، بالإضافة إلى الصراع بين المرأة والمجتمع وما يحمله من ثقافة (المرأة خلقت للعمل في البيت وتربية الأطف)، وخروجها معناه إهانة لشرف العائلة في

### 1-7-2 التغيير الاجتماعي:

وهي نظرية واسعة النطاق ونتيجة لتغير المجتمع تغيرت مكانة المرأة ودورها، فلقد نتج عن التغيير الذي مس المجتمع ظاهرة جديدة، وهي خروج المرأة إلى ميدان العمل وعملها بجانب الرجل في ميادين مختلفة، وصولاً إلى طلبها لترشح للمناصب القيادية.

وترجع عملية التغيير الاجتماعي إلى أسباب عديدة و متصلة أهمها: (25)

- يلعب بعض الأفراد البارزين كالقادة والزعماء دوراً في إحداث التغيير الاجتماعي وذلك عن طريق

- بعض الباحثين على أن الأعمال التي تصدر عن الرؤساء و القادة التي يحتلون مناصب قيادية ترجع إلى ظروف مجتمعهم.

- كما أن العوامل المادية و الاقتصادية كالتقدم التكنولوجي والابتداع المختلفة دوراً هاماً في إحداث التغيير الاجتماعي، هذا ما نجده عند انتقال المرأة من مرحلة المكوث في البيت إلى مرحلة خروجها لميدان العمل واستعمالها لأكثر التكنولوجيات المنتشرة اليوم، وانفتاحها على الثقافات الأخرى مما حرر تفكيرها التقليدي و الثقافة التقليدية للمجتمع، وثبتت في فكرة تقسيم الاجتماعي للعمل بين الجنسين.

- خطيط العلمي بأجهزته ووسائله المختلفة يؤثر في إحداث التغيير الاجتماعي وهو يؤدي دوراً في الإسراع بالتغيير، وتوجيه مساره و ضبطه على النحو الذي يحقق الأهداف التي وضعت من أجلها.

- التنظيم الديمقراطي للمجتمع يلعب دوراً رئيسياً في عملية التغيير الاجتماعي، فكلما كان الجح

على التعبير عن الرأي واحترام الرأي الآخر وبتيح الفرصة أمام المرأة وطلبها في الترشح للمناصب القيادية، كلما كان مجتمعنا دينامياً متحركاً وأكثر قدرة على معرفة الأهداف ومحاولة تحقيقها.

### 1-7-3 المدخل الثقافي:

من مداخل تصنيف المجتمعات نجد المدخل الثقافي الذي يميز بين المجتمع التقليدي والمجتمع الحديث.

وباعتبار الثقافة مجموعة من القيم و المبادئ و المعايير التي تحكم سلوكهم والمنتجات التي ينتجونها

والرموز التي يتعارفون عليها.

فالمرأة تحمل قيم ومثل عليها كالإخلاص في العمل والتراحم والتعاون، الحاصل بين الأعضاء فيما بين

داخل التنظيم، والصدق في العمل وبحسب المركز التي تحتله وخاصة إذا كانت في منصب قيادي، وهذا الأخير

( إطار تحتل منصب قيادي في المؤسسة) فإنها تحمل داخلها ثقافة تعينه على ان يكون فردا في المجتمع، فالثقافة هي التي يجعلها تشارك افراد المجتمع قيمهم وتقاليدهم و التفاعل معهم وهي التي يجعله قادرا معهم في تفاعلات تناسس على قواعد ومعايير المجتمع.

وبما أن المرأة لا تولد حاملة ثقافة مجتمعتها، وإنما تكتسبها و تتعلمها من خلال عملية التنشئة في {الأسرة أو المدرسة، وعبر جماعات الأصدقاء}، وتبقى المرأة دائمة التعلم من خلال الخبرات المتجددة التي تمر . ثقافة المجتمع بالتنوع، رغم ان افراد المجتمع يشتركون في عمومية الثقافة وفي القيم و المعايير والعادات و التقاليد، إلا أن أساليب المرأة القائدة للتعبير عن كل ذلك يختلف باختلاف البيئة الاجتماعية التي : والثقافة الفرعية التي تميز بين بيئات خاصة،

حيث يمكننا من خلالها أن نتحدث عن ثقافة الريف أو الحضر

فمن عوامل التغير الثقافي، نجد ان الفرد يحدث تغيرات في المعيشية وفي شخصياتهم على حسب ما يمليه عليه مجتمعهم الذي يعيشون فيه، وفي بعض الأحيان تكون التغيرات الجوهرية فتفكك العديد من روابط

هذا ما اسقطناه على المرأة عندما خرجت للحياة العامة لتشارك الرجل في مختلف المجالات، { بمعنى أن المرأة في المنزل والرجل في العمل } وأصبحت المرأة في المنزل و خارج المنزل { في العمل مع الرجل } وصولا إلى طلبها لتساوى مع الرجل في . وصولا إلى طلبها للترشح للمناصب القيادية التي كانت حكرا على الرجال { . . . الخ }

والتغير الثقافي له مصادر رئيسية نجح : البيئة الطبيعية، الاتصال الثقافي {

{ ، لاكتشافات و المخترعات } { . . . } {

{ حضور المرأة في قنوات التلفزيون، وجودها في الصحافة وفي جميع الميادين . . . } .

واحي الثقافة تميل إلى التغير اكثر من نواحي اخرى، وهذا يرجع إلى طابع المجتمع ونمط

الثقافة، فقد تتغير التكنولوجيا ولا يتغير نظام الأسرة (

.. الخ).

وبالتالي نجد أن التغير في جانب الثقافة غالبا ما يؤدي إلى تغير في جانب آخر مثلا: تغير في النظام الاقتصادي للمجتمع يتبعه تغير في نظام التربية وطبيعة العلاقات الاجتماعية، هذا ما أسقطناه على المرأة .

ظيم وبحسب تنشئتها وبحسب ثقافتها.



### 1-7-4 نظرية التنشئة الاجتماعية:

"التصورات والمشاعر والأفكار الجمعية تنفذ إلى"  
 "(26)ص10.

"العملية التي يباشرها الضمير الجمعي على عقول الأفراد ضمائرها"<sup>(21)</sup>ص41.  
 " الإنسان الذي يتوجب على التربية أن تحققه فينا ليس الإنسان على غرار  
 ما حددته الطبيعة بل الإنسان على نحو ما يريده المجتمع"<sup>(26)</sup>ص90.

( ) والإنسان الاجتماعي الثقافي. وهما كائنان يختلفان كل الاختلاف وهذا رغم ما لهم من صلة، حيث  
 ويعتمد على الغير  
 نسان الاجتماعي الثقافي هو ذلك الكائن الذي أصبح بفعل ما تلقاه من تربية وتكوين واطلاعه

فعملية التنشئة ضرورية لبناء الفرد الاجتماعي والفرد في الواقع ما كاس وترجمة لما تلقاه من  
 خلال هذه العملية، فحبه للعمل والامل على تحسين أدائه مثلا هو ناتج عن قيمة العمل التي تلقاه في الأسرة  
 و في باقي المؤسسات الأخرى.  
 ومواقف وتصرفات الأفراد سواء في العمل أو خارجه إلا بمعرفة نوعية  
 ومحتوى التنشئة التي تلقوها. وخاصة البعد الحضاري للأمة التي ينتمون إليها، ومعنى هذا معرفة خصوصية

### 1-7-5 مداخل التغيير الاجتماعي والثقافي:

عرفنا ان المجتمعات تختلف في مدى استجابتها لعملية التغيير الاجتماعي، وان عوامل التغيير ليست  
 على درجة واحدة في التأثير على المجتمعات، وإنما هناك اختلاف بين المجتمعات في مدى تقبل عملية التغيير  
 الاجتماعي، فبعض منها يظهر التغيير فيه على درجة واسعة وعميقة وبعضها يظهر مقاومة شديدة له، مما  
 يؤدي إلى ضيقة وسطحيته، وهذا راجع إلى وجود عوائق تتوفر في مجتمع دون آخر، ولذلك تكون عملية التغيير  
 غير مرغوبة وبجد مقاومة لدى افراد المجتمع، وبجدها في المجتمعات التقليدية اكثر منها في المجتمعات الحديثة.  
 فالتغيير الاجتماعي يرتبط إلى حد كبير بثقافة المجتمع السائدة فالثقافة التقليدية القائمة على العادات  
 عملية التغيير الاجتماعي يبسر، فالعادات والتقاليد التي تميل  
 إلى الثبات تقاوم التغيير وكل تجديد سواء أكان ماديا أو معنويا، وكلما سادت هذه الثقافة وانتشرت، كانت  
 المقاومة أشد وأقوى، هذا ما حدث عندما خرجت المرأة للعمل، بالرغم من العادات والتقاليد التي نشأت عليها

( البنت تتزوج في سن مبكرة ، النظام الأبوي : للرجل السيطرة ، المرأة مضطهدة، المرأة في البيت وفي تربية أولادها والاعتناء بالزوج ، المرأة أدى إلى مرتبة على الرجل بمعنى تابعة له في كل شيء.....الخ).

ثم حدث التجديد سواء معنويا )  
 خرى تعليمها سمح بتحريرها من القيود  
 والنظم التقليدية والمادية نجد اعتمادها على نفسها من خلال الأجر الذي تتلقاه مقابل جهدها وعملها.  
 كل هذه التغيرات وجدت مقاومة كبيرة واقوى من جهة المجتمع وخاصة من جهة الرجل ويبقى هذا يتعلق بالتغير في القيم والمعتقدات التقليدية، نجد هشام الشرايبي " : تعطيل دور المرأة في المجتمع من شأنه ان يعيق عملية التغير الاجتماعي ففي المجتمعات التقليدية ترتفع نسبة الامية لدى نسبة الامية لدى النساء، حيث تصل إلى أكثر من 90 %، الامر الذي يحد من فاعلية المرأة وتهميشها في عملية التنمية 'اجتماعية ، ومن الجدير بالذكر ان المرأة في المجتمعات العربية من الفئة المضطهدة،بالإضافة إلى فئة الاطفال والفقراء على حد تعبير هشام الشرايبي.

" عدلي أبو طاحون " ( 1997 ) أنه يمكن تقسيم المعوقات الثقافية للتغير إلى قيم واتجاهات، وبنیان ثقافي، وأنماط حركية فلكل مجتمع تقاليده السائدة والمسيطرة عليه والتي تؤثر على مدى تقبل المجتمع للتغير.

### 1-7-6 النظرية الاجتماعية النسوية:

في دراسة المجتمع.

بة النسوية بالحياة الخاصة الملازمة للعلاقة بين المرأة والرجل، كما تهتم بالتغيرات التي تصاحب هذه العلاقة خاصة مع اقتحام  
 ويناقشن الاعتقاد القائم بطول الطريق أمام إحراز المساواة في العلاقة  
 وعلى الرغم من أن الرجال والنساء يشكلون ويشكلن نماذج هذه العلاقة وذلك بفضل طرائقهم وسلوكياتهم إلا ان المنظرات النسويات والكاتبات ساهمن بشكل كبير في إحداث تغيير في المجتمعات تبعه تغيير  
 و تأثير في العلاقة .و على جيل مضى لم تكن النظرية النسوية قد ساهم في صياغة -

ركزت النظرية النسوية على المعنى لكلمة " ، وعلى كيفية تأثير " / " بالعالم

(الأدوار الاجتماعية، الهويات

(

العامة والحياة الخاصة، هذا الفصل لم يكن حاصلًا في المجتمعات التقليدية، كما ان العمل كان مقسما حسب الجنس ومحكوما عليه بالنظام الأبوي و بالسيطرة الذكورية ومع تطور الرأسمالية، المدن

:

في المنزل و العائلة، وشاركت بشكل محدود في السياسة، في الاقتصاد وفي الحياة الاجتماعية العامة. كانت النساء تشاركن بشكل متنام في الحياة العامة، كان هناك تزايد في حركة التقييد لهذه المشاركة.

وعودة إلى الأطروحة النظرية الاجتماعية الكلاسيكية التي طورت في أوروبا

: وأشكال تطورها، متغافلة بذلك عن الحياة الخاصة التي تمثلها

. النظرية النسوية تلك الأطروحات في تلك الفترة لافتقارها إلى نظرية العلاقة النوعية بين

( - - ) وتفتقر إلى إظهار التباين بين الرجال والنساء وتعتبر هذه

### 7-7-1 نظرية دوركايم:

" "

" يتناول تقسيم العمل وبالتالي نقسمه بين الجنسين، وبما

أن النساء بصورة عامة لا تشارك في قوة العمل على تقدير " هذا النموذج يجد النساء من المشاركة

في تقسيم العمل و يقول "

. و عليه، فالرجل كقوة عمل رسمية في الاقتصاد العام هو الذي يخلق هذا التضامن،

نان يمكنها ان تضم النساء إلا انها لم تفعل.

واظهر علماء الاجتماع الكلاسيكيين الاختلافات بين الرجل والمرأة على انها طبيعية ولم يخللوا سواء

" "

موضوع مثير للسخرية بدليل أن التفاعلات الإنسانية هي اجتماعية وكعالم الاجتماع لا

يعتبر " الجوانب البيولوجية ذات تأثير أو توجيه على الحياة الاجتماعية إلا أنه يعتقد في نفس الوقت بأن

" "

تركيزًا على هذه النقطة أما " فايبر " فعمدوا إلى تطوير طرق عدة لاختبار " " " "

" "

التباين بين الرجل والمرأة وبين الإثنيات والأعراق لم يستحوذ إلا على جزء بسيط من علم الاجتماع . وفي الوقت الذي طورت فيه الباحثات النسويات النظام الأبوي كنظام منتج للتباين لم تساهم

" " . النظرية الاجتماعية الكلاسيكية إلا بتحليل محدود و بفهم مختلف للنظام ا  
" " . "بير"

وباختصار، فالعالم الاجتماعي عند علماء الاجتماع الكلاسيكيين يقصي  
في حين أن " " " " "بير"  
و لكنها بشكل عام ملاحظات محدودة، كما أن نماذجهم لم تكن لتختلف كثيرا لو أن النساء لم تكن

### 1-8 مكانة الموضوع من الدراسات السابقة:

#### دراسة بوطمين ليلي:

مداخلة اجزتها الباحثة في فرق بحث بعناية تابعة لاحد المشاريع الذي يقوم به مخبر الانثروبولوجيا العمل  
:"

CRASC 2001-2

تعالج بوطمين وهي أستاذة مساعدة بقسم علوم الاتصال، جامعة عنابة، موضوع الإطار النسوية  
بداية من طرح تصور عام عن موقع المرأة في سوق العمل وتحليل العوامل المساعدة أو المعرقله لخروج المرأة

ثم أثارت بعد ذلك مجموعة من القضايا التي تؤثر على تحديد مكانة و دور النساء في البناء التنظيمي  
للمؤسسات مركزة وبخاصة على مسائل توزيع القوة وممارسة السلطة مشيرة إلى الظروف والشروط التي تساعد  
المرأة على تسلق سلم الترقية للوصول إلى المناصب المسئولية، أو بالعكس تمنعها من تحقيق ذلك سواء كانت

#### ومن التساؤلات التي تم طرحها خاصة هي:

- إلى أي مدى تشارك الإطارات النسوية في اتخاذ القرار؟
- ماهي حظوظهن في ممارسة السلطة داخل المؤسسة؟
- ماهي الاستراتيجيات المتبعة من قبلهن للعمل في وسط يسيطر عليه الرجال؟

#### ومن النتائج التي توصلت إليها نذكر:

- ( ) فيما يخص ملحقات الأجر، الترقية، الحياة المهنية و يرجع ذلك إلى عدة عوامل منها:

1- غالبا ما توظف في المناصب الدنيا والإدارية، وهي وظائف لا تصل من خلالها المرأة الإطار إلى المناصب

2- عوامل ترتبط بظروف خاصة بالمرأة ، تلعب دورا في كبح تقدم المرأة في حياتها المهنية كالزواج، الإيجاب، وكذلك لجوئها إلى تخفيض ساعات العمل.

-3

يعني في ذات الوقت، القليل من النساء اللاتي يصلن إلى مناصب سامية قديمة كبيرة، أو المتحررات من أي ارتباط أو التزام خاص يعوق أو يحول دون تقدمهن في العمل.

- خصوصية المنصب والموقع، وخصوصية المجتمع في حد ذاته، فالمرأة المتزوجة عادة م عمل مساو أو أدنى من منصب الزوج، وهو ما يدل على سيطرة الرجل نظرا للمكانة التي يحتلها داخل البناء والتي تؤثر على العلاقات المهنية وخاصة و ان ثقافة المجتمع تنتقل إلى المؤسسة لتمارس تأثيرها عن

- تشير بعض الدراسات إلى أن المرأة في حالات كثيرة تعيد إنتاج سيطرة الرجل من داخل الأسرة إلى

الاجتماعية التي يحتلها زوجها، وهو ما يترجم بصورة واضحة وضعية الخضوع و التبعية.

- ضرورة إيجاد إستراتيجية لإدارة عملية التكيف والتحول ذاتها لتحقيق التغيير على مستوى القوانين والنصوص ليس بالعملية الصعبة مقارنة بالتغيير على مستوى الذهنيات التي تتأثر بالمنظومة القيمية للمجتمع.

-

اجتماعية ومنظومة قيمية تظهر في الممارسات والسلوكيا والمواقف التي يديها الفاعلون داخلها ( ) من هنا تبدو خصوصية الموقع التي تحتله الإطارات النسوية.

- نظرا للتغيير الحاصل في الوسط والمحيط وإن كان تغييرا على مستوى التنظيم والتسيير إلا أنه لا تحكمه كثير من المعايير والقيم التقليدية في مجتمع أبوي يسيطر فيه الرجل بناء على التقليد، والعرف والقانون ( ) باعتباره يحترم ولا يناقض القيم الاجتماعية.

### التعليق:

لقد قامت الباحثة بوظائف ليلي بمدخلة قيمة، تطرقت فيها إلى جميع الجوانب والتي ت

"

"

مدى حظوظها في تولى الإطارات النسوية للمناصب القيادية متبعة في ذلك على بعض

النقاط الأساسية في ذلك.

اجد انها تمكنت كثيرا في تحليل هذه القضية، ولقد لمست في دراستها نقاط مهمة جدا مازالت إلى حد اليوم نقاط مرتكزة عليها كالمعايير والقيم التقليدية في المجتمع، النظام الابوي الذي يسيطر فيه الرجل على.....الخ.

وبالتالي فإن الإطارات النسوية تواجه تحديات و رهانات فحسب، بل لكونها تعمل في وسط لازالت تهيمن عليه تصورات تقليدية لا تتماشى مع منطق الحداثة الذي يؤدي إلى التغيير ومحدث المجتمع.

" دراسة سعاد خوجة: (ترجمة من كتاب LA MINORITY INVISIBLE " دمة من طرف وسيلة طمزالي " ،عبد اللطيف رباح اختصاصي في الاقتصاد أدى مساره المهني في وزارة الطاقة أين كان مكلف بتنظيم و تسيير المؤسسات في هذا القطاع، باحث مستقل، يدرس حاليا في المعهد الوطني للتجارة (INC) (27)ص11.

سعاد خوجة باحثة في علم الاجتماع وعضوه في فرقة بحث ، قامت في كتابها  
Ns Les Algériennes, la grande solitude, paru aux éditions, Casbah 2002.  
لاحظت في سنة 1996 801000 امرأة حاملة للشهادة ، أن ثلثين منهن ماكنات في البيت ، من بين النساء الماكنات في البيت ، 24000 لها شهادة جامعية و422000 لها مستوى شهادة

أما في سنة 2004 ONS 942000 امرأة ماكنة في البيت لها مستوى ثانوي أو جامعي مما يعني 14,3 % من مجمل النساء الماكنات في البيت التي يبلغ سنها من 15 إلى 59 (27)ص11.

التغيير و حركيته و العوامل المعرقله له، وكذلك كصنف النساء التي تدير المؤسسات له أهمية ك مؤشر للنجاح الاقتصادي من جهة و كصنف مخالف للقوانين الاجتماعية، لأن موضع المرأة معاكس للتقاليد والممارسات التي تريدها غائب عن المجال العمومي وتنزع منها حق إسماع صوتها تريدها تحت سلطة الرجال معنويا وماديا حتى عدم الظهور اجتماعيا.

هذه الميزة التي دفعت وسيلة طمزالي إلى اختيار موضوع البحث الذي يتمثل في: " النساء التي ترأس مؤسسات في الجزائر، الأقلية الخفية".

### والتساؤل هو :-

و الثقافة وحتى السياسة ارادتها في التبعية الابدية للرجل، وازادت مكانها الطبيعي في المنزل؟"  
- "هل هذه النساء التي ترأس مؤسسات تمثل حركة اجتماعية عميقة تشهد عن تغير دور المرأة في المجتمع الجزائري؟ هل هذا مؤشر لتغير جذري في العادات بم (27)ص12-13.

التساؤل عن الأبعاد الحقيقية لهذه الظاهرة ، وإعادة صياغتها على النحو الآتي:  
(27) ص 14.

الجزء الأول: لهذا العمل مخصص لهذه التساؤلات

الجزء الثاني: مخصص لتحليل المحاور التي أجريت مع عدة نساء يرأسن مؤسسات ، لمعرفة جانبياتها الاجتماعية و الطريقة التي تسير بها مؤسساتها.

### و الهدف من هذا:

- بالنسبة للمؤسسات يخصص مجال الحرية الذي تمنحه للمرأة ولا يخص جوانبها الـ
- تتبين المؤسسة المكان الامثل الذي يمكن من فرض قرارها في المجال العمومي .
- نطمح إلى الوصول إلى ل أعم يخص ظهور المرأة الجزائرية اجتماعيا في مجال عمومي مصنوع من قبل و لصالح الرجل.
- بتعبير اخر اهتمامنا بهذه النساء اللاتي يجاوزن الحدود الموجودة بين الادوار الـ يمكننا من النظر إلى ما يمهد للتغيير في الخفاء.

### النتائج المتوصل إليها:

- العاملین المهمین اللذین ساهما في تطوير وضع المرأة في الجزائر منذ الاستقلال هما:

مناصب عمل في القطاع العمومي ، فالأول:

. سمح للمرأة ان تقتحم المجال العمومي المختلط بكثافة و المجال العلمي ايضا للحصول على شهادة تؤدي بها إلى الحصول على حريتها(الحكم الذاتي). أما الثاني: لم يستطع الانتشار إلا بطريقة محدودة ومميزة عبر مراحل داخل مجال مليء بـ

- لتوفرة خاصة في الوظيفة العمومي، يعني بصفة خاصة اليد العاملة المؤهلة والمتعلمة التي حصلت على شهادات و متخصصات في مجالاتها .

- مهنيا، كما يؤكد الاختصاصي في علم

:"عكس التغيير الكامل في مجال التعليم، ميدان العمل لم يعن كثيرا المرأة".

- ضمانة للارتقاء المهني السريع و لا تحمي من العودة أو المكوث في البيت

- بين التعليم والمسار المهني الفارق يتسع بـ

(27) ص 155 .

- في مجال الأعمال لم يكن هناك إلا عدد قليل من النساء في السبعينات والثمانينات ارتفع عدد النساء كات ، رفعت هذه المناصب في القيمة المهنية للمرأة وساعدتها على الحصول على استقلالها وسمح لها بكسب حرية القرار والعمل.
- التمدرس فتح مجال العمل التحررية الاقتصادية و التطور التكنولوجي ساهموا بدرجات مختلفة في ظهور المرأة المستقلة وتكوين نخبة نسوية ( )
- أقلية خفية ونشيطة لكن بدون مجالات تعبير ودون القيمة المستحقة<sup>(27)</sup> ص156.
- من هذا المجتمع الذي يمتلك نصف النساء كما يقال في المثل الشعبي الصيني: "<sup>(27)</sup> ص158.

### التعقيب:

لمرأة صعوبات الوجود في الحياة الاقتصادية الجزائرية، فكيان المرأة في المجال الاقتصادي العمومي يبقى مخالف لنظامنا الاجتماعي بالرغم من انها حاضرة بشجاعة لكنها تتلقى كل التمييز من طرف الرجل، وتعود الجنسين في المجال الشخصي، وفي المجتمعات المجاورة لنا تصل ايضا رؤية التناقض في أن النساء ترتقي في الحياة الاجتماعية والاقتصادية لكنها تبقى محدودة حبيسة خلق جنسي يمنع تطور المرأة عندما تريد وأين تريده، كما يرده التعبير الإنجليزي من هدفه الأول: محاربة الخلق يحتفي وراء الدهنيات والهويات والتقاليد، ويجد حجب في الدين والأخلاق ليترك المرأة أسفل الرجل.

### دراسة رزيقة علي:

" تولي المرأة للوظائف الإشرافية وتأثيرها على مكانتها وأدوارها داخل الأسرة " <sup>(10)</sup> ص23.

وقد تناولت هذه الدراسة جزءا مهما داخل المؤسسة وتولي المرأة للمناصب الإشرافية، حيث كانت تناولت هذه الدراسة كالتالي:

- هل لتولي المرأة للوظائف الإشرافية، دور في تغيير مكانتها و
- إلى أي مدى تستطيع المرأة التي تشغل مناصب إشرافية تحق وأدوارها الوظيفية في الخارج.

انطلاقا من هذه التساؤلات صيغت فرضيات الدراسة على الشكل التالي:

- يؤدي تولي المرأة للوظائف الإشرافية إلى تغيير مكانتها وأدوارها داخل الأسرة.



- ( ) التي تـ

ومعرفة الأسباب أو الدوافع التي ساعدت على ظهورها وانتشارها، بالإضافة إلى معرفة مدى تأثيرها على مكا

كما اختارت المنهج التاريخي من خلال تتبع التطور التاريخي لوضع المرأة ومكانتها في المجتمع الإنساني والادوار المختلفة التي قامت بها وبالأخص المرأة المتزوجة.

اعتمدت الباحثة في تفسير الموضوع على نظرية التغير الاجتماعي ك  
استعملت طريقة المعاينة، مما استوجب استعمال العينة التراكمية ( )

لقد خرجت الدراسة بجملة من النتائج تلخصها فيما يلي:

- العملية أصبح مطلباً شرعياً لا مفر منه نتيجة التغير الاجتماعي

والثقافي السريع الذي يشهده المجتمع الجزائري.

حيث أصبح عمل المرأة اليوم ليس مجرد مسألة عول فقط بل أصبح من أولويات حياتها.

- هدف خروج المرأة للعمل للغاية تغيرت بتغير الزمن، فان العوامل أصبحت لا يستغند

### التعقيب:

في المنافسة على الوظائف الإشرافية والقيادية التي كانت حكراً على الرجل، أن زيادة وعي المرأة بحقوقها لها دور في تشيبتها للوصول إلى الوظائف الإشرافية والوظائف العليا بالإضافة إلى تغيير نظرة الرجل إلى عمل المرأة والسماح لها باحتلال مناصب إشرافية.

## الفصل الثاني:

### العمل النسوي والتميز الجنسي في الجزائر

#### تمهيد:

يقصد بالعمل ما يعتبر منه يدويا، أو بدنيا أو ذهنيا سواء كان العمل حرفة حرة منزلية وغير منزلية، أو كان بأجر أو بمرتب أو بمكافأة، ويستوفي كذلك أن يكون العمل زراعيا أو تجاريا أو صناعيا مهنيا أو غير مهني، طالما سمحت به طاقة المرأة وصلاحياتها لأدائه. هذا ومن الخطأ أن تنظر إلى العمل على أنه مجرد مصدر الإيراد فحسب بل هو مظهر النشاط الإنساني، فالفرد غير العامل هو إنسان فارغ الحياة، ولذلك كان من الخطأ الفادح اعتبار المرأة مخلوق فارغ الحياة، والعمل بالنسبة للمرأة كما تقول الكاتبة الفرنسية فرانسوا جيرو: ضرورة وليس تسلية، والعمل ليس علاجاً لمرض، وإنما ضرورة حياة أو الحياة نفسها<sup>(28)</sup> ص96. وبالتالي أصبح العمل من نصيب الرجل والمرأة على حد سواء، ويظهر ذلك من خلال تقسيم الأعمال، وهذا ما أدى بدوره إلى وجود تمييز جنسي في تقسيم العمل، وهذا ما نوضحه في هذا الفصل من الدراسة.

#### 1-2-1 وضعية المرأة العاملة في الجزائر:

##### 1-1-2-1 المجتمع الجزائري و عمل المرأة:

يعتبر العمل عامل أساسي لإثبات وجود الإنسان اجتماعيا لاسيما المرأة، وأهم التبريرات في ذلك هي الرغبة في تحقيق عمل شيق ومفيد (...). والرغبة في الارتقاء على السلم الاجتماعي (...). وفرض الهيبة<sup>(29)</sup> ص14.

ونظرا للتغير الاجتماعي الذي طرأ على المجتمع الجزائري، وبذلك بزيادة تعليم المرأة، حصولها على التأهيل العلمي والمهني المناسب لها في مراكز التكوين، وحصولها على شهادات عالية، في مجال العمل، وكذلك مساعدة الدولة للمرأة والزيادة في أدوارها، وذلك بفتح المؤسسات التعليمية والتكوينية أمامها، وكذا توفير مناصب عمل ووظائف ملائمة لها، إذ يعترف الدستور للمرأة بنفس: "الدستور يضمن جميع الحقوق السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمرأة الجزائرية"<sup>(30)</sup> ص25.

ونجد نفس التشجيع لاقته المرأة من الميثاق الوطني: "ترقية المرأة و مشاركتها في الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية للامة معترف بها كحق اساسي"<sup>(30)</sup> ص26. كما يجب أن لا نغفل حقيقة ما تزال شائعة إلى يومنا هذا وهي أن ظروف المرأة لم تتغير قليلا

تجاه أفكار و معتقدات وتقاليد مجتمع تعيش المرأة فيه و تخضع له.

غير أن الحاجة الماسة في

تجعل عمل المرأة وتوظيفها ضرورة ملحة و لازمة، و ليست مجرد رغبة بل إن الدوافع الاقتصادية، التاريخية الاجتماعية و الثقافية والذاتية هي التي أصبحت تفرض ذلك.

ده عامل يخلص المرأة من التمييز:"

المساواة بين الرجل والمرأة كان محققا للمبادئ الواردة في إعلان القضاء على التمييز ضد المرأة الصادر عن  
ة للأمم المتحدة في نوفمبر 1976"

ومنه نخرج بنتيجة أن عمل المر

وبدلا من أن تسحقها جدران البيت و تشل حركتها ستكون فعالة لها دورها في جميع مجالات الحياة، وبدلا من أن تكون أمورها بيد الرجل، ستكون علاقتها بالرجل ضمن ما يحدده القانون والعرف، وبدلا من أن تكون  
" (31) ص 27.

إن عمل المرأة يعني دخولها الميدان الذي يساعدها على أن تتطور فكريا و ثقافيا واجتماعيا  
وسياسيا، وبالتالي مشاركة المرأة في الحياة العامة وتحررها من كل القيود المعرقة لها لإثبات  
" (72) ص 53.

ولهذا تحدث المرأة كل العوائق والحواجز التي كانت تعرقلها في مسارها التحريري من عقليات بالية،

المرأة في عدة قطاعات وحصولها على مرتب خاص بها، ومشاركتها في ميزانية الاسرة  
و غيرها من الأمور إلى اتخاذ القرارات التي تخص حياة الأسرة، له دور فهو وسيلة في حد ذاته لإثبات وجودها  
وبالتالي عمل المرأة غير الكثير من الاعتقادات والنظرات التي كانت موجهة

## 2-1-2 عوامل خروج المرأة للعمل:

وقد تحتاج المرأة للعمل لتعف نفسها بعمل شريف لاسيما في غيبة ولي الأمر، أو استهتاره بمسؤولية خاصة  
وليها، أو تساهم في بناء منزل لها، وتعمل المرأة

وذلك فيما يتعلق بامور النساء التي لا ينهضن اولا ينبغي ان ينهضن بها سوى النساء (28) ص 98.

(28) ص 98.

واهميتها كفرد في المجتمع له حقوق وواجبات، ويفسر ذلك سلوك عاملات المصنع التي من المال أولا، وفي

الحقيقة أنه بالإضافة إلى معاشهن فكلهن تقريبا يقمن بأعمال إضافية جزئية ويحصلن عد  
(28) ص 99.

الاحترام لها، فضلا عن ذلك فإن الاتصال بالعالم الخارجي وهو يؤدي إليه العمل ويبرز نظرة عامة للمشكلات  
و يدفع إلى اتخاذ حلول أكثر ملائمة من الحلول المتبعة في الأسر التقليدية.  
باختصار المرأة لم تعد تخضع كل الخضوع إلى الرجل اقتصاديا واجتماعيا ولكنه  
تشارك في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتغيرت نظرة المجتمع إليها وتغيرت نظرتها هي إلى  
(28) ص 100 .

### 3-1-2 مشاركة المرأة العاملة في مختلف المجالات الاجتماعية:

منذ ظهور الإسلام شاركت المرأة العربية في مختلف مجالات الحياة الاجتماعية واحتلت مكانة اجتماعية لا  
تقل مكانة الرجل بل تفوقه، ولقد لعبت دورا هاما في مجال الثقافة الدينية ولقيت من رسول الله ( )  
التشجيع والتأييد مما أدى إلى اهتمام بعض المسد  
(32) ص 12.

وإن عمل المرأة مقابل أجر في بدايته لم يكن يرحب به، وكان يخضع لجملة من الشروط مما جعل العمل  
من واجبات الرجل، وكانت المرأة العاملة، ينظر إليها نظرة غير كريمة، بل إن الرجل كان يحجب في الغالب عن  
عاملة ذلك يظهره أمام الآخرين مظهر العاجز، هذا لأن خروج المرأة لميدان العمل بات لفترة  
طويلة بسبب تصلب الذهنيات، وفي نظر الآخرين يعد إهانة لرجولة الرجل،  
و عدم السماح لها الاختلاط بالرجال في المكاتب أو الشوارع أو المواصلات العامة، لذا كانت مساهمة المرأة في  
المناصب البسيطة رغم أن العمل في الصناعات التقليدية و الحرفية والزراعية، كان  
مقبولا إلى حد ما.

إن الثقافة التقليدية التي يحملها كل فرد في المجتمع ، عملت على حصر مجالات عمل المرأة في ميادين  
محددة تتمركز في قطاع الخدمات والصحة و التعليم.

وهذا ما أكدته أقوال جيلالي صاري في محاولة دراسة كيفية استغلال الموارد البشرية في الجزائر، خلص  
فيها إلى أنه رغم التطور الحاصل على المستوى التمثيلي للمرأة، ارتقائها إلى مناصب حكومية عليا، إلا أن  
مهامها اقتصرت على التنفيذ دون التقرير، مما يؤكد عدم فعاليتها وكذا عدم الثقة في قدراتها مما جعلنا نوكل لها  
مهام تخص الصحة والتعليم لاغير، ويبقى قطاع الدبلوماسية والسياسية و الدفاع

عمل المرأة في المناصب القيادية حكرا على الرجل، لكن ما لا يمكن تجاهله هو حصولها على مناصب متنوعة في مجالات مختلفة، وأصبح عمل المرأة اليوم مرحب به عكس ما كان عليه في القديم.

### 1-2-3-1 تعليم المرأة

لقد أولت الجزائر عناية كبيرة للتعليم، وجعلت مجانيته واجبا أساسيا قامت عليه المنظومة التربوية، 50. بالمائة من مجمل

:

جدول 1: توزيع السكان المتمدرسين الذين يتراوح سنهم من 6 سنوات فأكثر حسب الجنس.

النسب المئوية	القيم	الجنس
49.4%	4189000	ذكور
50,6%	4294000	إناث
100%	8483000	المجموع

بالنسبة لتطور الأمية، لقد عرف هذا المتغير انخفاضا ملموسا، حيث انه سجل في سنة 1966

2008 10 8 10 6  
%15.5 %28.9 ( الشريحة العمرية 10 (... )

وبفضل البرامج التي سطرت لهذا الغرض تراجعت نسبة 2008 % 22.1

انظر للجدول رقم 2: تطور الأمية في السن 10 سنوات فأكثر حسب السن

التعداد					السنوات الجنس
2008	1998	1987	1977	1966	
%15,5	%23,6	%30,7	%46,6	%62,3	ذكور
%28,9	%40,3	%56,7	%72,6	%85,4	إناث
%22,1	%31,9	%43,6	%59,9	%74,6	مجموع

المصدر: إحصائيات حول تطور مؤشر التمييز بين الجنسين للتنمية البشرية، ومؤشر مشاركة المرأة

منذ 1995

### 2-1-3-2 المرأة و العمل:

2008 10801000، تعد مشاركة المرأة في النشاط

16.8 % من مجموع المنشغلين.

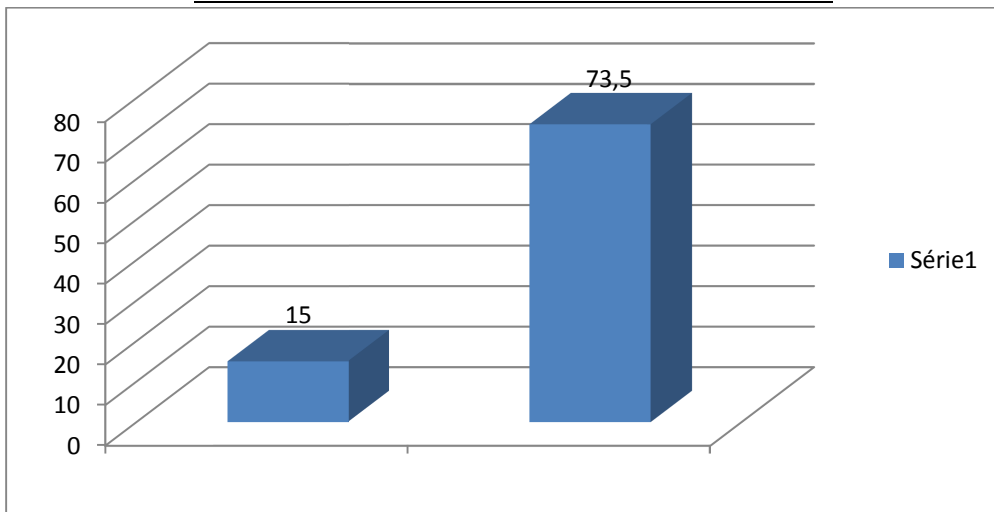
15

44.5

الإناث أقل تمثيلا بالنسبة لهذا المؤشر حيث تمثل 15 % من مجموع النساء اللاتي يتراوح سنهن من 15

73.5 %

الشكل رقم 1: نسبة السكان المشتغلين حسب الجنس



### 2-1-3-3 المرأة و الصحة:

تعد الصحة الإنجابية وحماية الأم والطفل من بين الأولويات الوطنية في مجال الصحة وذلك من خلال التركيز على

61.4 % من النساء اللواتي تتراوح أعمارهم بين 15-49

- ويتخذ القرار بشأن الاستعمال الحالي لوسائل تنظيم الأسرة من طرف الزوجين في أكثر من نصف

نفسها في 37.0% من الحالات حيث لا يتدخل الزوج إلا في 33

2006.

أن اللجوء إلى تنظيم الأسرة تتم مناقشة بين الزوجين بنسبة 57.9 %

التعليمي العالي مقابل 47.6% ( 2006).

معدل الولادة في الوسط الصحي قد بلغ 95.3 % 2009. ومن بين النساء اللواتي وضعن

30.6%

### 2-1-4 نتائج خروج المرأة للعمل:

كان لخروج المرأة للعمل أثره على عدة نواحي أهمها التغيير في حجم العلاقات الزوجية، هذا فضلا عن آثار اشتغال الأم على أطفالها، كما كان أيضا من نتيجة عمل الم التغيير في القيم

الكثير من العلاقات المتشابكة و خاصة بالنسبة للوضع الاجتماعي والاقتصادي للمرأة المشتغلة.

عند مقارنة الأمهات المشتغلات والأمهات غير المشتغلات أدوات الظروف الاجتماعية

المتشابهة فإن النتيجة السائدة هي ان عدد اطفال الامهات المشتغلات اقل من عدد اطفال الامهات غير

وإذا طبقنا هذه العلاقة لوجدنا أن أغلب الأمهات غير المشتغلات طفلا واحدا وقد " "

طالبات الكليات اللاتي يتمتعن برغبة شديدة في العمل يرغبن في أن يرزقن بأطفال هن في وقت متأخر أكثر من أولئك اللاتي لا يرغبن برغبة شديدة في العمل.

وفي دراسة أخرى لمحاولة تحديد ندى العلاقة بين مشاغل المرأة المتروحة الخارجية وبين عملية تخطيط

الاجتماعي، وأن كلا من السيدات من هذين الفريقين يرغبن عددا أقل من الأطفال إذا قورن بالنساء غير

وقد تبين من بحث " " ء غير المشتغلات ذوات أطفال أكثر من المشتغلات ، بل وأجري لهن أيضا عمليات الإجهاض<sup>(33)</sup> ص 93-94 .

## 2-1-5 الاتجاهات المختلفة نحو عمل المرأة:

المجتهدين من المسلمين وغير المسلمين، إلا أنه لم يتم الاتفاق على رأي واحد سواء في البلد الواحد أو بين الدول العربية، لهذا برزت ثلاث اتجاهات نحو :

### - الاتجاه المعارض لعمل المرأة: <sup>(34)</sup> ص 85.

إن العجز لإيجاد صيغة ملائمة لحل مشاكل المرأة خصوصا ما يتعلق بالحمل والولادة ومشاكل الرضاعة، وتأثيره على الإنتاج برزت فكرة بقاء المرأة في المنزل، حيث يرى أصحاب هذا الاتجاه أن المكان الطبيعي للمرأة هو المنزل وتكمن وظيفتها في تربية الأجيال الذي هيأ الله لها، ولا يجوز أن يشغلها في أداء هذه الرسالة شغل آخر، واعتبر المرأة كائن ضعيف يجب حمايته، وأن دورها يتمثل في الإنجاب والأمومة وخذ إلى التقسيم التقليدي للعمل بين الجنسين، ومن أصحاب هذا الاتجاه الرافض لعمل المرأة خارج المنزل، الشيخ المفتي عبد العزيز بن باز: الذي يرى في الاختلاط بين الجنسين مفسدة للمجتمع : " أن نزول المرأة للعمل إلى جانب الرجل في ميدان الرجال، المؤدي إلى الاختلاط سواء كان ذلك على جهة التصريح أو التلويح بحجة أن ذلك من مقتضيات الحضارة أمر خطير جدا، وثمرات عواقبه وخيمة " <sup>(73)</sup> ص 215، واستبدل آيات من القرآن الكريم في قوله تعالى: " وقرن في بيوتكن ولا تخرجن تبرج الجاهلية الأولى " <sup>(35)</sup> الآية 33 قوله تعالى: " <sup>(35)</sup> الآية 34

وتتمثل هذه القوامة في المسؤولية المسندة إليه مع وجوب الاتفاق على الأسرة وحمايتها وتحقيق وغير ذلك، هذه الفتوى لاقت موافقة بعض العلماء ويتحدث الدكتور محمد علي البار بمصطلح جديد هو الذي اعتبره، نتيجة من نتائج خروج المرأة للعمل، واستبدل على بعض الأبحاث الطبية أن هناك تغيرات فيزيولوجية تطرأ على المرأة العاملة تفقدها أنوثتها، وذلك بانصرافها عن وظيفتها الأساسية وهي وظيفة الأمومة، بالإضافة إلى الاختلاط الكبير في ميدان العمل بالرجال.

كما لقي عمل المرأة، خارج المنزل المعارضة من رجال و نساء غير المسلمين ونوهوا لمساوى الاختلاط و مفسده والمتاعب التي تلقاها الاسرة و المجتمع من عمل المرأة وفي هذا الشأن تقول إيديدايلين: "الازمات العائلية في امريكا وسر كثرة الجرائم في المجتمع هو ان الزا الدخل وانخفض مستوى الأخلاق ثم قالت أن التجارب أثبتت أن عودة إلى المنزل هو الطريقة الوجيهة لإنقاذ الجيل الجديد من التدهور الذي يسير فيه".



وحسب أصحاب هذا الاتجاه أن عمل المرأة هدم البيوت و فك الروابط العائلية و زاد من انحلال الأخلاق، وألقى بالأطفال إلى زاوية الإهمال، و في هذا الشأن يقول سامويل سم :  
الذي يقتضي بتشغيل المرأة في المعامل نشأ عنه من الثروة بالبلاد، فإن نتيجته كانت هادمة لبناء الحياة المنزلية،

(36) ص 13.

### – الاتجاه المؤيد لعمل المرأة:

إن الاتجاه المؤيد لعمل المرأة يطلق العنان لها ويجررها من القيود الاجتماعية التي تفرضها العادات تقم استقلالها الاقتصادي، وترفع

من قيود المجتمع وإعطائها مساواة العاملة مع الرجل في العمل والتفكير والإنتاج.  
وأخذت الدعوات إلى تحرير المرأة تتزايد في مطلع القرن العشرين، مؤكدة على أن تحرير المرأة يعتمد على محاور عديدة، وليس فقط على تعليم المرأة، حيث أظهر في هذا الموضوع، كتابات قاسم أمين حيث :  
نساؤه قاعدات محتجبات وكان يدعو لتحرير المرأة و التصدي لهيمنة المختلفين  
تقليديين و رجعيين لا يرون في المرأة إلا اللذة (37) ص 13.

كما عملت هدى الشعراوي التي كان دأبها في النضال من اجل تحرير المرأة ورفع شأنها، محديد سن زواج البنت ومساواة الجنسين في التعلم والوظائف الحكومية لذوات الكفاءة والاختصاص كما كان تلح في أن تأخذ  
(38) ص 86

اصحاب هذا الاتجاه ان خلف المجتمع العربي، يعود لكون المرأة عضوا، غير فعال ومنتج في هذا المجتمع وهؤلاء يطالبون بفتح الأبواب أمام المرأة في التعليم والتدريب والعمل بمختلف أنو .

### –الاتجاه المؤيد لعمل المرأة بشروط:

يقر أصحاب هذا الاتجاه بعمل المرأة لكن بشروط معينة، مستدلين بأن هذه المرونة تستوعب الاستثناءات التي قد تصنعها ظروف الفرد أو تفرضها مصلحة الجماعة فيجوز للمرأة انطلاقا من ظرف خاص مصلحة عامة ان نخرج لممارسة بعض الوظائف التي تمكنها اوتمكن المجتمع من التغلب على هذه  
(39) ص 270 .

المرأة كتطبيب النساء وتمريرهن، وتعلين البنات و نحو ذلك من كل ما يخص المرأة، فالأولى أن تتعامل التي  
(40) ص 165 .

- أن يكون العمل في ذاته مشروعاً، ولا تشوبه شائبة، فلا يجوز لمسلمة تعمل في سكرتيرة خاصة لرجل يقتضي عملها الخلوة بها متى .
- أن تلتزم أدب المسلمة إذا خرجت من بيتها في الزي والمشى والكلام والحركة.
- أن يكون عملها على حساب واجبات أخرى، لا يجوز إهمالها، كواجبها نحو زوجها وأولادها وهو واجبها

ومما ورد في السنة دليلاً على جواز خروج المرأة للعمل ضرورة، ما قاله  
قال طلقت خالتي، فأرادت أن تجد نخلها) (ثمرها) فزجرها رجل أن تخرج، فأتت النبي صلى الله عليه  
: بلى فجدي نخلك فانك عسى أن تصدقي، أو تفعلين

يشير هذا الحديث إلى أن خروج المرأة للعمل مشروط وليس ضرورة،  
المرأة للعمل يشترط فيه أن تخرج في كامل  
(41) ص 414.

## 2-2 التغيرات التي طرأت على التقسيم الجنسي للعمل في الجزائر و أسباب ذلك:

إن تقسيم العمل بين الافراد يساهم كثيرا في ديناميكية المجتمع، كما اشار إلى ذلك اوجست كونت  
" القوة الاجتماعية مستمد في حقيقتها من تضامن الأفراد وإتحادهم ومشاركتهم في العمل،  
(42) ص 86 " نشاطات مختلفة في المجتمع من خلال تقسيم العمل، هذا يؤدي إلى  
" تحقيق التكامل والتضامن بين الانظمة الاجتماعية المختلفة في المجتمعات المعاصرة " (42) ص 119.  
نتحدث عن تقسيم العمل يتبادر إلى أذهاننا تقسيم الجنس للعمل، هذا الموضوع الذي يبرز بقوة في الآونة  
الأخيرة، خاصة مع تنوع واختلاف النشاطات والدخول المكثف للنساء في مجال العمل فبرزت في مجالات  
مهن معينة على حساب مجالات و مهن أخرى، و بالتالي نجد أن "

80 % " (43) ص 47، هذا التقسيم الذي يعتبره بعض الباحثين تقسيما  
يا يرجع للفوارق الجسدية التي تعود إلى الفوارق البيولوجية المكونة لكل منهما فتحدد قدرات كل واحدة في  
القيام بعمل دون عمل آخر فتتمركز النساء في قطاع الخدمة العامة مثل التعليم والتمريض والإدارة أما الرجال  
فاختياراتهم تكون في المجالات العلمية والتقنية ، وهذا را  
(44) ص 19.

وهناك من يرى أن تقسيم العمل بين الجنسين هو شكل غير طبيعي، لأنه قائم على تقسيم غير عادل  
وغير منصف بين الأفراد والوظائف أما من الناحية العلمية فيراه الاقتصاديون انه إهدار للكفاءات والإمكانات  
فالمرأة تعتبر نصف اليد النشطة في المجتمع، هذه اليد يجب استغلالها من اجل رفع التنمية الاقتصادية  
للمجتمعات عن طريق المساواة بين الجنسين في الحقوق والواجبات ومن خلال الفرص المتاحة في سوق العمل

والتوظيف، فجمود المرأة يعتبر عبء على المجتمع لأنها ستكون قوة مستهلكة للإنتاج فقط دون إنتاجية (44) ص 20.

## 1-2-2 أشكال التقسيم الجنسي للعمل:

:

فأما الشكل الأول يخص التمييز في الصناعة حيث أن أغلبية الرجال يتمركزون في الصناعات الضخمة والمهمة تتميز عادة بمكانة أعلى في سوق العمل م "

في هذه الصناعات أكبر من متوسط تواجد النساء، أما النساء يتواجدون في الخدمات الاجتماعية، (الصناعات ذات مكانة أدنى في سوق العمل) (45) ص 47

لكبير تصبح تسمى بالمهن النسوية ،

" فالمهن غير الزراعية تحت هيمنة الذكور أكثر بسبع أضعاف من التي تحت هيمنة النساء" (46) ص 176، وبالتالي حصر المرأة في بعض الصناعات سيؤدي إلى وجود يد عاملة كبيرة ، ينتج عنه خفض الأجور منه تدني المستوى المعيشي للمرأة.

أما الشكل الثاني فهو التفرقة بين الوظائف ويعتبر الشكل العمودي للتقسيم الجنسي للعمل "

على مستوى المهنة الواحدة، حيث تتركز النساء في الوظائف ذات المكانة الأدنى من حيث المهارة العالية و الترقى الوظيفي" (44) ص 48، فالرجال يتمركزون في مجال الإشراف أما المرأة فتتمركز في مجال الإنتاج، و بالتالي تكون السلطة في يد الرجال فيكونون القوة المهيمنة في المؤسسة و فوارق الأجر تظهر باختلاف المؤهلات التي تبرز المستوى الوظيفي، فالعامل الإداري يكون أكثر اجرا من الذي يعمل في المجال

أما الشكل الثالث وهو التمييز على مستوى الأجرة والتفاوت في مستوى الكسب بين الجنسين، حيث

الأنتى في المتوسط على مستوى أقل "أنه يتساوى الرجل والمرأة في

"، فهما يشغلان نفس المنصب ويملكان نفس الكفاءة ويبدلان نفس الجهد، لكن الأجر

الذي يحصلان عليه مختلف فقط بسبب الجنس.

1995

تفسير والمراقبة في نطاق التحليل المتعلق بجانب التمييز بين

2006-2002 % 1.66

0.381% إلى 0.507% وبالتالي نمو 33.1% في مدة 2000-

2005. وأمام هذه القيم تجد الجزائر في المرتبة 50 في الترتيب الخاص بمؤشر مشاركة المرأة.

أمام كل هذه التغيرات التي طرأت والتي هي في صالح المرأة وتمس التحسينات الملموسة على مؤشر التمييز بين الجنسين، إلا أن هناك بعض العوائق الاجتماعية الثقافية والنفسية التي هي أساس المرأة وخاصة مشاركة المرأة في الحياة الاقتصادية وأخذ القرارات في الساحة السياسية.

## 2-2-2 أنواع التمييز ضد المرأة:

يعني مصطلح ( )

أثاره أو أغراضه إيجابا الاعتراف للمرأة بحقوق الإنسان والحريات الأساسية في الميادين السياسية

وذلك على قدم المساواة مع الرجل وبصرف النظر عن حالتها الزوجية تلزم الدول باتخاذ الخطوات الملموسة للقضاء على التمييز ضد المرأة بإدماج مبدأ المساواة بين الرجل والمرأة في دساتيرها الرهينة إلغاء جميع الأحكام الجزائية الوطنية التي تشكل تمييزا ضد المرأة ومكافحة جميع أشكال

(47) عدد 1536.

واخذ التدابير المناسبة على التمييز ضد المرأة في الحياة السياسية واكتسابها أهمية المشاركة في الاحزاب السياسية والاتحادات والنقابات و المشاركة في جمعيات غير حكومية، تهتم بالحياة العامة والسياسة للبلد، والقضاء على أي مفهوم نمطي عن دور الرجل ودور المرأة في جميع مراحل التعليم بجميع أشكاله عن طريق تشجيع التعليم المختلط مما يؤدي إلى خفض معدل ترك الطالبات للدراسة

كما ورد سابقا أن جميع التشريعات والقوانين تؤكد على مبدأ المساواة بين المواطنين في مجال العمل، ويتضح ذلك من خلال الدستور والذي يعطي جميع المواطنين حقا دستوريا في تولي الوظائف العامة دون تفرقة الدولة بحماية الأمومة

11-10

(48) ص 337.

كما تكفل الدولة بالتوفيق بين واجبات المرأة نحو الأسرة وعملها في المجتمع، هذا وقد صادقت الاتفاقية الدولية بالقضاء على كافة أنواع التمييز ضد المرأة من أهمها:

- الحق في حرية اختيار المهنة والعمل والحق في الترقى والأمن الوظيفي وفي التدريب الصناعي والمهني.
  - المساواة في الأجر والمزايا والمعاملة فيما يتعلق بالعمل الواحد والمساواة في تقييم نوعية العمل.
  - واز تشغيل النساء في الأعمال الضارة صحيا أو
- :  
عمل تحت الأرض والعمل في النوادي الليلية ونوادي القمار واللحام بالأكسجين.

- عدم جواز تشغيل النساء فيما بين الساعة الثامنة مساءً والساعة السابعة صباحاً إلا في الأعمال التي تستدعي ذلك أو في حالة الضرورة لتلاقي خسارة محققة ( ) .
  - العاملة في فترتين للراحة لإرضاع الطفل لمدة كل منها نصف ساعة بأجر كامل، وذلك من خلال 18
  - حق العاملة التي تعمل في منشأة بها 50 عاملاً على الأقل في إجازة لمدة لا تزيد عن سنة دون أجر لرعاية
  - 100 عاملة فأكثر في مكان واحد بإنشاء دار الحضانة أو الاشتراك في
- . 100

وجود فارق ملموس بين حقوق المرأة في القطاع العام، وتلك العاملة في القطاع الخاص كان للعاملة في القطاع العام إجازة بدون مرتب بحد أقصى عاملين لثلاث مرات تقابلها إجازة بدون مرتب للعاملة في القطاع الخاص، بحد أقصى عام واحد لثلاث مرات. أن إجازة الوضع في القطاع الخاص خمسون يوماً بينما إجازة الوضع في القطاع العام مدتها ثلاثة أشهر، ويلاحظ في الخاص إجحاف بهذه (48) ص 338.

### 2-2-3 أسباب التقسيم الجنسي للعمل:

تعدد تفسيرات أسباب التقسيم الجنسي للعمل كل حسب الاتجاه الذي يميل إليه وحتى الذين يتبنون نفس الاتجاه يختلفون في نوعية المتغيرات التي يرون أنها أكثر حكماً واهمية في دراسة الموضوع، الاقتصادية في الموضوع "يفترض الاقتصاديون النيوكلاسيك سيادة المنافسة في سوق العمل"، وبالتالي " (45) ص 48-49.

متاحة للجميع، وكل واحد يدفع له حسب إنتاجيته رجلاً كان أم امرأة وتختلف الاتجاهات الاقتصادية في تفسير أسباب التقسيم الجنسي للعمل كل حسب الخصائص والعوامل التي يبرزها ويجعلها أساساً لتفسيره

- اتجاه الاقتصاديون نيوكلاسيك: هذا الاتجاه للمنافسة في سوق العمل بأكمله والأجور يساوي الإنتاجية، فكليهما له القدرة على إنتاج الحديدي إلى ثلاث مناهج:
  - منهج التكديس:
- يكون التماثل بين الرجال والنساء قبل سوق العمل في الخاصية الإنتاجية فكليهما له القدرة على إنتاج سلع في نفس المستوى. ، أي أن الأجرة الذي يتلقاه كل من

الرجال والمرأة، ويعرف التمييز أو التحيز في سوق العمل على " وسائلته ليس لها علاقة بإنتاجية، ورغم ذلك تتخذ قيمة في سوق العمل" (45) ص 50 وع على حساب الآخر

فهم يتحيزون للرجال، فيشغلون في مختلف المجالات والمهن بينما يقتصرون بتشغيل النساء في مهن معينة ومحددة مثل: الصناعة النسيجية، فتكثر اليد العاملة فيحدث التكديس، هذا التكديس ينتج عنه أجور منخفضة للمرأة بسبب الفئاض في اليد العاملة، وحتى " فتحصل على أجر أقل نظرا لأن البديل المتاح أمامها هو المهني النسائية ذات الأجر المتدني" (45) ص 53-54.

### - منهج رأس المال البشري:

" رأس المال البشري بأنه كل الخصائص المكتسبة بواسطة الأفراد التي تجعلهم أكثر أشكال البشري ذيوعا في دراسة أسواق العمل " ، فيكون رأس المال البشري من خلال المصاريف التي يقدمها الفرد يب والخبرة، وهذا المصروف يكون إما مباشرة فيكون نقديا أو غير مباشر وهو الوقت الذي قضاه في اكتساب رأس المال.

يعتبر هذا الاتجاه الذي يقدم منهج رأس المال البشري هذا راجع للاختلاف الموجود على مستوى الخصائص المكونة لكل منهما وهذا ما يفسره الدور التقليدي للمرأة، لانها تقوم باستثمار اقل من

كامل في الإنجاب ورعاية الأطفال تقوم بانقطاعات كثيرة عن العمل هذا النقاط الذي يؤدي إلى قطع أشواط كبيرة من طرف الرجل على مستوى الخبرة والتأهيل.

يتفق هذا المنهج من نهج التكديس في " " عودتهن للعمل مرة اخرى فإن رصي الخبرة لديهن يتدهور خلال الانقطاع إنتاجية المرأة " .

كما ان الاستثمارات التي تقوم لها المرأة في التعليم عادة ما تخص المجالات الادبية والإنسانية مقارنة بالرجل الذي يقوم بتخصصات تقنية فاستراتيجيه المرأة لاختيار هذه التخصصات راجع لقلّة التغيرات أو التغيير البطيء في هذه المجالات، مما يسمح لها بالانسحاب من العمل ثم العودة إليه فيسهل عليها الاستدراك السريع لما فاتها، بينما لاستثمار في المجال التقني اين يكون الانقطاع.

### • المنهج الجديد لاقتصاديات الأسرة:

الطبيعية الإنجاب ورعاية الأطفال هذه من الخصائص التي تؤثر على ذهنية " فتعتبر المرأة بيولوجيا معمولة لتصبح أما" (49) ص 33، هذه الخاصية هي التي تحدد عادة الاتجاه الذي

يفسر وفقه التقسيم الجنسي للعمل، والذي يلعب رأس المال البشري فيه دوره، فيتخصص الرجال في رأس المال خارج المنزل وتخصص المرأة في الأعمال المنزلية والواجبات الأسرية، وبالتالي يقسم لنا الوقت لكل من الجنسين إلى ثلاثة أوقات " العمل المأجور والعمل الغير مأجور والهواية" (50) ص 425

بين العمل باجر والعمل غير المأجور فهي مرتبطة بهما، فهي المسئولة الاولى والاساسية على الاعمال المنزلية لا يمكنها تفاديها ونظرا للأعمال المنزلية الكثيرة التي تتطلب منها وقتا كبيرا وجهدا مضاعفا فهي تفقد طاقتها فيها، وبالتالي عندما تبحث عن عمل تبحثه في المجالات التي تتطلب جهدا قليلا او عدد ساعات محدودة، مقارنة بالرجال الذين يبذلون جل طاقتهم في العمل خارج البيت لعدم ارتباطهم بالعمل غير المأجور لان المجتمع لا يحملهم مسؤولية هذا النوع من الاعمال وهكذا يقضون اوقات الفراغ في بذل جهدهم خلال ممارستهم لهواياتهم واسترجاع الطاقات الضائعة اثناء عملهم خارج المنزل بالاسترخاء وبالتالي فهم يتميزون بارتفاع اجورهم نظرا لنوع المهنة التي يمارسونها. بعض المناهج نيوكلاسيكية جاءت منهاج بديلة محاولة تفسير أسباب العمل بين الجنسين.

#### • منهج صاحب العمل المحتكر:

يقوم هذا الاتجاه " على فكرة الاحتكار من جانب الطلب المتمثل في صاحب العمل" (45) ص 65-66

كبير للقوة العاملة النسوية،

لارتباطها بالأسرة، عدم الحركة هذه يجعل العرض أكثر من الطلب، ومنه تديني مستوى الأجور عن المستوى الحقيقي المعادل الإنتاجية المقدمة، فتوفر يد عاملة على المستوى المحلي يؤثر في الاختيار لعمل للمؤسسة، وهذا لجنس الرجالي، وفي هذا المنهج يكون صاحب العمل مستغل للقوة العاملة، فبسبب التقسيم الجنسي للعمل في هذه الحالة يحقق ربحا للمحتكر بسبب اختلاف مرونة عرض العمل للنساء " (45) ص 77.

كما يفسر هذا المنهج تقسيم العمل بين الجنسين على أساس التطور التكنولوجي حيث بالآلة، الأمر الذي أدى لتقليص الوظائف، فتسبب في عدم إمكانية إدخال يد عاملة كبيرة للمؤسسة وزيادة الإنتاج، حتى لا يحصل التكديس، ومنه يحصل ما يسمى بالتحيز التكنولوجي.

#### • المنهج النسائي الراديكالي:

إن هذا المنهج يعتبر ان المرأة مضطهدة من قبل الاسرة والمجتمع، فهذا الاضطهاد هو المسبب للتقسيم الجنسي في المجتمع، وفي هذا النطاق يرى إنجلز أنه يعود بسبب تقسيم العمل بين الجنسين في مجال النشاط إلى أدوار المرأة في إعادة الإنتاج (45) ص 77.

فماركس و انجلز يريان أن سيطرة الأسر على المرأة يرجع أساسا عند ظهور الملكية الخاصة للأفراد التي أدت إلى ظهور "تفاوت في الثروة والمكانة الاجتماعية" والتي ادت بدورها إلى تدني مكانة المرأة في المجتمع

تكون سلطة الذكر على المرأة قائمة في الأسرة فهي تحدد التقسيم الجنسي للعمل في الأسرة من خلال المرور من الأبوية إلى الأمومة، ورغم التغيرات الحاصلة بظهور الرأسمالية إلا أن هذه السيطرة مازالت قائمة مؤثرة على مكانة المرأة في سوق العمل والتقسيم الجنسي للعمل كما

سيمون دي

بوفوار "مستعبدة حتى يتم القضاء على خرافة الأسرة وخرافة الأمومة والغريزة الأبوية".

موريس أنه يجب "

المأجور و غير الأجور بالتقسيم ال

"(51)ص54 ويمكن الإشارة إلى أن أغلب التابعين لهذا المنهج هم من مدعمي ورواد الحركات النسوية.

## 4-2-2 مزايا و عيوب مشاركة المرأة في العمل:

### أ- المزايا:

" تلك المرأة التي تمارس عملا مأجورا، أي التي تتقاضى

أو عضلي تقوم به في مؤسسة ما"(52)ص10-11، فمن خلال مشاركتها في أي عمل سواء مأجور أو عمل غير مأجور فحتما سيكون لها إيجابيات نحو هذا، وفي نفس الوقت يكون لها عيوب لذلك ( سنتطرق لها لاحقا ) :

- العاملة في التحكم في قراراتها الخاصة بنشاطها الإنتاجي والاقتصادي بما في ذلك حرية الحركة، والتحكم فيما ينتج عن ذلك النشاط من أجر أو دخل.
- قدرة المرأة العاملة على التحكم في الخدمات الغير لها ( زاد الأسرة غير المأجورين أو المعاونة بأجر) الذين يحلون محلها في ال
- قدرة المرأة العاملة في التحكم في نوعية بناء الأسرة من حيث التركيب ( ممتدة أو غير ممتدة ومع أي... الخ).
- القدرة على التحكم في حجم الأسرة ومدة استمرارها.
- درجة التفاوت بين نصيب الرجل والمرأة في نسبة الوقت الذي ينفق في الأنشطة التي تجر دخلا والوقت الذي ينفق في التسلية والترقية.
- نسبة الوقت الذي تخصصه المرأة لزوجها في القيام بأعمال لا مقابل لها هذا ما يؤكد أنوثة وعطف
- ة تحاول أن تلي حاجيات اسرتها لما تدفعه من نفقات لها ولأولادها من مالها الخاص.



- انخراط المرأة في جماعات اقتصادية واجتماعية رسمية وغير رسمية (مثل جمعيات الاقتراض... الخ) (9) ص 99 .

- من مختلف

- ( إن لم يكن اتخاذ القرار) في المسائل التي تؤثر على حياتها مثل المشتريات ( بما في ذلك أنجاب الطفل في فترة معينة من الحياة أو العمل )  
أو النزوح إلى ... الخ، أي بعبارة أخرى قدرة المرأة على القيام بدورها في القرارات التي لا

- تتميز المرأة بقوة صبر أكبر وأوسع من الرجل .

- اقتحام المرأة مناصب عديدة يرجع هذا الفضل إلى إرادتها وميولاتها وكفاءتها في الميدان ومشاركتها كل

- (9) ص 99 .

- شرع الإسلام حقوق وواجبات للمرأة منها الحق في التعليم، الحق في الامتلاك الحق في ممارسة بعض المهن، حق في الكفاح.

- الاعتراف

في الثورة.

- مواجهة المرأة بعد الاستغلال نوعا من الكفاح من أجل تأكيد الذات.

- خروج المرأة للتعليم خارج البلد أدى باحتكاك العلاقات الجزائرية بالعلاقات الأجنبية مما أدى إلى خلق جو الاتصال سواء عن طريق الزيارات أو حتى عن

- ان المرأة لها نفوذ داخل اسرتها " كلما تحسنت الكفاءة المهنية للمرأة كلما كبر أجرها وكلما كبرت أهميتها في اتخاذ القرارات الخاصة بالزوجين وبالتالي تتحسن بصورة واضحة مكانتها داخل الأسرة.

- شخصية المرأة العاملة التي تساهم في ميزانية البيت، له اثر على السلطة التي اعتاد أن يمارسها (53) ص 29.

ب- العيوب:

كما كان للمرأة العاملة مزايا فحتمًا يكون لديها عيوب من أهمها ما يلي:

وفي هذه النقطة يقرر الإتحاد: " إن العمل الوظيفي الذي أقره الرجل من أجل الرجل، يخلص صرعا في تقسيم الوقت للمرأة ما بين الأنشطة المحددة والوقت الذي نتمنى أو يجب أن تتركه لأنشطتها الأسرية، بل

يضاً، وتنطبق هذه الحقيقة على المرأة في أغلب الدول، وخاصة في دول

"

العالم الثالث، التي لا يزال ال

عيوب أخرى تضاف إلى العيوب السابقة منها:

-

- تقيد قنوات الترقى والتقييم وفرص التدريب والتطوير الوظيفي وتصنيفات الوظائف.

كلها عوامل قد أدت إلى تحويل المرأة إلى فئات عمل " " تتميز بمطامح أقل للترقى.

- عيّن، التي قد تكون معتمدة على المحسوبية، وتفتقر معاييرها إلى الشفافية وعلى

نظم اختيار واختبارات ومؤهلات التعيين، والتي قد تتصف جميعها بالتحيز بشكل مباشر أو غير مباشر،

وغالبا ما تعين المرأة التي لها مؤهلات تعادل الرجل أو تعله في الوظائف أدنى وبأجور أقل.

-

- وجود بعض الممارسات التي تفضل إعطاء فرص عمل للرجل دون المرأة.

- ارتفاع أسعار الأجهزة، المنزلية الحديثة التي تساعد المرأة على إدارة منزلها بكف

- وجود صعوبات ومعوقات تقف امام المرأة العاملة والتي تدفع بها إلى ترك العمل من كثرة القيود

والمعوقات التي يفرضها المجتمع.

- عدم الاستفادة من قوانين حماية النساء في العمل و العمل على تطبيقها بدقة مثل إجازات رعاية

.. الخ<sup>(48)</sup> ص 346.

- التأكيد على حق المرأة المتساوي في تولي الوظائف العامة، وتوفير الوظائف العامة و توفير

- لتي تؤهل المرأة للحصول على قروض وغياب التدريب على إدارة

ومتابعة المشروعات مما يجعلها عرضة للاستقلال.

## 2-2-5 المهن الرجالية و المهن النسائية:

إن المهن الرجالية و المهن النسائية تعبر عن الاختلاف في نوعية الوظائف التي يشغلها كل من الرجل

الاختلاف هو الذي يؤثر بطريقة مباشرة في التأهيل والخبرة التي يحصل عليها كل واحد منهما،

المهن النسائية في الأعمال الصناعات الخاضعة لهيمنة نوع اجتماعي معين،

يشكل فيها العاملون من نوع اجتماعي واحد أكثر من 80% " (46) ص 176

التمركز الكبير لأحد الجنسين في وظائف أقطاعات معينة تتميز بخصائص مميزة، وهذا ما يؤكد الواقع الاجتماعي حيث نجد تمركز الرجال في مختلف الميادين والأنشطة، خاصة تلك التي لها وزن وجاذبية وأهمية مركزية في التنمية الاقتصادية كالأقطاعات الإستراتيجية ( التي تتطلب القوة العضلية والجسدية، كالمؤسسات الأمنية، الجيش والشرطة) بشكل محتشم.

"كإطارات وخاصة كإطارات سامية، ويسجلون نسبة مرتفعة في المراكز الأساسية الخاصة بالسلطة والمشاركة السياسية في هذه الميادين والمج منخفضا، و تتسم المهن الرجالية بغرض الترقية والتكوين المستمر (54) ص 183.

المهمي " كعامله بسيطة وأن وجدت المرأة في المراكز العليا فنسب قليلة جدا، فنجدها متمركزة في قطاع الخدمات والزراعة وفي الاقتصاد غير الرسمي، كما يسجلن مشاركتهن في العمل.

## 6-2-2 الحلول و المشاكل الناجمة عن المرأة العاملة:

### أ- المشاكل:

- رغم التأثيرات القاتلة التي تؤثر في المرأة العاملة من جراء العمل المرهق، ما يزال صور التمييز الجنسي في مجال الاستخدام و الأجر قائما، ولا تزال الحقوق المكتسبة بعيدة عن التطبيق الفعال.
- تؤكد بعض التقارير وهي كثيرة تعرض المرأة العاملة للإصابة بمرض نسائي معين نتيجة وقوفها على
- أثبتت الدراسات أن المرأة العاملة أكثر عرضة من الرجل للإصابة بالتوتر الناتج عن المسؤوليات
- تعاني المرأة العاملة من الصراع والذي ينتج عنه " " بسبب كثرة ضرب المرأة العاملة لاطفالها وعدم قدرتهم على تحمل مشاكلهم (28) ص 130-131 .
- وقد اكتسبت المرأة قدرا من السلطة، داخل إطار العائلة نتيجة لدخولها إلى مجال العمل المأجور واستقلالها الاقتصادي، فقد أشرفت المرأة في بعض الأحيان على الأمور المنزلية برمتها مما أصبح مصدرا للصراع بين الزوجين وإشاعة الإحساس بعدم الاستقرار والإصرار على الطلاق، ومنافسة الذكور في التدخين وقيادة

- سبب الازمات العائلية في امريكا، وسبب كثرة الجرائم في المجتمع هو ان الزوجة تركت بيتها لتضد من دخل الأسرة، فزاد الدخل وانخفض مستوى الأخلاق.
- لى بيتها هي الطريقة الوحيدة لإنقاذ الجيل من التدهور الذي يسير فيه.

### -الحلول:-

رغم هذه المشاكل التي تواجه المرأة العاملة فقد وجدت حلول لذلك أهمها ما يلي:

- إصدار التشريعات التي تحقق دخول المرأة في الميادين التي كان ممتنعا عليها الالتحاق بها كلية.
- توسيع نطاق التعليم بما يحقق اشتراك المرأة في جميع فروعها.

إلى الحياة المنتجة.

- إعادة النظر في برامج التعليم والإعداد والتدريب المهني مع التوسع في إنشاء المدارس الفنية للبنات

- معاملة المرأة وفقا للأنظمة موحدة فيما يتعلق بإنجازات الحمل، والوضع والرضاعة في جميع القطاعات.
- التوسع في إذ
- العمل على تطوير أنماط وأساليب الحياة المنزلية عن طريق تصميم المساكن الحديثة على نحو اقتصادي.
- الأسرة المنتجة التي تتولاه وتشرف عليه وزارة الشؤون

- أن يتوافر للمرأة العاملة في مكان العمل الخدمات المختلفة كالمؤسسات.
- تدريب الأمهات العاملات وغير العاملات تدريبا خاصا يستهدف القضاء على مشكلة الاستهلاك في المسكن والملبس والمأكل من حيث تغيير أنماطه بما يقلل الفاقد ويخفض من ت

- إنشاء إتحاد نسائي يمثل قوى الشعب النسائية العاملة، ويهدف تمثيل القوى النسائية امام الهيئات الدولية وينظم نشاط المرأة الاجتماعي والقومي من جميع الوجوه وتنظيم برامج التوعية الاجتماعية والقومية
- سرة في وزارة الشؤون لإعداد البرامج اللازمة لرعاية الأسرة وتعميم مراكز تنظيم الأسرة في جميع الأحياء والقوى وربطها بالتوعية الاجتماعية<sup>(28)</sup> ص 130-131.

### خلاصة الفصل:

في ختام الفصل نستنتج أن الدافع الرئيسي لخروج المرأة للعمل هو تحقيق الذات، هذا ما دفع إلى مشاركتها في العديد من الميادين، ويرجع ذلك لضمان حقوقها وإعطائها الحرية في إبداء رأيها في ممارسة شتى الأعمال وبالتالي حققت مكاسب عديدة منها:  
رأة في التعليم و الصحة.  
فالإسلام أعطى حق المرأة في هذه الميادين و

ومع هذا لا يزال صور التمييز الجنسي في مجال تقسيم الأعمال والأجر قائما، ولا تزال الحقوق المكتسبة بعيدة عن التطبيق الفعال، ورغم ذلك نجد أن المرأة العاملة لها طموح وإرادة قوية للترقي في عملها والوصول إلى مناصب قيادية.

## الفصل الثالث:

### الإطارات النسوية كظاهرة تنظيمية في المؤسسة الجزائرية

#### تمهيد:

نحاول في هذا الفصل التوقف عند تحديد الإطارات وتعريفها من المنظور السوسيولوجي، من خلال إبراز أهم مميزات التي تجعل منها ظاهرة او واقعا اجتماعيا يخضع لمتطلبات التناول السوسيولوجي .

### 1-3 تحديد الإطارات كظاهرة تنظيمية:

#### 1-1-3 أصل كلمة إطار:

من خلال هذا الفرع نحاول معرفة الأصل المرجعي لكلمة إطار لدى الباحثين الاجتماعيين.

: "ترجع كلمة إطار إلى

فالإطار موحد يقاس به إلى أي مدى يمكن أن تذهب حرية الإنسان في عالم الشغل، بل وأيضا في التصنيف الاجتماعي للوظائف المهنية، وفي مختلف قطاعات الأنشطة الإنتاجية، وليس بعد إنساني، لهذا فإن الإطار مراقب بطريقة قياسية أو بالتمثيل في الواقع، فمن وجهة نظري الخاصة يمكن اعتبار الإطار موظفا ساميا، يستثمر لشغل وظيفة القيادة، المراقبة والإدارة من خلال تدخل مسؤوليته التي أوكلت إليه على أساس شروط معينة تتوفر فيه، ويتم ذلك في مؤسسة عامة أو إدارة خاصة ب بحيث يكون قد تلقى تكويننا، إداريا أو "ص9 (55)، فحسب هذا الباحث ترجع هذه الكلمة إلى الإيطالية وتطلق على موظف سامي يشغل أو القانوني.

(J) Doublet (O) Passeleq : " بأنه ترجع جذورها إلى الجيش حيث في

كتابتهما عن الإطارات يقدمان تفسيران متقاربان لعبارة إطار، هذه الأخيرة من جهة تأتي (Carré) ، الذي يعني تشكيل جماعة أو فوج على شكل مربع حتى تسهل عملية تأطيره (Encadrement) أو هذه العبارة يمكن أن تجد أصلها في اللوح أين كانت تسجل فاء الموجدون في الجيش أي اللوح الذي يضيف فيه ضباط الجيش المكلفين بعملية القيادة" (13) ص5-6.

إذن فحسب هذان الباحثان، كلمة إطار ترجع جذورها إلى الخطاب العسكري.

"ليليا بن سالم" 1973 فقد أرجعت أصل هذه الكلمة إلى الاقتصاد

: " كلمة إطار استعملت في الميدان الاقتصادي والسياسي وفقدت معناه العسكري

الخاص، و أصبحت تحدد رؤساء الحياة المهنية، لما فيهم المهندسين المتحصلين على دبلوم ذو تكوين عالي، كما

"ص4-3 (55).

جاء من خلال قرار بارودي في 1985

(تقني)، معنى لا يمكن أن يستعمل بالنسبة لإطارات الإدارة

التي بإمكانها، ان تقدم لنا توضيحات على تاريخ استعمال كلمة إطار، ولكن بما  
المتعلقة بإطارات الإدارة العمومية نستطيع القول أن كلمة إطار استعملت في المؤسسات الصناعية أو  
الاقتصادية ثم تدريجياً أدرجت في قواميس القطاع العمومي بالإشارة إلى موظفي الدولة<sup>(55)</sup> ص5.  
فمن كل هذا نجد أنه من الصعب تحديد أصل هذه الكلمة من

### 2-1-3 بعض عناصر المحتوى السوسولوجي لكلمة إطار:

نحاول هنا تحديد بعض العناصر المكونة للمحتوى السوسولوجي لكلمة إطار لدى بعض الباحثين

J.M.Saussois في المجلة السوسولوجية للعمل يتساءل لمعرفة هل كلمة إطار لها معنى في

: " إن صعوبة عالم الاجتماع لتحديد سيوسولوجيا هذه الفئة في طور التكون تظهر خاصية

مدهشة لموضوع بحث ما زال في طريق الاستكشاف"<sup>(56)</sup> ص5.

أولا وبلا خلاف الإطار هو أجير، الإطارات يكونون فئة عاملة لهم تشريع خاص كما قال M.O-

Belloul في بحثه حول التشريع القانوني للإطارات في المؤسسات الاشر " هذه

الخاصية القبلية للإطارات كأجراء، تمكننا من عدم الدخول في اعتبارات وتعقيدات واسعة وفيما يخص الكتابات

غير مباشرة.

الاتجاه 1: يركز على تحديد وقياس المسؤولية للإطارات في المؤسسة.

الاتجاه 2: يعتمد فقط على دراسة وتحليل الدور الذي تقوم به هذه الأقلية " "

هذا الاقتراب يتجسد في مظهرين، الأول: " بتغلغل هذه الفئة في أجهزة الدولة أما الثاني فيهتم بالإطارات

الخاصة صاعدة، إذن نحاول تقديم الاتجاه الذي يركز على تحديد مفهوم الإطار والمسؤولية التي يقوم بها في

"ص51.

### Doublet

:"كأجير يمارس وظيفة مبادرة أو قيادة و يتحمل مسؤوليات في (J) et Passeleq (O)

نشاط المؤسسة أو الإدارة، و يملك تكويننا عاليا محصل عليه عن طريق دبلوم أو مكتسب شخصيا في الميدان

التقني - - القانوني التجاري و المالي"<sup>(13)</sup> ص13.

### 3-1-3 تحديد مفهوم الإطار:

إن التحكم في المفاهيم أمر ضروري ليتسنى لنا معرفة محتواها الجوهرية و وعيا منا بأهمية الموضوع وجب علينا تخصيص هذا العنصر من الدراسة مستنديين بأصحاب التخصص.

" Jacquin (M) " : يركز على مقياس الكفاءة في تحديد مفهوم الإطار حيث يقول: " الإطار هو أجيير قادر على أن يقيم السياسة العامة للمؤسسة التي توظفه بالإضافة إلى تطبيق هذه السياسة في " (56) ص 7.

" Guy Groux " : فيحدد الإطار في أدبيات التسيير " Manger Riale " :

" (55) ص 10.

هذا الباحث يحدد الإطار بذلك الشخص الذي يتميز بالمعرفة والعقلانية والكفاءة والفعالية.

Boltanski حيث يحاول تحديد فئة الإطارات باقتراحه ما :

أ- طارات مجموعة خ سيطوية بين البروليتاريا وأرباب العمل، والتي مصيرها التعايش مع " مجتمع ذو طبقات متوسطة ومجتمع بدون طبقات " .

ب- "Technocratic "

- الإطارات هم الحلفاء الطبيعيين للبروليتاريا ضد أرباب العمل.

Boltanski إلى القول: "

" (55) ص 10.

هناك صعوبة كبيرة في تحديد متفق عليه كما أشار " Bachy (J.P) "

: " إن التحدث عن الإطارات يجعلنا نندرج في مجال كلامي واسع، لأن تحت هذا العنوان مجموعة من المعاني المختلفة عن بعضها البعض، فالإطار أحيانا هو بيروقراطي ومسير وتقنوقراطي، والبعض الآخر يدرجون الإطار في فئة النخبة " .

ويضيف قائلا في هذا الشأن: " كلمة إطار مستعملة في مجالات عديدة، فلا يوجد أي تعريف رسمي للإطار " .

Tronson (J) فيرى أن: " الإطارات يشكلون جماعة غير متجانسة فإنه يستحيل تعيين

" (55) ص 11.

إن مفهوم الإطار مثله مثل غيره من المفاهيم المستعملة في البحث السوسولوجي يكتنفه كثير من واللبس بسبب ما يعرفه من انتشار في الاستخدام و نقص في دقة المعنى من قبل المستعملين له نتيجة



لعدم تمسكهم بالصرامة المنهجية التي يقتضيها استعمال المفاهيم و بخاصة في مجال البحث العلمي، و يجد بهذا الصدد مقترحين مختلفين إلى حد بعيد، الأول يمثلته التحديد المقترح من قبل المعهد الوطني للدراسات (INSEE) الذي يحدد الإطارات على النحو التالي:

" فئة اجتماعية تتميز بمسؤولية قيادية تتركز على تكوين عالي ونمط حياة وعلاقات اجتماعية خاصة "

أما المقترح الثاني فتقدمه النصوص التشريعية الخاصة بالعمل في الجزائر التي تقول: " يعتبر إطار كل من

14

فيما يبدو التحديد الأول قائما على مجموعة ولو محدودة من المعايير )

(، فإن التحديد الثاني يقوم ع

1977 وشرع في تطبيقه منذ بداية الثمانينات<sup>(74)</sup> ص75-76.

من خلال التعاريف السابقة نصل إلى تعريف إجرائي للإطار

فئة سوسيو مهنية، والإطار أجير يمارس وظيفة المبادرة أو القيادة في مؤسسة أو إدارة ما، ويمتلك تكويننا عاليا متحصل عليه إما عن طريق دبلوم أو مكتسب شخصيا في الميدان التقني، الإداري، التجاري. تعريف الإطارات بائها فئة من الأشخاص لهم معرفة تقنية وخبرة وقدرات عالية يتحكمون في مبادئ التسيير حيث يسيرون و يراقبون مجموعة من العاملين في المؤسسة.

:

تكوين تقني و ممارسة وظائف السلطة على العمال.

### 1-3-3. فئات الإطارات:

يمكن تصنيف فئة الإطارات إلى عدة فئات نلخصها ف :

#### الإطارات السامية:

"هي الفئة التي تضطلع بمهام التنسيق والاستشارة والتنبؤ والمشاركة في اتخاذ القرارات

" J.P Bachy إلى نوعين من الإطارات

:

Les Cadres Opérationnels : مكلفون بتحضير القرارات والتأطير

Les Cadres Fonctionnels : مكلفون بتحضير القرارات ومراقبة تطبيقها

"(58) ص20.

### التقنيون الساميين:

" هم أخصائون لهم كفاءة في ميدان محدد بدقة، يتحكمون في عملية الإنتاج ووسائل التكنولوجيا ، فهو أجيير يملك رصيذا كبيرا من المعارف التقنية ، الإدارية، التجارية والمالية ، حسب تخصصه في الوظيفة ويتمتع بمكانة خاصة في المؤسسة، ووظيفته الأساسية هي تبني أهداف المؤسسة "(59)ص34.

### الإطارات المسيرة:

" ( ) Burnhame " "الإطارات المسيرة" "Managers"

طبقة اجتماعية ما بين الرأسماليين الذين يملكون وسائل الإنتاج، والطبقة العاملة يتحكمون في وسائل الإنتاج، "(60)ص15.

كما ان الادوار التي تلعبها هذه الفئة، كونها لها معارف تقنية، خبرة، قدرات عالية ويتحكمون في مبادئ التسيير والتنظيم، حيث يسيرون ويراقبون ويتخذون القرارات العامة أو الخاصة.

:

دورها على اتخاذ قرارات في ميدان محدد جدا، و

السلم المهني.

من خلال هذه الشروح لا شك أن هناك بعض الأبحاث والدراسات الجزائرية، تناولت هذا الموضوع حول تعريف الإطارات بالجزائر، إذا أعطت لها صبغة خاصة تجاه هذه الفئة و  
" Hadj Hassene " تصنف فئة الإطارات إلى:

### أ- إطارات المؤسسة:

هم أشخاص بدون شهادات جامعية و لكنهم يحملون خبرة مهنية ومعرفة ميدانية كبيرة، على مكائتهم هذه سواء عن طريق الأقدمية أو مشاركتهم في حرب التحرير ويطلق عليهم " Les Cadres " Maisons

### ب- الإطارات الجامعية:

هذه الفئة تمثل الشباب يحملون افكارا جديدة، و لكن خبرتهم المهنية و الميدانية جد محدودة، تخرجوا من الجامعة، لغرض الظفر بمنصب عمل يمكن أن يثير اهتمامهم ويساعدهم على التحصل على نوع

" فيحدها في الجزائر من خلال خاصيتين: "

• الخاصة الأولى : القيام بمهام منصب التأطير ( ) في المؤسسة صناعية أو إدارية،

• : القيام بنفس الوظائف السابقة ، بمنصب التأطير، ولكن على أساس ترقية داخلية دون

معيار الحصول على شهادة التعليم العالي "(55)ص12.

" : " "

العالي، كما يعرفهم بالإطارات التقنية " Les Cadres Techniques " الفكرية ذات خصوصية قادرة على مواجهة أي وضعية، كما يستعين بالوسائل الملائمة لتغيير الوضع وتحديثه وتطويره إلى حالة جديدة " (55) ص 12.

ومعرفة تقنية وخبرة في الميدان، له مكانة ومركز خاص يميزه عن العمال.

### 3-1-4 الأبعاد الثلاثة لدور الإطارات في الجزائر:

الاجتماعي الذي يتحرك في إطاره أفراد هذه الفئة، وتمثل هذه الأبعاد في :

- البعد التقني -
- البعد المهني -
- - :

إن وعي الإطارات بهذه الأبعاد الثلاثة وبأهميتها وعيا فعليا و كاملا، كفيل بأن يرفع من حظوظ هذه الفئة في القيام بدورها بفعالية، مما يساهم في تدعيم مركزها المهني والتنظيمي والاجتماعي بما يفتح لها المجال لتحقيق الأهداف التي تطمح إليها.

إن ما نريد التأكيد عليه، بتعبير آخر، هو أن وعي ا

بها بنجاح يساعد في الانتقال بهم من ما يمكن ان نسميه بوضعية الكم والضعف إلى وضعية الكيف والفاعلية المرجوة، كما نتوقع أن هذا الانتقال سيخدم مصلحة هذه الفئة ومصلحة المؤسسة على حد سواء ، لما لدور نج إيجابية على صيرورة العمل والإنتاج والتنمية والتحسين من اوضاع المجتمع وظروفه.

### 3-1-4-1 البعد التقني - التنظيمي:

من الطبيعي أن نشير في البداية إلى هذا المستوى وهذا البعد من أنشطة الإطارات ، فالقيام بالمهام

ت وكل التنظيمات الأخرى التي يقوم نشاطها ع

الإنساني المنتج هو موضوعيا و تاريخيا السبب الرئيسي والأصلي لبروز هذه الفئة المهنية، ونحن نعني بالإطارات هنا أولئك الذين يضطلعون بمهام التأطير في ميادين العمل الاقتصادي والإداري .

المؤسسات المتزايدة والمستجدة قد أدت في آخر المطاف (74) ص 37 ص 41.

و بالتدرّيج إلى ترسيخ وظيفة الإطارات كما تم في قطاع السكك الحديدية في الـ و .  
1880 1890 وقد أدت هذه التظاهرة فيما بعد إلى انتشار سريع لطرق جديدة في التسيير  
ما أدى بدوره أي

( Chandler 1988 ) . ( 1974 )

( Perlo ) أن ظهور الإطارات يعود إلى استراتيجيات الطبقات المالكة التي توصلت في مرحلة من مراحل تطور المجتمع الراسمالي إلى ضرورة إيجاد من ينوب عنها في تنظيم وإدارة المنشآت بعد ان عرف حجم ثرواتها نموا كبيرا، ولم يعد من السهل تسييرها إضافة إلى انها اضطرت إلى تركيز جهودها المباشرة على أنشطة إدارة المؤسسات المالية التي يشرفون من خلالها على تسيير ثرواتهم الكبيرة .

وسواء صح الرأي الأول أو الثاني حول الأسباب الحقيقية التي أدت إلى بروز مهنة الإطارات في -التنظيمية هي أول الشروط الأساسية لظهورهم و تدعيم الركائز التي تقوم عليها وظيفتهم، فهي في المجتمع .

( Vatie 1969 )

منشأة أو إدارة أو أي تنظيم آخر، مسؤولية تسيير قطاع معين أو القيام بأنشطة بحث أو دراسة المهام التي تتطلب مهارات، إمكانيات تنظيمية أو تقنية عالية، و سواء كان ذل

يمكننا في هذا الإطار تحديد مهمة الإطارات على مستوى التنظيمات التي ينتمون إليها في مجموعة

:

1 . البحث و الدراسة بصفة مباشرة، اي ان الإطار يكون هنا هو الباحث و تهدف هذه الانشطة ب الحالات إلى تحسين منتج أو خدمة، أو إبداع طريقة عمل أكثر . الخ، أو التوصل إلى معلومات يستفيد منها التنظيم في إحدى ميادين نشاطه.

2 . الإشراف على أداء مهام وأعمال إنتاجية أو علمية تتم في قطاع معين يقع تحت مسؤوليته، بما في إيجاد الحلول لكل المشكلات التي تظهر، تقنية كانت أو تنظيمية أو إنسانية في إطار السياسات العامة والبرامج التي يتبناها ككل<sup>(74)</sup> ص42.

3. إذا كان الإطار يتحمل مسؤولية إشراف على عمل أفراد آخرين، فإنه مطالب بتوفير الشروط التي ح وتحفيزهم أيضا على بذل أكبر جهد ممكن فكريا، كان

4. إن الإطار مطالب كذلك كجزء رئيسي من مهامه على مستوى التنظيم، باقتراح أشياء جديدة من

شأنها ان تفتح مجالات اخرى في ميدان نشاطه بما يحسن والمساهمة في تحسين موقعه تجاه منافسيه، أو في علاقته مع محيطه .

إن من واجب الإطارات فيما تتصوره الانتباه إلى أهمية هذه المهام و ضرورة القيام بها على احسن وجه ممكن سواء في بعدها التقني أو في بعدها الإنساني الذي يبدو اكثر أهمية و نكاد نقول بانها تشكل جوهر مهمة هذه الفئة.

- الإنسانية، تعتبر في نظر الكثيرين أصعب وأخطر ما يطلب من الإطار القيام به ضمن نشاطه المهني، لما للعامل التنظيمي والإنساني من أهمية قصوى على العمل الإنتاجي مهما كانت

إن حظوظ الإطارات في فرص وجودهم على مستوى تنظيماتهم، تمر في تقديرنا بقدرتهم على اداء هذه المهام بكل فعالية كشرط من شروط التأكيد على أهمية ما قيام غيرهم به من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى كل تنظيم إلى بلوغها .

يفيد التذكير هنا، بأن على الإطارات عدم الاعتقاد أبدا بأن مجرد الحياة ء

على الالقاب مهما كانت براءة، كفيلة وحدها بإعطائهم المكانة التي يستحقونها . إن المطالبة بحقوق فعلية، مهمات كانت بسيطة، يرتبط تحقيقها إلى حد كبير، وقبل أي شرط آخر، بمدى القيام الفعلي بالواجبات التي تعطي تلك الحقوق، إن الاكتفاء بالشهادات أو الألقاب لتحقيق الاعتراف للإطارات بمكانة لائقة، سواء من طرف التنظيم او من طرف المجتمع ككل، هو في تقديرنا احد الاسباب التي تؤدي إلى إضعاف مواقعهم لدى جميع الفاعلين الآخرين، ليس فقط الرؤساء أو المنافسين بل وحتى المرؤوسين (74)ص43.

هل يعني هذا ان مجرد الوعي بهذه المهام و ضرورة القيام بها على احسن وجه هو الشرط الوحيد

نفسي، لأن ذلك برغم أهميته لا يكفي، ويرتبط بتوفر شروط أخرى قد يساهم الإطارات أنفسهم في توفير بعضها من خلال وعيهم وقيامهم بمهام تنتمي إلى مجالات ومستويات

### **2-4-1-3 البعد الاجتماعي- المهني:**

لقد ذكرنا بأن وعي الإطارات بأهمية الوظائف التقنية-

لا يكفي لان يفتح لهم المجال للبروز كفئة مهنية و اجتماعية لها مكانة وتساهم بفاعلية في التأثير على مجرى الأحداث التنظيمية والاجتماعية، لأن ذلك يرتبط كذلك بتوفير شروط أخرى تفرضها متطلبات . إن الإطارات مطالبون بالعمل على أصعدة أخرى، ليساهموا في توفير

بعض هذه الشروط، ولذا وجب عليهم الوعي والتحرك على المستوى الاجتماعي كفئة سوسيو-مهنية، لها مهامها وتصوراتها وطموحاتها.

العلاقات الاجتماعية القائمة، وإنما في إطار تلك العلاقات وما تفرضه من عقبات و تحديات. بالإضافة إلى هذا وكنتيحة له، فإن تحقيق تلك المهام بفعالية، بما يحتاجه من مواجهة تلك الاستراتيجيات والتحديات، لا يمكن ينجح بالاعتماد على استراتيجيات فردية، وبدون وعي أو تنسيق جماعي في ظل ظروف اجتماعية تتسم

إن تجربة مجتمعنا إلى حد الآن تؤكد بأن الإطارات في أي قطاع كانوا، لا يستطيعون كفئة مهنية اجتماعية لها تصوراتها وقناعاتها واهدافها ان تسمع صوتها او ان تؤثر على مجرى الاحداث التنظيمية و الاجتماعية دون أن يكون لها حد أدنى من التنسيق والتنظيم، لأن طبيعة هذا المستوى من الواقع الاجتماعي الذي لا يمكن تفاديه، يفرض منطق الفعل الجماعي، وهو ما تؤكد محاولات الكثير من الإطارات في مناسبات (74) ص 44-45. إن هذه الوقائع و المؤشرات كفيلة بتأكيد أهمية

البعد المهني- الاجتماعي لدور الإطارات، ذلك ما يحتم عليهم أخذ هذا البعد بجديته، كأحد الشروط الأساسية التي تساعدهم على أداء مهامهم بنجاحة وفعالية والمطالبة بالحقوق التي تقابلها. لكن ماذا نعني بالضبط بالبعد المهني الاجتماعي؟ من الواضح أننا نريد القول أن الإطارات مطالبون

الاعتماد على أية فئة أو مجموعة أخرى، لأن ذلك وحده كفيل بتمكينهم من احتلال مواقع ذات تأثير حقيقي، مواقع تعطيتهم قدرة على توفير ظروف ملائمة لتحقيق الأهداف التي تميزهم عن غيرهم من الفئات

ل يشكل بعدا أساسيا وضروريا من أبعاد المهام التي تقع على عاتق هذه الفئة وعيا ميدانية، ولا يمكن انتظار أي تحسن حقيقي و دائم في وضعية الإطارات، ولا في أدائهم، إذا لم تتحقق نتائج

### 3-1-4 البعد الاجتماعي - القيادي :

مثلما أن وظيفة التأطير لا تتم خارج نطاق العلاقات الاجتماعية القائمة، مما يعطي لهذه الوظيفة -مهنية ضرورية لا يمكن إهمالها، كذلك الحال بالنسبة للمستوى الثالث لهذه المهام، الذي نقترحه

" - "

إن الإطارات لا يعملون بمعزل عن الأوضاع الثقافية، وعن مستوى التنمية الذي بلغته مجتمعاتهم يؤثر تأثيرا بالغاً على إمكانية بروز الإطارات كفئة مهنية - اجتماعية لها دور حاسم في المجتمع، كما لا ينبغي أن ننسى أن أي مجتمع يحتاج دائماً إلى التغيير والتجديد حتى وإن كان متقدماً، لأن ذلك حتمية تفرضها صيرورة التطور الثقافي والاقتصادي والاجتماعي، فكيف لا يكون التغيير والتجديد ضرورة بالنسبة لمجتمع يعاني من شتى أنواع التخلف؟ إن مجتمعنا كهذا يحتاج إلى جهودات كل من يستطيع المساهمة في تغيير تلك الأوضاع بما تفيده التنمية التي يصبوا إليها المجتمع، وتوعيته بضرورة تلك التنمية إذا لم يكن واع بذلك.

. إننا نعتقد بأن الإطارات بالذات بحكم تكوينهم، وبحكم المناصب التي يحتلوها يشكلون

المجتمع مهما كانت طبيعتها، إذا كانت تعني من ضمن ما تعنيه سيادة مبادئ العلم

ما يهدف إليه الإطارات أكثر من غيرهم.

شرطاً أساسياً آخر من الشروط التي تجعل كفاءاتهم موضوع طلب، وتبرز الحاجة إلى أدوارهم، كما أن عدم تحقيق مستوى راقى من التنمية سوف يبقى الإطار في موقع ضعيف، لأنه يقلص الحاجة الفعلية لمهارته هو عليه الحال في ظل الظروف الراهنة، إن هذه الضرورة تعطي للبعد الاجتماعي - لفئة الإطارات كل الأهمية.

إن دورهم الحقيقي أو المحتمل في إحداث التغيير الثقافي، الاجتماعي والاقتصادي لدى المجتمعات الأكثر نمواً، قد أدى بالعديد من الباحثين إلى توقع الكثير من هذه الفئات في مجال تجديدهم والقيم والتصورات، بما يحقق محور الإنسان والمجتمع من مختلف التناقضات والقيود التي تميز المجتمعات الصناعية الحديثة على اختلاف

- القيادي هو ما تمليه ضرورة المساهمة في حركة التغيير والتحديث من

طرف الإطارات، هذه المساهمة التي تقع على عاتق كل الفئات المثقفة، ليس استجابة لما تفرضه واجبات الانتماء إلى المجتمع فحسب، بل استجابة لما تتطلبه الضرورة الموضوعية التي تفرضها الحاجة لتوفير الشروط التي

(74) ص 49.

إن تلك المساهمة تستدعي دون شك، من الإطارات وعياً كبيراً وفهماً عميقاً لأوضاع المجتمع وعملاً

في هذا المجال الإشرافي ليس

فقط داخل التنظيمات لضيق مجالها، ولأن طبيعة هذه المهام تنتمي إلى نطاق أوسع، على تلك العملية الواسعة، المعقدة والشاقة الهادفة إلى نشر قيم النجاح وترسيخ ممارستها في العمل لتحقيق التحكم في كل جوانب العملية الإنتاجية في كل القطاعات وفي جميع مراحلها.

مطلوبة، ربما أكثر من غيرها لتحقيق التنمية المنتظرة، وهي أداء دور الوسيط بين متطلبات التصنيع، كأحد بمهمة تاريخية ومصيرية، أو على الأقل المساهمة الفعلية فيها، وهي التوصل إلى بلورة ونشر قيم جديدة و ترسيخها، قيم تجسد في أحد جوانبها الرئيسية:

إن هذه المهمة، يمكن أن تتجسد في مساهمة الإطارات مساهمة قوية، فعليته وريادته في تأطير الأنشطة الاجتماعية والثقافية المختلفة، خاصة تلك التي تساهم في ترسيخ قيم الفعالية والنجاعة، للعمل، والتفكير المنطقي والعقلاني، وثقافة التحدي لمختلف أوضاع والتواكل، وكذلك المساهمة في توضيح الفائدة من تبني هذه القيم لأنها تمثل ضرورة حيوية لتنمية المجتمع وازدهاره<sup>(74)</sup> ص 59.

إن مهمة الإطارات هذه، يمكن أن تتجسد باستعمال مختلف وسائل التأثير الثقافي والتربوي، والاجتماعي المتاحة والتي يمكن اختراعها، عبر الكتب والمجلات والجرائد و الملتقيات لإقناع أكبر عدد ممكن من فئات المجتمع، بضرورة الاعتماد على الكفاءة والمهارة التي تشكل راس مال الإطارات، لان ذلك يعود بالفائدة على المجتمع ويحسن من اوضاعه. الإشارة هنا، على اننا واعون بصعوبة هذه المهام القيادية، وانها تتطلب من دون اي شك التزاما كبيرا ومتواصلًا، ونشاطا شاقا ودائما، ومعاناة طويلة لا تبدو سهلة ابدا، ومع ذلك فإنها تبدو أكثر من ضرورية ولا يمكن الاستغناء عنها أو التقليل من أهميتها.

### 2-3 الإطارات النسوية في المؤسسة الجزائرية:

إن الغرض من وراء التعرض إلى هذه الفئة الاجتماعية المهنية، هو كشف الرهانات والتحديات التي يحملها هذا الموقع، وهذه المكانة، وخاصة في قطاع تشكل الغالبية العاملة فيها من الذكور- كما يعد وصول المرأة إلى هذه الفئة ( ) دليلا على قدرتها على مواجهة واقع ثقافي اجتماعي يتمثل في

في هذا الفصل سوف نتطرق إلى تطور الإطارات بصفة عامة في الجزائر، ثم التطرق إلى الإطارات النسوية بصفة خاصة في القطاع الاقتصادي الجزائري وفي المساحات الحكومية الجزائرية.

### **1-2-3 نبذة تاريخية عن تطور الإطارات بالجزائر:**

يعتبر وجود الإطارات وتطورها في الجزائر، وجود قديم قبل الاستقلال الوطني، إذ يؤكد الباحث عبد المجيد حربي انه " 1956 الذي شاركت فيه أدمجت في الجيش الفرنسي، وبعد الفرار التحقت بصفوف جيش التحرير الوطني، عرض علي مسئول في جيش التحرير متابعة التكوين خارج البلاد، كنت أنتظر أن



يكون هذا التكوين من نوع عسكري، لكن فوجئت لما وجدت نفسي في الإتحاد السوفيتي، مسجلا في فرع الهندسة مع جزائريين آخرين أتوا في نفس الظروف، ولنفس الهدف <sup>(55)</sup> ص 107.

يتضح من خلال هذه الشهادة بأن الاهتمام بالإطارات بدأ قبل الاستقلال، و يعتبر التعليم العالي هو منبع تكوين الإطارات، إذ وجد في الفترة الاستعمارية عدد قليل من الجزائريين الذين لهم الحظ في التعليم العالي مع المستعمرين الأجانب، حيث يشير " أن في سنة 1929 كان مجموع الطلبة الج  
بحوالي 77 <sup>(55)</sup> ص 108، بدأ العدد في الارتفاع إذ نجد في الفترة

1946-1947 حوالي 250 طالبا مسلما، أما في الفترة 1947-1954 فقدّر العدد بحوالي 507  
مسلمًا وأما في سنتي 1961-1962 فقد وصل العدد إلى حوالي 600 5000  
طالب أجنبي <sup>(55)</sup> ص 108 وهذا التفاوت في الأرقام بين الطلبة الجزائريين والأجانب، راجع إلى ممارسة السلطة

لقد انعكست سياسة الحد من تعليم الجزائريين في الجامعة على النقص الكبير في <sup>(61)</sup> ص 70، وفي شتى مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر بعد الاستقلال.  
والجدول الموالي يوضح لنا ذلك.

#### جدول رقم 4 : الحالة العددية للإطارات الوطنية بعد الاستقلال

5000	1500	
15000	1300	
35000	8400	
45000	39000	

المصدر: مجلة الصامد الاقتصادي، عدد 27 1981 ، بيروت ص. 117 .

نلاحظ من هذا الجدول أن الوضع في الجزائر بعد الاستقلال، تميز بالنقص الكبير فيما يخص

قطاع عام، حيث يطرح كوسيلة لحل المسائل الناجمة عن الركود، لأن ظهور نظام عام يتطلب إمكانية مالية هامة ينبغي أن تكون في يد الدولة <sup>(61)</sup> ص 71.

1966، مع انتهاء سياسة التخطيط الاشتراكي، انطلقت الجزائر عبر المخطط الثلاثي

1967-1969 يعجز في القوة العاملة، خاصة الإطارات يقدر بحوالي 26000

تستعين بمساعدة إطارات أجنبية قدرت بحوالي 700 فقدرت بحوالي 10.000 إطار، وكانت نسبة الإطارات الأجنبية الذين استعان بهم الجزائريون تقدر بحوالي 20.000 (55) ص 109. أما في فترة السبعينات، فكان الخطاب السائد يدور حول الاهتمام بمسألة اليد العاملة المؤهلة، إذ وُضعت التكوينية، إضافة إلى استيراد تقنيات وآلات جديدة، الأمر الذي يستدعي معرفة مختصة بالميدان، ومنه ضرورة تأقلم البرامج التكوينية مع المستجدات التقنية الموظفة في المصانع الحديثة، إذ حاولت الدولة الجزائرية الاهتمام بقطاع التكوين من جهة، والتعليم من جهة، فالتكوين يعتبر المكون الرئيسي لاحتياجات المؤسسة الاقتصادية.

(73/70 77/73) يجب أن يخصص 80

دينار لإنشاء نظام صناعي جديد متنوع و الذي يتمثل في الصناعات المصنعة. وإن هذه الدفعة الصناعية القوية هو أن تخر خلفها باقي الاقتصاد و بشكل خاص الزراعة.

والثاني، تضاعفت حاجة المؤسسات للإطارات

وبالتالي فإن هذه الفئة الاجتماعية المهنية عرفت النور، بفضل عمليات التصنيع الكبرى التي شهدتها الجزائر منذ استقلالها، وبخاصة منذ انطلاق هذه المخططات التنموية الوطنية في بداية السبعينات. لكن منذ تلك الفترة إلى اليوم عرفت الجزائر مجتمعا و اقتصادا تحولات عميقة، و تعرضت لهزات كبرى احدثت مخرجا عميقا في بنيتها الاجتماعية و حول المجتمع والفئات والشرائح الاجتماعية المكونة له. تعتبر الإطارات واحدة من الفئات الاجتماعية التي ارتبطت مسيرتها بقوة بما حدث و يحدث في المجتمع من تغيرات هيكلية عميقة، ولعلنا لا نبالغ إذا قلنا أن رصد تاريخ هذه الفئة الاجتماعية هو في ذات الوقت رصد لتاريخ الجزائر الحديثة بكل طموحاتها الكبرى واملها العريضة في الخروج من دائرة التخلف عن طريق امل و المستقلة من جهة، و رصد أيضا لخيبتنا الأمل المتكررة والعثرات المتوالية التي قضت على تلك الطموحات والأمال من جهة ثانية.

كانت الإطارات في زمن المشاريع التنموية الكبرى يمثلون الحامل الاجتماعي لمشروع المجتمع العصري الحديث، حيث ساد الاعتقاد في القوة الخارقة للتكنولوجيا والتأثير السحري للتصنيع، الذي يكتسح بقوة البنى

بنى

معيارية و قيمية جديدة تتلاءم مع روح العصر في نهاية القرن العشرين (74) ص 15.

لكن هذه الصورة حول الإطارات لم تدم طويلا، فسرعان ما بدأت تنهار مع التغيرات التي عرفها نظام الحكم في الثمانينات حيث جرت مراجعة السياسة الوطنية للتنمية في ضوء بؤبؤ التحول التي بدت على

الساحة العالمية وفي ضوء التصلب الذي أصاب النموذج البيروقراطي للتنمية الذي عرفته المرحلة السابقة. برزت في الثمانينات بوادر سياسة اقتصادية جديدة تعتمد على التفتح الليبرالي التدريجي ومراجعة الخيارات

إدخال إصلاحات هيكلية على الاقتصاد تمثل بالأساس فيما سمي آنذاك " كما اتسمت المرحلة بأزمة مالية كبرى جراء تدهور عائدات النفط، وإتباع نمط استهلاكي غير عقلاني على مستوى الإنفاق العمومي، إضافة إلى تفشي الفساد وسوء التسيير والإرادة مما أدى إلى إفلاس تفاع مذهل في المديونية الخارجية التي بلغت مع منتصف الثمانينات

حوالي 26

لقد أدى ذلك إلى تراجع كبير في الاستثمار، وبدت بوادر التفكك الاقتصادي و تراجع السياسة الاجتماعية للدولة التي بدأت تتخلى تدريجيا عن التزاماتها تجاه المؤسسات العمومية منتهجة بدأ جديدة تمثلت فيما سمي " . ثم بعد ذلك اعتماد أسلوب ليبرالي يقوم على تصفية المؤسسات العاجزة اقتصاديا وتسريح العمال بمن فيهم من الإطارات، وقد كان ذلك مصير المئات من مؤسسات القطاع العمومي سواء على المستويين المحلي أو الوطني، وبلغ عدد العمال المسرحين حوالي نصف

هذه الأوضاع هي التي شكلت المحيط والخلفية التي عاش فيها إطارات المؤسسات العمومية، ومارسوا وظائفهم المتمثلة في الإشراف على القوى العاملة الصناعية وتسيير المؤسسات العمومية، ومثلما كانوا محل اهتمام و عرفوا الجهد ونالوا الامتيازات في سنوات السبعينات في أوج عملية التصنيع والتهميش ثم بعد ذلك الاضطهاد في سنوات الثمانينات (72) ص 17. والاجتماعية تدهورا غير مسبوق.

الاجتماعية المرتبطة بحالة التفكك الاقتصادي والاجتماعي المرتبطة بحالة التفكك الاقتصادي والاجتماعي التي

اليوم فإن هاته الفئة تحتل موقعا متميزا في السياسة الاقتصادية الجديدة المبنية على الانفتاح على السوق العالمية، وتستعمل أساليب الإدارة و التسيير القائمة على العقلانية الاقتصادية والهادفة إلى تحقيق

### 2-2-3 الإطارات النسوية بالمؤسسة الجزائرية:

ت العشرية الأخيرة من القرن الماضي تغيرات عميقة منها خاصة مفهوم العولمة، و ما اجر عنه من تحولات اقتصادية وسياسة تعرفها معظم أنظمة العالم. وقد امتازت هذه الفترة بارتفاع في معدلات دخول

المرأة إلى سوق العمل ( وهذا ما رأيناه في الإحصائيات الموجودة في الفصل الثاني)، هذه الزيادة كانت مصحوبة

وتشير التغييرات التي مست البنية الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية في الجزائر إلى التغييرات والتي قد يكون احد مؤشرات تعليم المرأة و دخولها الفضاء المهني، بالرغم من ان هذا اعتبر نموذجا و مفروضا من الخارج، و يدل على أزمة فقدان للهوية، وهو موقف يشير إلى النظرة السلبية التي لا تزال تحملها بعض الفئات داخل المجتمع، و ترتبط في اعتقادنا بعوامل ايديولوجية و ثقافية<sup>(74)</sup> ص55.

مع ذلك يمكن اعتبار دخول المرأة إلى هذه الفضاءات مؤشرا هاما يدل على تبني نم و ثقافي مغاير للسابق، فالدراسات العديدة الخاصة بعالم الشغل، وبالفئات العمالية داخل هذا الفضاء، لم تكن تنظر إلى المرأة، لانها كانت شبه غائبة، كما يعود ذلك لارتباطها بالعائلة، تقالها بعد عن المحيط حتى وإن كان البعض من النساء يعملن فإنهن يشغلن مناصب هامشية بالنظر إلى نظام التراتب، و يدل ذلك على المكانة التي تحتلها المرأة في المجتمع.

فالمكانة الاجتماعية للمرأة تتحدد بناء على المكانة التي يحتلها الرجل، باعتبار ان معظم المجتمعات يمكن ان تصنف ضمن المجتمعات الابوية إلى حد تاريخ ليس ببعيد، بحيث تراجعت هذه المسألة نسبيا، و تبقى تختلف من مجتمع إلى آخر أين يتواجد الرجل والمرأة في مواقع محددة وأدوار تعكس التقسيم النوعي. بحيث يوجد فضاء عمومي رجالي و آخر خاص بالمرأة<sup>(74)</sup> ص56.

" لصالح الرجل، باعتبار المرأة تقوم على إعاد "

أما بالنسبة للجزائر فتعتبر سنوات الثمانينات بداية زيادة وعي للمرأة، وهذا باقتحامها عدة قطاعات و مجالات.

لكن بالرغم من التطور الحاصل في وعي المرأة، وفي تجاوزها الحدود التي رسمتها العادات والتقاليد، فإن حضورها واقتحامها مؤسسات كالبرلمان، أو توليها مناصب سامية في الدولة يبقى ضعيفا مقارنة **1977** كانت النساء النائبات في المجلس الشعبي الوطني (APN)

**3,9%** لتسقط إلى **2,9%** في سنة **1997**، وهي نسب تشير بوضوح إلى ضعف تمثيل العنصر النسوي، أما عن احتلال المناصب التي يمكن أن نصنفها ( البرلمان )

واحدة رئيسة مجموعة برلمانية، ويدل ذلك حسب اعتقادنا على استمرار تأثير المنظومة القيمية للمجتمع الجزائري، رغم ما يشير إليه المظهر من بداية تبني مبادئ الحداثة والعصرنة.

ف فقط على البعد الاقتصادي والمادي، ودون أن ننفي أهمية التحولات السارية على هذين المنسوبين، لكن دون أن يرافقها التغيير في المستوى الفكري أو الثقافي وهو ما يمكن أن يشكل عائقا أمام تحقيق تغيير حقيقي. بهذا المعنى فإننا نتواجد امام ثنائية تقليد/حداثة، في مجتمع تزال تسود فيه فكرة تحديد مجال تحرك المرأة لاعتبارات اجتماعية ورمزية أو دينية<sup>(74)</sup> ص57.

( التغييرات الاقتصادية أساسا والاجتماعية والثقافية) التي زادت من فرص التقاء الرجل والمرأة في (... )

يمكن ان يدل على التراجع النسبي للأفكار السابقة التي تميز المجتمع التقليدي، وقد ساهمت في ذلك المدرسة،<sup>(74)</sup> ص 60.

إذن، لاشك في أن هناك تطورا وزيادة ملحوظة في نسب تشغيل المرأة وممارستها لنشاطات مختلفة ... وغيرها من القطاعات

التي اقتحمتها المرأة وأصبحت تحتل ضمنها موقعا ومكانا بارزا، وقد سجلت المرأة خلال سنوات ما بعد الاستقلال من أواخر السبعينات، زيادة مهمة تتفاوت نسبيا من قطاع إلى آخر كما يوضحه الجدول الآتي:

### جدول رقم 05: يوضح تطور بنية عمل المرأة حسب القطاع (%)

المصدر: الديوان الوطني للإحصائيات، مجلة إحصائيات، وضعية العمل 1990 36.

1991	1990	1989	1987	1984	1983	1982	1977	
2,11	3,8	2,8	2,7	2,3	4,8	3,4	5,6	
10,9	11	9,7	12,4	13,3	15	14,3	17,4	
1,90	3,7	3,5	3,4	3,5	2,3	1,5	2,1	
2,17	2,8	3,6	2,5	3,1	2,7	3,3	3,2	
70,83	67,5	70,4	64,3	64,2	63,7	64,4	53,8	
8,20	6,6	6,1	5,4	8,3	7,7	8,8	10,2	
3,89	4,6	3,9	3,4	5,3	3,8	2,5	3,3	غير مصرح
100	100	100	100	100	100	100	100	

( 1977 إلى قطاع الإدارة )

بعكس القطاع الصناعي الذي عرف انخفاضا م 14,4% في سنة 1977 حتى 11% في نهاية

1990، أما بالنسبة لباقي القطاعات ما عدا الانخفاض المسجل ما بين 1977 1982

.1984

كما تشير فترات السبعينات و بداية الثمانينات، إلى الانتعاش الذي عرفه الاقتصاد الوطني بالنظر إلى التشغيل التي تبنتها السلطة الحاكمة آنذاك<sup>(74)</sup> ص 61.

### 3-2-3 الإطارات النسوية في القطاع الاقتصادي:

عند الحديث عن فئة الإطارات يبدو للوهلة الأولى، وكأننا نتحدث عن مجموعة متجانسة، موحدة، ويعزدي هذا الاعتقاد انتماؤهم جميعا إلى نفس الفئة المهنية، لكن الواقع خلاف ذلك تم هما السمتان البارزتان في هذه الفئة، ويظهر ذلك بصورة جلية عندما يتعلق الأمر بعامل الجنس، وهي ظاهرة معروفة في عالم الشغل.

" في التحقيق لسنة 2001 الذي قام به في بعض المؤسسات الاقتصادية ( ) إلى السيطرة الواضحة للإطارات الرجال بنسبة 88,16 % 11,84 % خاصة إذا تعلق الامر بهذا المنصب السامي في البناء التنظيمي للمؤسسات والتنظيمات ظاهرة تعتبر أفضل تعبير عن مجتمع لا يزال أبوي" (74) ص 65.

لا من شأنه أن يؤدي إلى خلق نزاعات و صراعات داخل الجماعات المشكلة لفئة الإطارات، لعدم فتح المجال امام المرأة لاحتلال مناصب القيادة ومواقع السلطة و اتخاذ القرار داخل

وتثير هذه المسألة أسئلة عديدة منها خاصة: إلى أي مدى تشارك الإطارات النسوية في اتخاذ وما هي حظوظهن في . وغيرها من الأسئلة الأخرى.

وفي هذا الصدد نشير إلى مسألة في غاية الأهمية، هي كون المرأة الإطار تبقى أقل مكانة من زملائها ( )، ويرجع ذلك بالأساس إلى عوامل عديدة منها: الإستراتيجية التي يتم من خلالها توظيف المرأة داخل المؤسسات، إذ غالبا ما توظف في المناصب الدونية، وهي وظائف لا تصل من خلالها إلى المناصب السامية داخل المؤسسة، بالإضافة إلى عوامل أخرى ترتبط بظروف خاصة بالمرأة منها الزواج، الإنجاب، وهي عوامل ربما تلعب دورا في كبح تقدم المرأة في

وكذلك لجوئها إلى تخفيض ساعات العمل، وتجنب مناصب المسؤولية لما تتطلبه من الدقة، الالتزام، ..وهي خصائص تتطلبها المنصب السامي داخل المؤسسة، الشيء الذي يعني في الوقت أن القليل من النساء اللواتي يصلن إلى مناصب سامية داخل المؤسسات، هن من يتميزن بأقدمية كبيرة أو المتحركات من أي التزام خاص أو ارتباط يعوق دون تقدمهن في العمل كالزواج تربية الأولاد.

إن التقدم والترقية داخل العمل يطرحان دائما مسألة اللامساواة في الفرص والحظوظ بين الرجل و المرأة، وهنا نتساءل عن الإستراتيجيات التي تتبناها المرأة للاندماج داخل العمل، وعن نمط العلاقات السائدة داخل مكان العمل، خصوصا وأنه ليس من السهل على الإطارات النسوية الوصول إلى المناصب العالية داخل المؤسسات والتنظيمات، لأنهن يصطدمن بالإضافة إلى ما سبق ذكره، بذهنية تقليدية يقاوم الرجل من خلالها

ويشير مثل هذا الموقف مسألة التكوين والتعليم، تكوين فئة الإطارات في نفس المؤسسات التعليمية سواء الجامعة

أو معاهد تكوينية عالية، بالإضافة إلى لغة التكوين والتعليم، وهنا نتساءل عن مدى تأثير مثل هذه العوامل في تغيير أو استمرار ذلك التفكير والصورة التي يحملها الرجل عن المرأة في ظروف ومحيط يعرف تغيرات عميقة؟ في الواقع يعتبر دخول المرأة إلى مجال العمل حدثا يحمل كثيرا من الرهانات مثل تحول سوق العمل، . لا سيما أن النساء يجدن صعوبة في بلوغ المناصب السامية.

من هنا تبدو خصوصية الموقع الذي محتله الإطارات النسوية خاصة وأنهن يعملن في وسط، يعرف تغييرا على مستوى التنظيم والتسيير إلا أنه لازالت تحكمه كثير من المعايير والقيم التقليدية السائدة في مجتمع يسيطر فيه الرجل بناء على التقاليد والعرف باعتباره يحترم ولا يناقض تلك القيم الاجتماعية. المرأة الإطارات تواجه تحديات ورهانات لا تفرضها المكانة والموقع داخل المؤسسة فحسب، بل لكونها تعمل في زالت تهيمن عليه تصورات تقليدية لا تتماشى مع منطق الحداثة في المجتمع.

لكن احتكار الرجل للقيادة والمناصب الإدارية العليا، لا يفسر دوما بذهنية الرجل ونظرتة إلى المرأة على أقل كفاءة، وبالتالي عرقلتها، وإنما يفسر بميل المرأة أيضا إلى العمل الروتيني داخل الإدارة والإكراه من المسؤولية حتى لا ترتبط باجتماعات خارج أوقات العمل (62) ص 105.

### 3-2-4 الإطارات النسوية الجزائرية في المؤسسات السياسية:

رأة الساحة السياسية، هذا النوع من النشاط النسائي يستعير أشكالا وظروفا شبيهة بتلك التي عرف بها عمل الرجل، ولأنه يكون في قطيعة مع النظم والقوانين ( التي حافظت على الفصل بين الرجال و النساء في النشاطات، " إذ تعتبر المجالس الشعبية بمثابة أماكن إعادة إنتاج التقسيم الجنسي للمجال، والجماعات تتميز بإقصائها للنساء من أماكن اتخاذ القرار، وتوكل لمن نطاقا ومكانا و أدوار محدد . والمرأة محصورة في نطاق لجان حيث لا تلعب سوى دورا ثانويا الذي يترجم في معالجة مشاكل ثانوية أو سنوية، لقد أقصيت النساء من الوطني" (63) ص 180.، وهذا ما أكده "محفوظ بنون" : " 1962 إلى 1982 لم تشغل المرأة (64) ص 172.

أما بالنسبة لتشكيل الحكومتين، الأولى بعد مراجعة الدستور في 03 نوفمبر 1988 ور في 25 فبراير 1989، سجل رجوع المرأة إلى الحكومة سنة 1991 بعدد ضئيل يتراوح ما 26 إلى 35 عضوه، إن تواجد المرأة مؤقت، والمستحسن تسجيل أنه في الفترة 1991-1994 شغلت بعض النساء مناصب وزارية في مجالات مختلفة ) ني ، (63) ص 181.

كما تجدر الإشارة إلى أنه شغلت 12

1982 إلى 1997 :

- : وزيرة الحماية الاجتماعية ، ثم وزيرة التربية الوطنية .
- : لليم الثانوي و التقني .
- : وزير الشباب و الرياضة ، ثم كاتبة الدولة للتضامن الوطني والعائلة
- :
- : وزيرة التشغيل و التكوين المهني .
- :
- :
- : وزيرة منتدبة مكلفة التضامن الوطني .
- : مريم بن ميهوب زرداني :
- : عائشة هانية سميشي : كاتبة الدولة مكلفة بالتضامن الوطني و العائلة .
- : وزيرة التضامن الوطني و العائلة .
- : (65) ص 16 .

" وبعد الرجوع الصعب للمسار الانتخابي ، وإعلان رئيس الدولة عن إجراء انتخابات رئاسية بتاريخ 16 نوفمبر 1954 سجل ترشح المرأة لهذا المنصب لأول مرة في تاريخ الجزائر، غير انها لم تتمكن من تحقيق شرط مجموع التوقيعات المطلوبة لهذا المنصب " (66) ص 74.

وبالرغم من ان نسب ترشح المرأة وانتخابها في المرحلة التعددية، عرفت تغير طفيف تفوق مرحلة الأحادية التي سبقتها، إلا أن هناك قناعة النساء للوصول إلى مناصب ذات مسؤولية ، وهذا ما أكده رؤ " 08 001 " " رغبة كبيرة في أن تصب التعديلات على قانون الأسرة في صميم التوجه نحو العصرية ، وإسناد المسؤوليات للمرأة بحجم تمثيلها في مؤسسات الدولة " (67) ص 3.

وهذا ما ظهر في الآونة الأخيرة بدليل تواجد المرأة في المجال السياسي بشكل كبير وصولها إلى البرلمان واعتلائها منصب وزيرة وكذلك تواجدها في قوائم الاحزاب دليل على انها تسعى دائما إلى تواجدها في الساحة " " وحركة مجتمع السلا " " " " "

بجهة التحرير الوطني .



### ويمكن تلخيص ما قلناه في هذا الفصل فيما يأتي:

لقد حاولنا من خلال هذه الورقة إعطاء تحديد سوسيولوجي لمفهوم الإطار بمختلف الأبعاد المؤلفة - اجتماعية تقع على عاتقها مجموعة من الواجبات، ولها ما يقابلها من الحقوق، وذلك بالنظر على ما يميز هذه الفئة.

إن صياغة هذه الأفكار كان نتيجة لخلفية نظرية ترى بان المجتمع او النسق الاجتماعي العام من حيث قيمة وتوجهاته الفكرية السياسية، وما يترتب عن ذلك من توزيع للمكانات والحظوظ والمداحيل... في مرحلة معينة من مراحل التاريخ، إنما هو ز مختلف القوى الاجتماعية الفاعلة فيه، وإن كان لا يمنع تواجد حالات وفترات من التحالف والتعاون والتعايش

وقد اقتر

الاجتماعي، كما أكدنا بأن هذه المستويات ليست مستقلة عن بعضها البعض. ارتباطا وثيقا، حيث لا يمكن القيام بالمهام التي يتطلبها كل مستوى دون القيام بما يفرضه المستويان الآخران، وقد حاولنا أن نبين ما يحتويه كل بعد من الأبعاد الـ

كما قمنا بتحديد أربع فئات للإطارات وكل فئة لها مهامها وخصوصيتها في مجالها المحدد. في حين نجد أن الوضعية المهنية للمرأة الإطار والصعود إلى مراكز عليا تسمح لها بالقيادة متوقف على تغيير ذهنية الرجل والابتعاد  
أجل تبوء مراكز إدارية عليا تثبت من خلالها وجودها ولا تبقى تابعة للرجل من جهة ثانية، لأن ميل المرأة إلى نوع محدود من الأعمال هو الذي أنتج أيضا التمايز الجنسي.

## الدية القيائي

### تمهيد:

يعتبر موضوع القيادة موضوعا بارزا بين علماء الاجتماع خاصة في محاولتهم دراستها كظاهرة سوسولوجية لها صور متعددة ويبدو أن هذا الاهتمام أخذ اتجاهات، الاتجاه الأول حاول فيه بعض علماء الاجتماع الربط بين القيادة و التغيير الاجتماعي، كما اهتم فريق ثان بدراسة الحراك الاجتماعي في علاقته بموضوع القيادة، وبخاصة عند دراستهم لحراك الصفوة في مجتمعات الإنجاز الصناعي، والتي شهدت تطورات هائلة في عمالة النساء وقيادتها والتي كانت لها تأثيراتها في منظمات العمل وجماعات الضغط من أجل تحقيق مطالب المرأة في بناء قوى العمل. ومن خلال هذا الفصل نتطرق إلى أهم النقاط التي تناولت المرأة القائدة.

### 1-4 ماهية القيادة النسائية:

#### 1-1-4 تعريف القيادة النسائية:

" القيادة هي فن معاملة الطبيعية البشرية، أو فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين، بطريقة تضمن طاعتهم، ثققتهم، احترامهم وتعاونهم والقيادة على هذا النحو هي فن توجيه (19) ص 29.

القيادة النسائية هي التي تنسق بين جهود المرؤوسين، وتحثهم على العمل وتدفعهم إليه عن اقتناع ورغبة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة وأهدافهم بشكل متكامل وناجح، وبناء على هذا فالمرأة القيادية التي توفر لديها هذه القدرة القيادية أمكننا القول عنها قائدة ناجحة (68) ص 285.

فالقائدة الناجحة التي تتوفر لديها قدرة التأثير في مرؤوسيهها وجعلهم ينقدون ما يطلب منهم عن رغبة واقتناع هي في الو

ومن مرؤوسيهها داخل الوحدة الإدارية التي ترأسها بكفاءة عالية.

" R.Glembewsky " بأنها القدرة القويمة للتاثير في الناس في النواحي

"(69) ص 90-91.

"J. LETTER " : ممارسة التأثير من قبل الفرد على فرد آخر لتحقيق أهداف

(70)ص 29.

:

: وجود جماعة من الناس.

: وجود شخص من بين أعضاء الجماعة قادرة على التأثير الايجابي في

: ان تستهدف عملية التأثير توجيه نشاط الجماعة وتعاونها لتحقيق الهدف المشترك الذي تسعى إلى

L.Allen

" : هي القدرة التي تستأثر بها القا

يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحنهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته."

" انها فئات من الإناث اللاتي يقمن المصنع، تعتمد في عملها الإشرافي على

"(70)ص 30.

:

#### 2-1-4 النساء كقائدات إداريات:

ظل التقدم الإداري للنساء لفترات في الماضي مسدودا بسبب التقاليد التنظيمية ولكن بالتدريج ثم إزالة العقبات وتمهيد الطريق أمامهن وأصبحت المرأة تحتل الكثير من المناصب في البنوك وفي القطاع الحكومي وفي امعات وفي قطاع الأعمال العام وفي القطاع الخاص، ومنذ حقبتين من الزمان كان من الصعب، دراسة أوجه

أن النساء في الإدارة ظلن أقلية إلا أن مثل هذه الدراسات أصبحت أ

الأول: عن المهارات والمقدرات اللازمة للقيادة ، هل القيادات من النساء أكثر أو اقل من الرجال في

" "

فهناك بعض البحوث التي تجيب عن هذا السؤا

هناك فروق في الاهتمام لكل من المجموعتين، وهناك باحثون اخرون طبقوا بحوثهم على 2000

( 950 966 ) لمعرفة ما إذا كانا مختلفين عند ممارسة العملية الإدارية ، وتبين انه ليس هناك أية

### الثاني :

G H.Victorvroom Arthur .jago إن النساء كن ذوات توجه في ا

و وفقا لهذه الدراسة نجد ان الرجال يلزم اهتمامهم بهذه البنود مثل النساء كما و توصلت دراسة اخرى إن

القيادات من النساء والتي أخذت بالنمط ا

(71)ص38.

و عموما فإن القيادات من النساء لسن مختلفات عن القيادات من الرجال، ولكن يتم فهمهن على نحو مختلف ولا شك ان القيادات من النساء المتعلمات ومع زيادة عددهن سوف يدعو بالتدرج إلى الفهم الصحيح لهن من جانب مرؤوسيهن ولسوء الحظ فان السيدات لا زلن يواجهن تمييزا في المنافسة على الفرص الوظيفية في الإدارة.

### - الخصائص القيمة للقيادات النسائية:

- صغر السن لدى القيادات النسائية حيث يتراوح متوسط عمرهن 38 .
- 
- تقييم معظم القيادات النسائية خارج منطقة العمل ولهذا أثره بالإضافة إلى الضغوط الاجتماعية نتيجة
- 
- زيادة عدد سنوات الخبرة في وظيفة العمل القيادي الحالي لدى القياد
- ارتفاع نسبة القيادات النسائية اللاتي يساهمن في تحقيق خطة الإنتاج بالمصنع.
- تبين أن الرجال اقل استجابة لتنفيذ التعليمات التي تعطونها لهم القيادات النسائية في المصانع.
- لجوء القيادات النسائية إلى الطرف القانونية كل المشاكل بين العمال وأحيانا إلى الطرق الودية
- 
- تتميز القيادات النسائية في المصانع انها اكثر موضوعية في صرف الحوافز للعاملين، وانها تركز على النواحي

- القيادات النسائية أكثر حزماً في اتخاذ القرارات بشأن توقيع الجزاء على العامل متكرر الخطأ، حتى لو كان
- القيادات النسائية أكثر مشاركة في اتخاذ القرار بشأن تعديل خطة الإنتاج ومناقشة ذلك مع المرؤوسين من ذوي الخبرة والأقدمية.
- النسائية أكثر تبنياً ودفاعاً عن الآراء ومقترحات المرؤوسين طالما كانت موضوعية بعد مناقشتها
- تتمتع بقيم النقد الموضوعي للذات والاعتراف بالخطأ وضرورة التعديل للقرار ثم اتخاذه<sup>(19)</sup> ص 224-225

#### 3-1-4 ظروف اختيار النساء للمنصب القيادي:

كون الرئيسة المعنية مؤسسة لمنظمتها او من مؤسسيها، وكونها تدرجت بدون مناقشة على سلم الهرم القيمي وحظيت في كل من الحالتين، باعتراف الجميع بتفوق كفاءتها على الباقيين، فجاء اختيارها غير محكوم بالـ " نصف النساء اللاتي تم اختيارهن "

<sup>(72)</sup> ص 19.

تقل بشكل خاص، على المؤسسات من القيادات وان كان لا يقتصر عليهن ، وبجميع هؤلاء على تبنينهم لرؤية ما للعمل إلا الاجتماعي تنطوي على فهم وتحليل لحركة المجتمع الذي يرقبن في الفعل والتغيير فيه ، والعمل على ابتداء صياغة إستراتيجية النضال وأدواته الـ

بانه تم التوافق عليهن لانهن يملكن صفات شخصية قيادية، هذا فيما يعد البعض الاخر السمات التي تشكل معا أي السمات القيادية، هذه تشتمل على الأخلاقية والالتزام والمثابرة والصبر والتضحية والتنظيم والحماس

إن النساء لعبن دوراً قيادياً في بناء المنظمات تجلّى في إطلاق البحث والتجريب في الآليات التنظيمية التي تسمح بتحويل السلطات وتوزيع الصلاحيات والتشارك في اتخاذ القرار وعملهن على رفع كفاءتهن سعياً<sup>(72)</sup> ص 21.

#### 4-1-4 أساليب القيادة النسائية وتأثيرها في سير العمل:

- وضع متطلبات الأداء التي تقوم على معايير يمكن قياسها مثل الحكم والكيف الربح والتكلفة والحدود

- الإبقاء على خطوط اتصال مفتوحة مع الحفاظ على معايير الاستقامة والقيم الأخلاقية، قد يكون من المفيد للقيادة هما:

القيادة الهادئة والقيادة الودية.

لا أن معظم النساء يفضلن أساليب القيادة الهادئة، وهي موضوعة بالجدول رقم 5 الآتي:

مساندة، مساعد، يوافق كثيرا جدا، سهل الانقياد، صبور هادئ، يأخذ الطرق الأقل مخاطرة، يمكن معرفة رد فعله، مخلص.	
متقن لعمله، كثير الأسئلة، يقض الضمير، متحفظ، متغير، ناضج، نظامي،	
مدير عام، يوجه كثير، مخاطر، منظم، صبور، هادئ، واثق بنفسه، يتحمل	
محرك، يتكلم كثيرا بحماس، مؤثر، متعاطف، كريم، ودود، حميم اجتماعي، مثير، محب للتميز، يسحر الألباب	

:

(74) ص 10.

- تحافظ على خطى ثابتة وتجيد مهارات التفاوض للوصول إلى نتائج إن عملية التحكم في الوقت تبدأ

العمل اليومية لتحقيق أهداف يومية، ثم تتخذ بعض التدابير لإدارة الوقت مثل: تخصيص وقت للرد على الهاتفية أو المقابلات أو مهام محددة.

القائدة لا تستطيع أن تعمل كل شيء بنفسها، ففي مجال العمل لابد أن تفوض بعض الأعمال للموظفات وبهذه الطريقة تنمي روح المبادرة و الالتزام لدى الموظفات وللتفويض الناجح خطوات هي:

- ام التي يمكن تفويضها، و هي تأخذ الوقت ويمكن تفويض الآخرين
- اختيار موظفة بعناية لكل مهمة مع الأخذ بعين الاعتبار أحوال الموظفة و الظروف من حولها.
- استنادها إلى موظفة معينة ثم شرع لباقي
- إعطاء للمهمة شيئاً من التركيز والاهتمام، والتأكد من أن الموظفة التي تم تفويضها تفهم المهمة الموكلة إليها.

في أداء المهمة<sup>(74)</sup> ص11.

ولسير العمل وفق متطلبات القائمة لا بد أن:

- الوفاء بالوعود التي وعدتها لفريق العمل.
- يجب أن تكون القائمة مثالا في تفعيل سياسات و إجراءات العمل بالإضافة إلى التصرف أثناء حفظ
- التصرف بإيجابية و تماسك حتى مع الشعور بالسلبية<sup>(74)</sup> ص12.

#### البيانات الإحصائية:

إن البيانات الإحصائية التالية نجدها قد تضمنت القيادات الإدارية في الهيئات الحكومية في المجال الصناعي، إلا ان بيانات الهيئات الحكومية التي تناولنها إنما تهدف منها الاسترشاد للمقارنة، خاصة وإن نسبة اشتراك المرأة في الوظائف العامة في تزايد مستمر إلا أن مساهمتها في هذه الوظائف القيادية مازالت نسبتها أقل نت بإعداد المرأة عموماً بالنسبة لإجمالي عدد السكان، ويرتكز تواجد القيادات النسائية في وظائفها الإدارية الوسطى والتنفيذية و تشير الإحصائيات التي اعدة في هذا المجال ( الفترة من 1-1980 إلى 1-1-1995) إلى المؤثرات التالية: (19) ص101-102.

1- بة تواجد المرأة في الوظائف العامة بالقطاع الحكومي كما يوضحه الجدول

رقم 6:

نتائج حصر العمالة بالجهاز الإداري و الهيئات العامة حسب النوع عام 1980/01/01:

الإجمالي %				
17,5 %	274856	49122	225734	-
13,5 %	408008	55338	352670	-الهيئات العامة

إجمالي	578404	104460	682864	15,3%
%	84,7	15,3	100	/

(6) أن نسبة تواجد المرأة في الوظائف العامة بالقطاع الحكومي كانت في 1980/01/01 (13,5%) ثم ارتفعت إلى (30,6%) في 1995/01/01 في الجدول (7).

**جدول رقم 7: إجمالي العاملين بالقطاع الحكومي موزعا على الهيئات المختلفة حسب النوع في 1995/01/01.**

الإجمالي %				
23,2%	219915	142632	477283	
33,4%	2624955	884885	1740070	إدارة محلية
33,8%	294363	133572	260791	
20,9%	498067	104456	393611	
30,5%	4137300	1265545	2871755	إجمالي
%	100	30,5	69,5	/

(7) أن النسبة الكبرى من تواجد عمالة النساء في قطاع الهيئات الخدمية، حيث

33,7%

33,9% من جملة

23% بينما كانت أقل نسبة بالهيئات الاقتصادية 21%

2- بالنسبة لعمالة النساء في مجال الصناعة يوضحها الجدول رقم (8):

**جدول رقم 08: إجمالي العاملين بقطاع حسب النوع في 1995/01/01: ص 103-104.**

الإجمالي %				
10,5%	592874	62048	530826	البتزول

(8) والذي يوضح عمالة النساء و في قطاع الصناعة وتكرير البترول عن الحالة في

1995/01/01 والتي كانت 10,5% تبين أن هذه النسبة لا باس بها نظرا لان مجال العمل



جسمية تتلاءم مع طبيعة تكوين الرجل، ولكن المرأة لم تترك مجالاً من مجالات العمل إلا وطرقته، وبنسب مرتفعة، حيث وصلت النسبة في نفس الإ 1995/01/01 إلى 19.5% في قطاع السياحة 39,7% في قطاع الخدمات الصحية والاجتماعية والدينية و 21.2% في قطاع المال والاقتصاد 20,3% في قطاع التموين والتجارة الداخلية و 16.9% في قطاع الثقافة والإعلام وغيرها. وعن تطور إجمالي في العاملين وعدد العائلات و النسب المئوية لهم، وكذا تطور إجمالي عدد شاغلي عدد الشاغلين لهما والنسبة المئوية بالدول خلال الفترة من 80-81 حتى 1993-1994 و الزيادة التي طرأت عام 1980 حتى وصلت إلى 12,9% 1994 .

#### 2-4 القيادة النسائية ودورها في تطوير وتنظيم العمل:

#### 1-2-4 تحقيق عنصر التنظيم لدى المرأة القائدة:

معايير التعليم و الإنجاز و نشره الوعي السياسي، واتجه التفكير نحو العلمانية، و تغيير نظام الأسرة وازدادت معدلات التنقل الاجتماعي، كما تعددت حاجات الأفراد و الجماعات، الأمر الذي أدى إلى ضرورة الاتجاه نحو إقامة مؤسسات متخصصة تتولى مهام إشباع هذه الحاجات و الوفاء بمتطلبات الحض.

فدور المرأة القيادية في المجالس الإدارات في اي منظمة يتوجب عليها عدة واجبات اهمها:

- التخطيط الإستراتيجي نحو المستقبل.
  - وضع السياسة الكفيلة يستنفذ هذه الإستراتيجيات المستقبلية.
  - الإشراف على الجهاز الوظيفي و توفير الدعم له.
  - 
  - تنمية الموارد اللازمة لاستمرار البرامج و تنفيذ الخطط المستقبلية.
- وعادة ما سيكون مجلس الإدارة عند إنشاء شركة أو منظمة جديدة، وفي الشركات العائلية نجد أن أعضاء مجلس الإدارة يتكون أح
- أو زوجة كأخت أو ابنة في مجلس الإدارة في شركة عائلية أمراً طبيعياً بل إن السيدات وصلن إلى درجة رئيس مجلس الإدارة ذلك لان المرأة الجزائرية وصلت إلى اقصى درجات العلم والخبرة في معظم المجالات (73).
- هذا الامر الذي جعل إتباع المسئولين لعنصر التنظيم واعتباره اساس نجاح منظماتهم، فالتنظيم هو وسيلة وليس غاية، فهو وسيلة للوصول إلى تحقيق الأهداف و يبدأ عند القائد من:

- التركيز على ما ترغب أن تكون عليه من النتائج.
  - تحليل الأنشطة التي تقوم بها القائد .
  - قيا مها بتنظيم هذه الأنشطة لتحقيق أهدافها.
  - تحليل العادات والصفات التي تعيق فعاليتها.
  - تعلم الطرق والاساليب التي تتغلب بها على العادات و الصفات المعيقة.
- وبالتالي هذا ما يدفعها إلى تحقيق أهدافها، فالأهداف المحددة سلفا هي التي تدفع بالقائدة إلى التحرك نحو رؤيتها و عليه فالأهداف يجب أن تكون:
- محددة بصورة واضحة وقابلة للتحقيق.
  - 
  - محددة بزمن معين.
  - 
  - 
  - 
  - منسجمة مع أهداف الجوانب الأخرى في حياتك.
- فالهدف في حد ذاته هو نهاية لجهود معين تبذله القائدة من اجل الوصول إلى هذه النهاية في غضون
- وعناصر هذا الهدف تتحدد فيما يلي:
  - يمكن إنجازها و تسعى المرأة نحو تحقيقه.
  - تضمن المرأة القائدة الأهداف عامل الوقت فهي محددة بزمن لتحقيقها.
  - تتضمن عوامل التكلفة، فكم من المال يحتاجه تحقيق الأهداف.
- للمخاطر و انها مسئولية كبيرة و صعبة وهذا الامر غير صحيح حيث ان القيادة هي تحقيق الإنجازات عن
- (74)ص78.
- ويتحقق ذلك بتكوين فرق متماسكة إلى كبير ويتميز هذا الفرق الفاعلة في بيئة العمل باحتوائها على أعضاء يجب عليهم ما يلي:
- يفهمون رؤية القائدة ويشاركونها في العمل ويقدر بعضهم البعض.
  - 
  - 
  - يعملون بأسلوب هادئ، ويشاركون في صناعة القرار.
  - يتفهمون المهام المطلوبة و يشاركون في صناعة القرار.

- الأنشطة التي يمارسها فريقها منتجة، ولا بد لهذه القائدة أن تتبع بعض الأساليب لتحقيق عنصر التنظيم في المؤسسة والانسجام بين الفريق العمل وهذه الأساليب منها:

- الوعود التي وعدتها لفريق العمل، التصرف بإيجابية و تماسك حتى مع الشعور بالسلبية، يجب أن تكون القائدة مثالا في تفعيل سياسات وإجراءات العمل،

(74) ص 80.

- زيادة على هذا فالمرأة القيادية لا بد أن تتحلى ببعض الصفات مما يجعلها تحقق كل ما ترغب فيه، من بين هذه الصفات.

- التخطيط بحرص أن تكون آمنة وواقعية، أن تكون مخصصة لرؤسائها ومرؤوسيتها، أن تعامل

- النقد للآخرين يكون بشكل بناء يعني اجتناب كل من القوة والعنف،

- الاعتراف بالخطأ، مكافئة الغير، تشجيع الاختلاف في وجهات النظر كمظاهر صحية (16) ص 178-179.

هذا ما يؤدي بها إلى تحقيق عنصر التنظيم سواء في عملها وحتى في حياته اليومية.

#### 4-2-2 تطوير القوة الشخصية للمرأة القائدة:

- ما هي تلك الصفات؟ او ما هي السمات الشخصية التي يتمتع بها القائد او القائدة على سواء؟

لهذا ظهرت *théorie trait* في القيادة، وتطورت هذه النظرية تاريخيا من مفهوم

*Great men* إلى مفاهيم ونظريات أخرى عديدة. إلى أن وصلت إلى مفهوم المرأة

(76) ص 69.

وفي بداية الحرب العالمية الأولى قام الجيش الأمريكي بـ

بجمعية علم النفس الأمريكية في البحث عن تصفية و اختيار القادة العسكريين، وذلك باستخدام مجموعة من الاختيارات التي تبحث عن صفات محددة في المرشحين للمناصب.

خلال بحوثهم اكتشاف صفات تتسم بها النساء القائدات وحصروها في ستة صفات شخصية هي كالتالي:

- *supervisory ability* هي أهم الصفات وتعني القدرة على تنظيم العمل

والقدرة على التوجيه بالقدر الذي يحدث تكاملا و تحقيقا للهدف.

- intelligence

- decisiveness

- self assurance

- دافع عالي للإنجاز achievement

- دافع عالي لتحقيق الذات self actualization

وفي نفس الوقت استطاع علماء آخرون التواصل إلى صفات أخرى منها:

- initiative maturity power energy

وبالتالي توفر كامل الصفات في المرأة القائدة يمكنها م تطوير شخصيتها و بالتالي تحقيق مكانة وجودها في المؤسسة بالإضافة إلى هذا غالبا ما تشعر القائدة بالضغط وخاصة النساء، لانهن يتحملن ضغط العمل بالإضافة إلى أعباء المنزل و الحياة .

فالمرأة القائدة أو بالأحرى القائدة الفاعلة هي التي تحاول إيجاد انسجام بين العمل والحياة الشخصية

: "الكمال لله سبحانه وتعالى"

...

من يساعدها في شؤون المنزل إذا ألزم

الامور لم تنجز هذا الان وقت القائدة وقدرتها على إتمام كل هذا محدودة.

فالقائدة الفعالة بداية يجب أن تثق بقدر

تريده، إن القائدة الفاعلة هي التي تمنح القوة لمن حولها من الموظفات وتشجع على وضع الأهداف والتعبير عن

أنفسهن بالصور الايجابية والأسلوب الأمثل في التخاطب، ومن هذه العادات<sup>(74)</sup> ص81.

. = : -1

الفاعلة يجب ان تثق بمهاراتها وقدراتها التي تمنحها السلطة والثقة

: - 2

وهي المهارات الرئيسية للقائدة الفاعلة، والتي من خلالها تسير أمورها بطريقة مستقيمة وحازمة، بشكل

ايجابي من خلال اكتساب صفة الجزم في الأمور.

### 4-2-3 التأثيرات المعيقة للقيادة النسائية:

قبل أن توضح هذه التأثيرات أن تتطرق إلى تعريف القيادة بإيجاز، إذ أن القيادة بصفة عامة هي: "نشاط التأثير على الناس لكي يعملوا برغبتهم على تحقيق أهداف الجماعة" (75) ص 84.

المسؤولية التي تتجسد في القائدة، والتي :  
تعمل على توحيد جهود مرؤوسيه لتحقيق الأهداف المطلوبة، والتي تتجاوز مصالحهم الآتية" (69) ص 98.  
كما سبق ذكرها، ومع ذلك فيتضح من خلال هذا أن للقيادة أهمية من خلال ما تسهم به القائدة في حياة الجماعة، فالقائدة الفاعلة هي التي تستطيع كسب تعاون وتفاهم أفراد فريقها وإقناعهم بان في تحقيق أهداف المنظمة نجاحا شخصيا لهم وتحقيقا لأهدافهم الشخصية.

واحتياجات المنظمة التي ينتمون إليها جميعا، وبذلك ترتفع (75) ص 86.

وبالرغم من هذه الأهمية إلا انه يوجد بعض التشويه والمضايقات لتشويه صورة القائدة الفاعلة، على

:

- توجد بعض النساء يضعفن عن مواجهة الأزمات والضغوط، ونحن يغيرن آراءهن باستمرار، كما تعلم النساء يمكن إرضاءهن بتاتا، وان العمل مع النساء صعب جدا، فالمرأة تحب الأشياء الشخصية هذا يجعلها لا تستطيع في بعض الأحيان العمل مع الفريق، بالإضافة إلى النساء يخلطن بين مشاكل العمل الشخصية فعليك أن تضع حدود لهذا.

- هور بسرعة فاحترسي أن تقعي في هذا.

وأن بعض النساء يعملن على تعقيد الأمور وإعطائها أكبر من حجمها، كما لا ننسى أن هناك بعض النساء بجدهن متقلبات المزاج نتيجة لظروف الحمل والولادة، وغيرها بالتالي هذا يكون اثر معيق كونها قائدة، تدريب المرأة، ولديها كفاءة في الميدان تترك العمل لرغبتها في الإنجاب ورغبتها

في اتخاذ مسؤولية البيت وإعطائها أولوية على حساب العم (71) ص 91.

فلا بد على كل قائدة أن تتجنب هذه التأثيرات المحافظة على مكانتها في هذا المنصب القيادي وان

افقة بين المسؤولين العمل والبيت وان لا تجعل مسؤولية البيت عائقا أكبر في

حياتها وان تاخذ كل امور بجدية.

### خلاصة:

نستنتج من خلال هذا أن للقيادة دور هام في حياة كل فرد سواء كان ذكراً أو أنثى وان الوصول إلى ( ) يكون بالاستمرارية في العمل، الكفاءة، الخبرة في الميدان، بالإضافة إلى الشهادة المتحصل عليها، كما أن القائدة الفاعلة لا بد عليها أن تتبع الأسلوب الأمثل للوصول إلى هدفها، ويكون هذا بتحقيق عنصر التنظيم في حياتها العملية والعامة، وبهذا تستطيع ان تفرض التوفيق بين المسؤولية العمل والبيت من

ومن جهة أخرى لا بد من أن تتجنب أي عائق قد يكون السبب في تخليها وتركها لهذه المناصب ( )

## الفصل الخامس: القسم الميداني للدراسة

### 1-5 مجالات الدراسة :

إن الشكل المحدد للدراسة أمر ضروري، وملزم لأن الدراسة تحتاج إلى حدود وقيود وتطبيق شروط ، حتى يتسنى للباحث تطبيق آليات البحث على ركائز واضحة ونماذج محددة لكي لا يتوه في مسامات الأفكار وقسمات البحث، وعليه فتحديد الهدف للدراسة يمكن من استقراء النتائج، وكلما كانت الدراسة مقيدة بإطار منهجي، كلما كانت النتائج والمطيات قريبة من الحقيقة و الواقع، ومحقة للهدف المعني، إذ أن الحدود مرتبطة كلياً بالإشكالية و الفرضيات اي تحقيق ابعاد متسلسلة المعاني و السياق، ومن ذلك تبرز هذه المجالات التالية:

### 1-1-5 المجال المكاني :

D.R.

- -

Alger-Port

### 2-1-5 المجال البشري:

تعتبر مرحلة تحديد مجتمع البحث من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية و حيث يتوقف عليها إجراء البحث، و بلغ عدد النساء العاملات في المديرية الجهوية

- الجزائر حوالي 233 : نة الأولى : 108

بالإضافة إلى انها تشغل منصب قيادي ( )

: 125

وبالتالي كان اختيارنا على العينة الأولى التي تمث 108

وينقسم حسب الهيكل التنظيمي للمديرية إلى جانبين: جانب تقني، و يضم 60

48 امرأة إطار، و يشغلون وظائف مختلفة، و تتواجد القيادات النسوية في

طارات في الإدارة العليا (إطارات مسيرة لديها سلطة واسعة

وتساهم في اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تصنع الاحداث او تمنعها بحكم قربها و علاقتها بالنخبة

البيروقراطية المسيطرة على أجهزة الدولة، و الإطارات التقنية المنفذة التي تبدو مبعدة ومهمشة ، مما أدى إلى

## 50

العليا والمهندسين في الدولة، وكذلك أصحاب ذوي الخبرة والأقدمية.

### 3-1-5 المجال الزمني:

تم تحديدنا لموضوع للدراسة في شهر ماي 2010، قمنا بزيارات استطلاعية لميدان الدراسة في شهر جوان 2010، بدأنا دراستنا في فيفري 2011، و التأخير راجع لبعض الأزمات التي عاشتها البلاد، المؤسسة بما انها مؤسسة جمركية تابعة للدولة ولاسباب امنية كذلك، و تم التحاقنا بالمديرية في مارس 2011 حيث كنا نزرها مرة في الاسبوع لكونها مديرية بعيدة عنا. تم توزيعنا للاستمارات في شهر ماي 2011، وأرجعت لنا، وقمنا بالمقابلات في نفس المدة الزمنية، لكن نظرا للحراك الحاصل داخل هاته المديرية فإننا وجدنا صعوبة في القيام بالمقابلات، فمنهم من ذهب في عطلة، ومنهم من تحول من مكان إلى آخر، ومنهم من تقاعد وهكذا.

### 2-5- المناهج المتبعة في الدراسة:

تختلف المناهج باختلاف المواضيع إذ أن طبيعة الموضوع تفرض على صاحبه إتباع منهج معين لتحقيق من اجل الكشف عن الحقيقة حيث تكون بها جاهلون، وإما من اجل البرهنة عليها.

### 1- المنهج الكيفي:

نظرا لطبيعة بحثنا ارتأينا استعمال المنهج الكيفي للإجابة على التساؤلات التي تم طرحها في إشكالية

المنهج باعتباره منهج يعتمد عليه الباحث للحصول على معلومات دقيقة تصور

وتساهم في تحليل ظواهره،

والنتائج المتوصل إليها من خلال فحص الفرضيات بأسلوب علمي والتواصل إلى استنتاجات تساهم في



## 2- المنهج الكمي:

كما تم اعتمادنا على المنهج الكمي الذي هو مجموعة من الطرق العلمية التي يستخدمها الباحث في جمع وتنظيم و تلخيص و عرض و تحليل البيانات للظواهر التي يمكن قياسها كميًا و ذلك من خلال استعمال

### 3-5 التقنيات المنهجية المستعملة في جمع المعطيات:

من المعروف في البحث العلمي أن نجاح البحث في تحقيق أهدافه يتوقف على الاختيار الرشيد والأنسب للأدوات الملائمة للحصول على البيانات والجهد الذي يبذله في تمحيص هذه الأدوات، و لهذا فقد اعتمدنا على التقنيات التي يمكن حصرها فيما يلي:

بدأنا بحثنا بدراسة استطلاعية حيث قمنا بعدة زيارات إلى المديرية من أجل جمع البيانات والمعطيات الأساسية، وساعدنا ذلك في وضع الفرضيات المناسبة، كما أجرينا مقابلات مع إطارات التي قدمنا لنا معلومات هامة، ومن خلال تلك الزيارات الاستطلاعية توصلنا إلى إنجاز استمارة بحثنا.

### 5-3-1- الملاحظة:

يجمع الباحثون على أن أداة الملاحظة هي من أهم الأدوات في البحث العلمي حصول على المعلومات و البيانات المتعلقة بموضوع أي دراسة، وتعتمد هذه الأداة على الحواس أساسا وعلى قدرة الباحث في ترجمة ما لاحظته وترجمته إلى عبارات ذات معنى ودلالات وتتيح هذه التقنية المجال جمع المعلومات حول موضوع الدراسة، وقد اعتمدنا هذه التقنية كحقيية مساعدة في جمع المعلومات وفي تحليل

جماعات

### 5-3-2 الاستمارة:

تعتبر الاستمارة وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات، تركز عليها البحوث الميدانية من خلال جمع المعلومات حول الموضوع المدروس فهي تقنية تساعد الباحث على جمع الحقائق والمعلومات من المبحوثين بموضوع البحث المراد إجراؤه وبالتالي عدم الخروج عن مقاييسه احث جمع الحقائق العلمية و المعلومات الواقعية من مجتمع البحث وذلك

انطلاقاً من الفرضيات، وقد قمنا ببناء الاستمارة بما يستجيب والطرح الإشكالي للموضوع 43 سؤالاً بين أسئلة مغلقة وأسئلة اقتراح، إجابات مسبقة وأسئلة نصف مغلقة، لتحديد إجابات مسبقة.

### 3-3-5 المقابلة:

نصف موجهة بحيث قسمنا دليل المقابلة إلى أربع محاور:

#### المحور الأول:

المحور الثاني: المتعلقة بالفرضية الأولى الخاصة بالتمييز الجنسي بسبب الرواسب الثقافية والذي تمنع الإطارات النسوية للوصول إلى مناصب القيادية.

المحور الثالث: يتعلق بالفرضية الثانية الخاصة بصعوبة التوفيق بين مسؤوليات البيت والعمل يجعل المرأة

#### المحور الرابع:

وقد شملت المقابلات بعض الإطارات النسوية.

والدواعي التي تضطر الباحث إلى ا هي أن تكون هذه الوسيلة المقابلة، لأن أسئلة الاستمارة لم تأخذ بعين بعض الخصائص أو النقاط الهامة، كل هذه العمليات من أجل الوصول إلى نتيجة مفادها تغطية الدراسة من كل جوانبها حتى تصبح متكاملة في بنيتها التحثية.

### 4-5 العينة و طريقة اختيارها:

تختلف طريقة اختيار العينة من با

و في دراستنا هذه اعتمدنا على **الحصر الشامل** باعتباره يتماشى مع طبيعة الموضوع المدروس المتمثل " إشكالية عدم تولى الإطارات النسوية للمناصب القيادية "

و الحصر الشامل هو العملية التي يتم فيها الاتصال بكل فرد من افراد المجتمع الذي نرغب في دراسته و جمع المعلومات المطلوبة منه، و الاعتماد على هذه الطريقة لاختيار العينة.

50 : مجتمع البحث

**108** امرأة عاملة، و هي موزعة كالتالي :  $T = 1/2$

الفئة الأولى :  $30 = 1/2 \times 60$

$54 = 100/50 \times 108$

:  $24 = 1/2 \times 48$

**ملاحظة :** 54 إلى 50 امرأة إطار بسبب إحالتهم إلى التقاعد وكذلك بسبب الحراك المهني المستمر داخل المديرية كانتقلهم من مديرية إلى أخرى ، أو بسبب ظروف صحية منعتنا من مقابلتهم،

وبالتالي العينة النهائية 50 امرأة إطار ، وهي موزعة بالترتيب من الرتبة أعلى درجة في السلم المهني إلى أدنى رتبة في السلم المهني، وكل رتبة تقابلها المنصب الذي تشغله بالترتيب من الأعلى إلى الأسفل وهي كالتالي:

04	C.G	: الرتبة الأولى:
16	I.D	: الرتبة الثانية:
14	I.P	: الرتبة الثالثة:
09	O.C	: الرتبة الرابعة:
07	O.B	: الرتبة الخامسة:
25	B.R.G	: الرتبة السادسة:
33	A.C	: الرتبة السابعة:

### 108 امرأة إطار

Grade n	fonction	المنصب	الرتبة
1	Contrôleur générale		1
2	Inspecteur divisionnaire		2
3	Inspecteur principale		3
4	Officier de control		4
5	Officier de brigade		5
6	Brigadiers		6
7	Agent de control		7

### 5-5 الأساليب المستخدمة لتحليل البيانات:

يمكن هذا الأسلوب من ترتيب البيانات و ترميزها و تفرغها ثم تبويبها، وتحويلها من معطيات كيفية إلى بيانات حسابية كمية، تعالج عن طريق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية أو ما يسمى (SPSS) سيرها ، لتصبح بعد ذلك قابلة للقراءة السوسولوجية وفق معطيات الجداول البسيطة أو المركبة التي تفسر بحسب التكرارات و النسب المئوية، وكذا الارتباطات بين الأبعاد.

:

- |           |    |
|-----------|----|
| . (Excel) | -1 |
| . (Excel) | -2 |
| . (Spss)  | -3 |
| .(Spss)   | -4 |

عرض وتحليل البيانات الميدانية:

تحليل البيانات العامة للدراسة:

جدول رقم 01 : توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة	التكرار	السن
%16	8	30 - 25
%50	25	36 - 31
%26	13	42 - 37
%8	4	34
<b>%100</b>	<b>50</b>	<b>المجموع</b>

50% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 31-36

16% من اللواتي أعمارهم ما بين

42-37

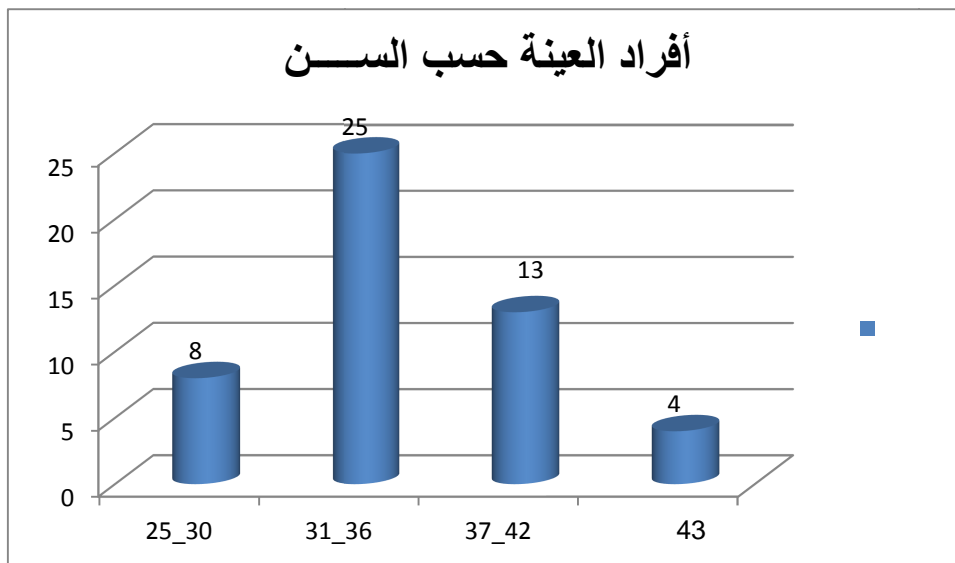
26%

30-25 سنة ، ثم تليها نسبة 8% من اللواتي أعمارهم 43

فهذه النتائج تبرز نزعة مهمة تتمثل في شباية أفراد عينتنا ( )

متمركز في الفئة الأولى و الثانية بين 31 - 36 42-37 سنة، فمجموع هذه النسب يمثل 76%

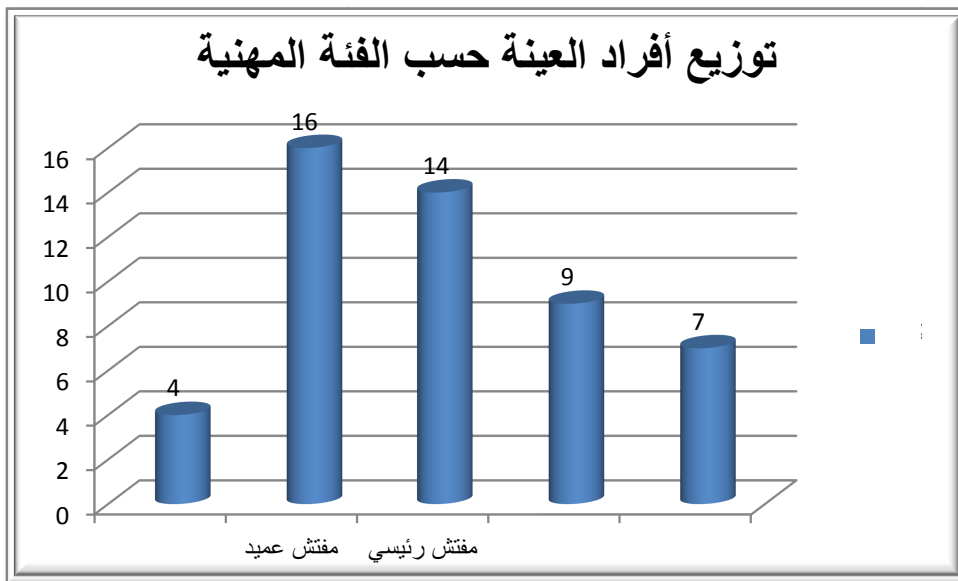
المبحوثات، هذه النسبة تقل أعمارهم عن 42 .



جدول رقم 02 : توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية

النسبة	التكرار	الفئة المهنية ...	الرتبة من أعلى إلى أدنى
8%	4		1
32%	16		2
28%	14		3
18%	9		4
14%	7		5
<b>100%</b>	<b>50</b>	<b>المجموع</b>	

32% في رتبة مفتش عميد درجة ثانية، مقارنة  
 28% رتبة مفتش رئيسي درجة ثالثة، ثم تليها نسبة 18%  
 14% ضابط فرق درجة خامسة، و في الأخير نسبة 8% مراقب عام درجة أولى.  
 ات النسوية متمركزة في الرتبة الأولى و الثانية  
 و الثالثة، فمجموع هذه النسب يمثل 68% من الإطارات ثم تليها الرتبة الرابعة و الخامسة بمجموع نسب  
 32% من مجموع المبحوثات.



جدول رقم 03 : توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

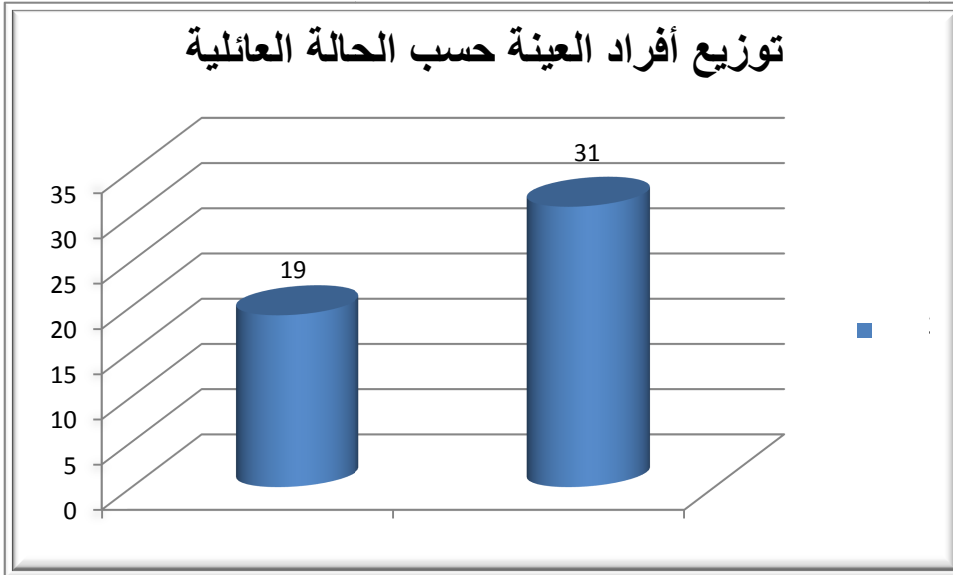
النسبة	التكرار	الحالة العائلية
%38	19	
%62	31	
%100	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن مجموع 50 نلاحظ من خلال الجدول أن مجموع 50  
%38 هن عازبات، في حين انعدمت حالات الطلاق و الترميل.

01 مع تواجد نسب كبيرة في فئة

36-31 37 - 42 سنة، بحيث تبين الدراسات السوسيوولوجية

- -



جدول رقم 04 : توزيع أفراد العينة حسب لغة التكوين

النسبة	التكرار	لغة التكوين
%10	5	
-	-	
%90	45	-
%100	50	المجموع

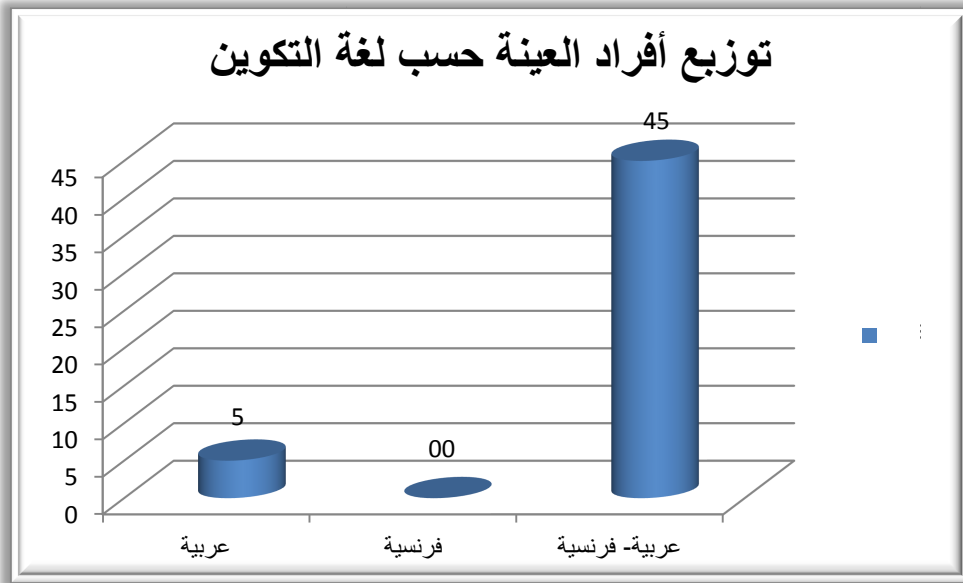
90% من اللواتي كان تكوينهن باللغتين العربية و الفرنسية،

10% من اللواتي تلقين تكوينهن باللغة العربية، في حين نجد النسبة منعدمة فيما يخص باللغة

في حين نجد أن اللغة العربية وحدها لم

تحتل نسبة معتبرة، رغم أننا نلاحظ أن لما نجمع نسبي اللغة العربية والعربية فرنسية يحتلان نسب عليا رغم أن

- فرنسية نسبيا، ويمكن ان نقول ان مهنة الإطار في الجزائر تهيمن عليها نسبيا اللغة





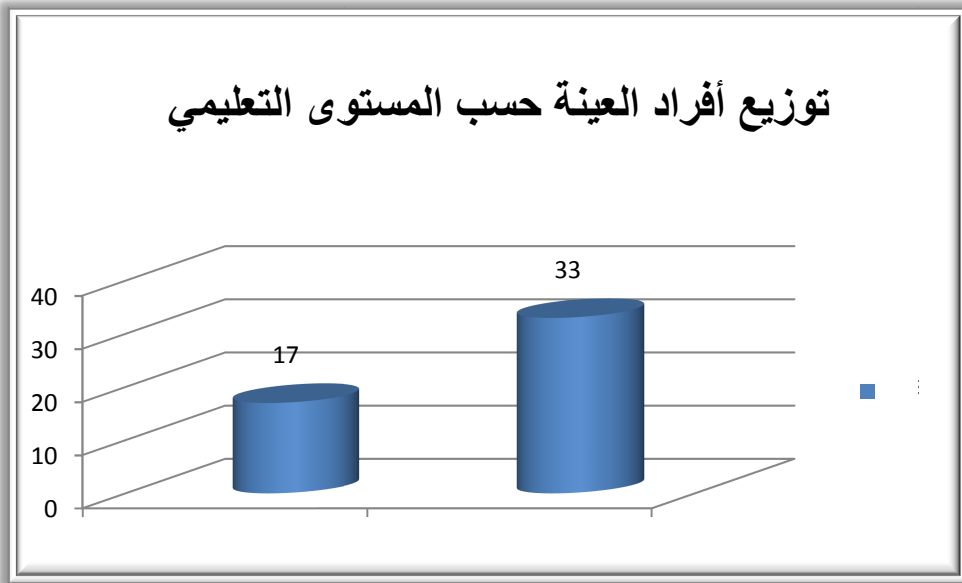
جدول رقم 05 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي للإطارات

التكرار	النسبة	المستوى التعليمي
%34	17	
%66	33	
%100	50	المجموع

اللواتي أجبن أن لديهن مستوى جامعي بنسبة

66%، وهي مجموعة تلقت تعليماً في الجامعات والمدارس العليا - I.E.D.F - E.N.A - ثم 34%.

يمكن فهمه إذا عدنا مرة أخرى إلى سن أفراد العينة، وهو السن الذي استفاد من ديمقراطية التعليم التي سمحت لفئات أعمار هامة بالالتحاق بمقاعد الجامعة.



جدول رقم 06 : توزيع أفراد العينة حسب مهنة الأب

النسبة	التكرار	مهنة الأب
%36	18	
%26	13	
%12	6	
%14	7	جمركي
%6	3	محامي
%2	1	
%4	2	
<b>%100</b>	<b>50</b>	<b>المجموع</b>

من خلال الجدول أعلاه الخاص بمهنة الأب، نلاحظ أن المبحوثات تنتمي عموماً إلى أسر أبائهن

90% وهي كالتالي : -

36% - 26% - جمركي 14% - 12% - 02% ، هذا فيما يخص

موظفين في أسلاك الدولة، في حين نجد نسبة 06% ينتمين إلى أسر أبائهن يمتنون مهنة المحاماة -

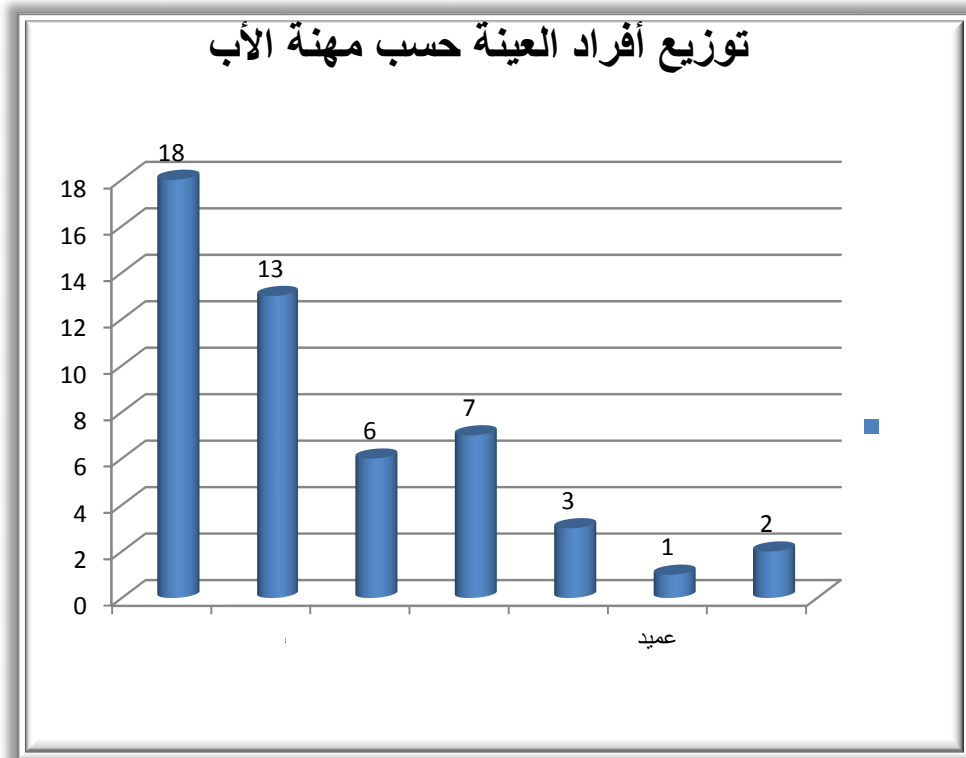
.-

مما يعني أن أفراد العينة تمثل الفئات المتوسطة ذات الطبيعة التقليدية للبنية الاجتماعية التي ينحدر

الأب كعامل لتحديد الأصل الاجتماعي ، تكمن في التاريخ الخ

استعماراً استيطانياً لفترة طويلة من الزمن، مبنياً على التمييز العرقي وإقصاء الأهلالي من التعليم و الوظائف،

وكذلك بسبب عملية الحراك الاجتماعي الكثيف و السريع في مرحلة ما بعد الاستقلال التي فتحت أفقا



**جدول رقم 07 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي للأب**

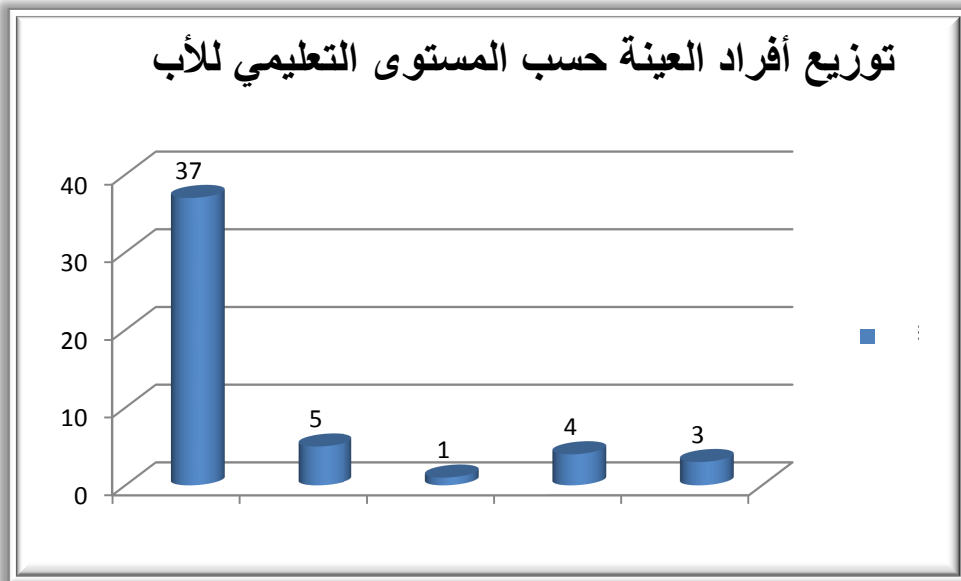
النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
-	-	
%66	33	
%4	2	
%24	12	
%6	3	
<b>%100</b>	<b>50</b>	<b>المجموع</b>

66% من آباء أفراد العينة لهم مستوى تعليمي متوسط، مقارنة

24% مستوى تعليمي جامعي، في حين نجد نسبة 06% للواتي امتنعن عن الإجابة، نظرا

لعدم معرفتهن بالمستوى آنذاك أيام الاستعمار في الجزائر، تليها نسبة 04% مستوى تعليمي ثانوي، ثم نجد النسبة منعدمة تماما في المستوى الابتدائي.

يبين أنه على العموم لديهم مستوى تعليمي وصل إلى 1/5 .



جدول رقم 08 : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي للأم

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
74%	37	
10%	5	
2%	1	
8%	4	
6%	3	
100%	50	المجموع

74% من أمهات أفراد العينة لهن مستوى

10% من الأمهات اللواتي لديهن مستوى تعليمي متوسط، في حين نجد نسبة 8%

الأمهات اللواتي لديهن مستوى جامعي، تليها نسبة 6%

الفرنسي آنذاك و ما انتهجته من سياسات قمعية فيما يخص التعليم، ثم نجد في الأخير نسبة 2%

اللواتي امهاتهن لديهن مستوى تعليمي ثانوي.

و تبين هذه المعطيات مدى تدني فرص التعليم لدى جيل الأمهات في العائلات الجزائرية التي تنحدر

منها الإطارات النسوية، ربما ترجع هذه المعطيات إلى عوامل الاستعمار الفرنسي للجزائر بالمقارنة مع م

الآباء، تبدو الأمهات أقل حظا، قد يرجع ذلك إلى فترة تاريخية معينة، لم تكن تتمتع النساء بحظوظ كبيرة

**جدول رقم 09 : توزيع أفراد العينة حسب مقر السكن**

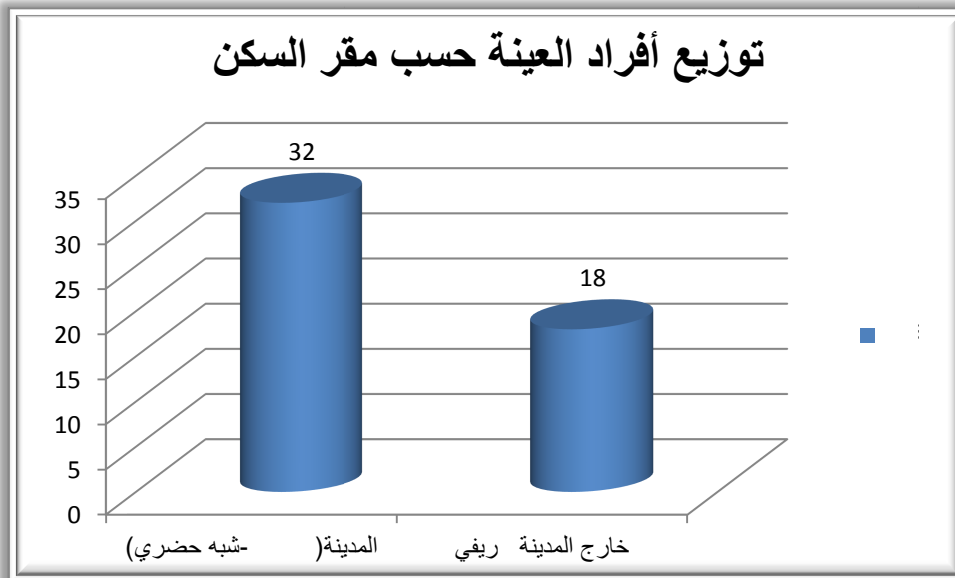
النسبة	التكرار	مقر السكن
%64	32	) (
%36	18	)
%100	50	المجموع

%36

%64

إذن نلاحظ ان افراد العينة متواجداً بكثرة من حيث الإقامة في مجال حضري، وقد يعني هذا انهن يعملن ويقطنن في مجال واحد، هذا لا يعني ان نلغي من يقطنون من حيث الإقامة في المجال الريفي، حسب تصريح بعض المبحوثات بأن إقامتهن الأصلية في الريف، و لكن يعملن في المدينة مع

.-



جدول رقم 10 : توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

الأقدمية - سنوات	التكرار	النسبة
5-1	7	14%
10-6	8	16%
15-11	24	48%
16	11	22%
المجموع	50	100%

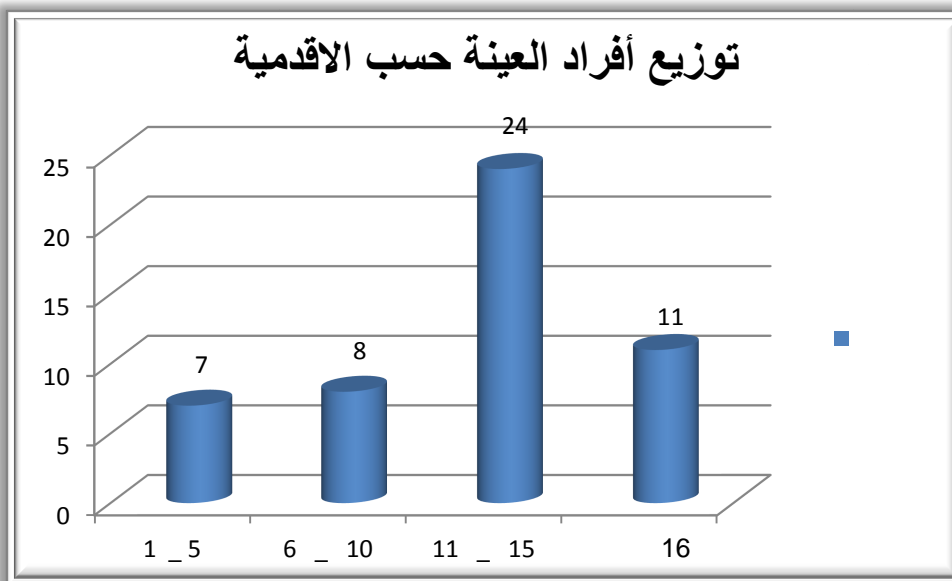
تشير المعطيات من خلال الجدول أن نسبة 48% من المبحوثات اللواتي أقدميتهن تتراوح من 11 - 15 سنة ، في حين نجد 22% من الإطارات التي تفوق أقدميتهن أكثر من 16 %16 من الإطارات اللواتي تتراوح أقدميتهن ما بين 6 - 10 سنوات، ثم نسبة 14% 05

تبرز هذه النتائج إلى أن المبحوثات دخلن مباشرة كإطارات وقد يرجع ذلك إلى طبيعة توافق الشهادة

- إلى انتمائها إلى عائلة لها جذورها في تلك المهنة -

- يها وسائط مثلاً كالأب الذي يحتل منصب مهم في ذلك سلك الأمن - موظف في مديرية

.-



### تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الأولى:

التميز الجنسي بسبب الرواسب الثقافية يؤدي إلى رفض ترشح الإطارات النسوية في المناصب

القيادية.

جدول رقم 11: مميزات المرأة الإطار التي تمنعها من تسلّم أو طلب المنصب القيادي

المجموع	خارج المدينة (ريفي)	المدينة (حضري، شبه حضري)	مقر السكن سبب الامتناع
6% 3	11,11% 2	3,12% 1	العاطفة
4% 2	5,55% 1	3,12% 1	الضعف الشخصي
70% 35	66,68% 12	71,89% 23	الثقافة الفكرية (المعتقدات)
20% 10	16,66% 3	21,87% 7	المستوى التعليمي والثقافي
100% 50	100% 18	100% 32	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الاتجاه العام يقدر بنسبة 70% من المبحوثات اللواتي كان سبب

46% اللواتي يقطن

24% اللواتي يقطن خارج المدينة ( ) 20% المبحوثات اللواتي سبب

للمستوى التعليمي والثقافي، ومدعمة بنسبة 14%

6% خارج المدينة، وفي الأخير نجد نسبة 10% من مجموع المبحوثات اللواتي

6% في المناطق الريفية، و

4% يقطن في المنطقة ( ).

من خلال هذه المعطيات نجد أن المرأة التي تعيش في المدينة لها الأسبقية في تولي المناصب القيادية،

أكثر من المرأة الريفية لأن الثقافة الفكرية تختلف باختلاف المكان، ففي المدينة



المرأة في الريف مازالت حبيسة المعتقدات و الثقافة الرجعية التي ترى مكان المرأة في البيت فقط.

جدول رقم 12: أسباب أفضلية الرجال في المناصب القيادية على النساء

النسبة	التكرار	أسباب الأفضلية
12%	6	تحمل المسؤولية
12%	6	الخبرة والكفاءة
24%	12	سلطة اتخاذ القرار
6%	3	الدقة والالتزام
26%	13	الحضور الدائم
—	—	أخرى حدد
100%	50	المجموع

26% يرون أن سبب الأفضلية لديه هو حضوره الدائم للعمل،

24% تمثل أفضلية الرجل على المرأة الإطار في المنصب القيادي ، ويتجسد ذلك من خلال

سلطة اتخاذ القرار 12% لكل من قوامة الرجل على المرأة في تحمل المسؤولية ، و الخبرة و الكفاءة،

و في الأخير نجد نسبة 6% من المبحوثات يرون أن بسبب الدقة و الالتزام سبب مهم في المرأة في تولي المنصب القيادي.

من خلال هذه المعطيات نلاحظ أن أسباب الأفضلية في تقلد الرجال المناصب القيادية العليا فضلا

على النساء بسبب تواجدهم في العمل بصفة مستمرة في الإدارة أي من الثامنة صباحا إلى الثامنة مساء ،

لمرأة في الإدارة ، إذ انها تكون متواجدة من الثامنة صباحا إلى الرابعة مساء، وخاصة

المتزوجة ، بالرغم من انها تتوفر على كل الشروط لتولي هذه الوظائف التي يجد منها:

التعليمي، وخبرتها في الميدان.

جدول رقم 13: قدرة الإطارات النسوية على تولي المناصب القيادية

المجموع	جامعي	ثانوي	المستوى
			التعليمي القدرة والاستطاعة
%92 46	%96,97 32	%82,35 14	نعم
%08 4	% 3,03 1	%17,65 3	لا
% 100 50	% 100 33	% 100 17	المجموع

خلال الجدول أن الاتجاه العام يقدر ب 92% من المبحوثات اللواتي صرحن بأن لهن القدرة والاستطاعة على تولي المناصب القيادية، و مدعمة بنسبة 96,97% من الإطارات الجامعية اللواتي  
 28 %  
 8% من المبحوثات اللواتي صرحن بعدم قدرتهن و لا استطاعة لديهن على تولي المناصب القيادية ، ومدعمة  
 17,65 %

ة فئة الإطارات ذات المكانة في السلم الهرمي وذات الكفاءة و الخبرة ، لتساهم في تقديم الأفكار و الاقتراحات و الحلول المناسبة

جدول رقم 14: القدرة على تولي المناصب القيادية وعلاقتها بالمستوى التعليمي للقائدة

المجموع	جامعي	ثانوي	المستوى التعليمي القدرة
%48 24	%38,24 13	% 64,72 11	لخدمة المصلحة العامة
%8 4	% 5,88 2	%11,76 2	لخدمة المصالح الشخصية
%30 15	%41,18 14	%5,88 1	إثبات الكفاءة
%14 7	%14,70 5	%11,76 2	لتحقيق المساواة بين الجنسين
% 2 1	-	%5,88 1	بدون إجابة
% 100 50	% 100 34	% 100 17	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الاتجاه العام يقدر ب 48% اللواتي صرحن بأن عملهن في المنصب القيادي هو من أجل خدمة المصلحة العامة، مدعمة بنسبة 64,72% اللواتي اجبن بان عملهن في المنصب القيادي هو لإثبات كفاءتهن و جدا 30% اللواتي اجبن بان عملهن في المنصب القيادي هو لإثبات كفاءتهن و جدا 41,18% من المبحوثات اللواتي يهدفن إلى تحقيق المساواة بين الجنسين ، مدعمة بنسبة 14,70% النسوية ذات المستوى التعليمي الجامعي، في حين 8% من المبحوثات اللواتي يسعين لتولي المنصب 11,76% .

يتضح من خلال هذه المعطيات أن أغلبية المبحوثات أي الإطارات النسوية اللواتي لديهن القدرة والعزيمة على تولي المناصب القيادية من اولى اولوياتهن هو خدمة المصلحة العامة.

جدول رقم 15 : العلاقة المهنية مع زملاء العمل الرجال حسب الرتبة المهنية للقائدة.

المجموع	ضابط فرق	ضابط رقابة	مفتش رئيسي	مفتش عميد	مراقب عام	الرتبة المهنية نوع العلاقة
%66 33	%83,33 5	%100 9	%100 14	%12,5 2	%60 3	علاقة رسمية في إطار العمل
%22 11	-	-	-	%56,25 9	%40 2	علاقة صداقة
%12 6	%16,67 1	-	-	%31,25 5	-	علاقة غير رسمية
%100 50	%100 6	%100 9	%100 14	%100 16	%100 5	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن الاتجاه العام يمثل 66% من المبحوثات اللواتي أجبين أن علاقتهن المهنية مع زملاء العمل رجال هي علاقة رسمية في إطار العمل يسودها الاحترام و التعاون المتبادل، وهذا يظهر من خلال وجود تقارب في الأفكار والمستوى، مدعمة بنسبة 100% لكل من في رتبة

60% 83,33%

رتبة مراقب عام درجة أولى ، ثم نجد نسبة 22% من أجبين أن علاقتهن المهنية مع زملاء العمل -  
40% في رتبة مراقب عام 56,25% من هن في رتبة مفت  
درجة أولى، و أخيرا نجد نسبة 12% من أجبين أن علاقتهن المهنية مع زملاء العمل رجال هي علاقة غير  
رسمية ، مدعمة بنسبة 31,25% من هن في رتبة مفتش عميد ، تليها نسبة 16,67% من هن في رتبة

من خلال هذه القراءة

إيجابية، بحيث صرحن بأن النظام المعمول به في المديرية يفرض ممارسة السلطة المهنية على زملاء العمل رجال، لهذا فإن الإطارات تماما أن هذه الممارسة تخضع لاعتبارات موضوعية متعلقة بـ للمديرية ، الذي يلزم على الجنسين احترام الترتيب الهرمي للمؤسسة، وهذا ما ينفي ذلك التصور السائد الذي يرى أن ممارسة السلطة المهنية و اتخاذ القرار في المؤسسة حكر على الرجال فقط ، فعامل الجنس ليس له دور بتاتا في هذا الشأن ، و إنما التسلسل الهرمي هو من يحدد ممارسة هذه السلطة داخل المؤسسة.

**جدول رقم 16: كفاءة تعامل المسئول المباشر في العمل مع المرأة الإطار وفق الرتبة المهنية**

للقائدة.

الرتبة المهنية / كفاءة التعامل	مراقب عام	مفتش عميد	مفتش رئيسي	ضابط رقابة	ضابط فرق	المجموع
احترام وتعاون	%40 3	%31,25 5	%64,28 9	%22,22 2	%50 3	%42 21
بتفكير تقليدي (صراع الرجل و المرأة)	-	-	%7,14 1	%22,22 2	%33,33 2	%10 5
بالمساواة وتقارب في الأفكار و المستوى	-	%43,54 7	%28,58 4	%11,12 1	-	%24 12
الالتزام و الاهتمام	%60 3	%6,25 1	-	-	%16,67 1	%14 7
حسب كفاءة العامل ومؤهلاته	-	-	-	%22,22 2	-	%4 2
حسب منصب العمل	-	%18,75 3	-	-	-	%6 3
المجموع	%10 5	%100 16	%100 14	%100 9	%100 6	%100 50

%42

يكون في إطار من الاحترام والتعاون، و كانت أعلى نسبة لرتبة مفتش رئيسي ب %64,28

50 %، ثم تليها نسبة 40 % من هن في رتبة مراقب عام ، في حين نجد نسبة

24 % من أجرين أن طريقة التعامل بينها وبين

31,25 %

43,75 %

المسئول تتميز بالمساواة وبتقارب في الأفكار و الآراء و

% 11,12

% 28,58

14 % صرحن بأن المسئول المباشر يتعامل معهن بالالتزام و الاحترام، مدعمة ذلك  
 60% من هن في رتبة مراقب عام ، كما نجد أيضا 10%  
 التفكير التقليدي أي صراع بينها وبين الرجل، خاصة اللواتي هن في رتبة ضابط فرق بنسبة 33,33 %  
 22,22 % 6 %  
 18,75 % التي رتبته مفتش عميد، و في الأخير نجد نسبة 4% أجبن أن طريقة تعاملهن مع المسئول  
 22,22 % من هن في رتبة ضا  
 من خلال هذا نستنتج أن أكبر نسبة سجلت كانت للواتي أجبن بأنه  
 علاقة احترام و تعاون متبادل واحترام و التزام كبيرين ، هذا ما أكدته من هن في رتبة مراقب عام، وهذا يظهر  
 من تقارب في الأفكار و المستوى التعليمي، مقارنة باللواتي رأين أن طريقة تعاملهن مع المسئول تتميز بوجود  
 التفكير التقليدي ( )

جدول رقم 17: ردود فعل الرجل للأوامر الصادرة من القائدة حسب الأقدمية

المجموع	16 فأكثر	] 15-11]	] 10-6]	]5-1]	الأقدمية الإجابة
% 12 6	%36,36 4	%8,33 2	—	—	الرفض و المقاومة
% 18 9	%9,09 1	%25 6	%25 2	—	الاستخفاف عند البعض
%54 27	%45,46 5	%45,83 11	%75 6	%71,42 5	الالتزام عند البعض
% 20 10	%9,09 1	%20,83 5	% 25 2	%28,57 2	وجود مضايقات
% 100 50	% 100 11	% 100 24	% 100 8	% 100 7	المجموع

54 % من لقين الالتزام خاصة عند اللواتي لديهن الأقدمية ما بين 6-

10 75%، ثم اللواتي لديهن الأقدمية ما 5-1

71,42%، في حين وجدنا نسبة 20 % من المبحوثات وجدن مضايقات خاصة عند اللواتي

5-1 28,57% 25%

خاصة عند اللواتي لديهن أقدمية ما بين 6-10 18%

ستخفاف ، خاصة لكل من اللواتي 10-6 15-11 25%

، وأخيرا وجدنا نسبة 12% عند اللواتي لديهن أقدمية

16 8,33 % منهن أقدميتهن تتراوح ما بين 15-11 .

أن تعامل الرجل مع الأوامر الصادرة من المرأة القائدة وهي تمارس مهامها يميزه الالتزام

عند البعض ، وهذا قد يعود إلى التغيير الحاصل في المجتمع والذي ينص على حق المساواة بين الرجل و المرأة ،

والحريات التي أصبحت المرأة تتمتع بها ، هذا لا ينفي وجود رجال يرفضون ان

للذهنيات الحبيسة في إطار أن المرأة للبيت فقط.

جدول رقم 18 : الإطارات النسوية و التمييز بين الجنسين في المناصب القيادية

النسب	التكرار	التمييز بين الجنسين في المنصب القيادي
%66	33	نعم
%34	17	لا
%100	50	المجموع

من خلال الجدول أن الاتجاه العام يمثل 66% وهي أعلى نسبة سجلت للواتي أجبن بأن هناك تمييزا بين الجنسين في المنصب القيادي ، في حين نجد نسبة 34% اللواتي صرحن بأنه لا يوجد أي

من خلال هذا نستنتج أن هناك تمييز بين الجنسين في المناصب القيادية و ذلك يعود إلى المجتمع الذي نعيش فيه ، فبعض المجتمعات تنادي بالمساواة بين الرجل والمرأة ، واخرى مازالت محافظة ، ودائما تنظر ان القيادة دائما تكون للرجل، ومن جهة أخرى هناك تمييز بين المرأة و توأم جنسها ، وذلك راجع إلى عامل الغيرة.



جدول رقم 19 : أنواع التمييز الذي يحدث للمرأة داخل العمل

النسبة	التكرار	نوع التمييز
42%	21	تفضيل ترقية شخص ما بحسب جنس معين (رغم كفاءة الشخص الآخر)
4%	2	المضايقة الجنسية أو الشفوية
42%	21	المعاملة دون المستوى بسبب الجنس فقط
8%	4	المعاملة غير العادلة و المتحيزة المستندة على جنس الموظف
4%	2	عدم حصول الشخص على ترقية أو علاوة (وجود قوانين و قواعد ضمنية)
100%	50	المجموع

الذي يبين العلاقة بين أنواع التمييز الذي يحدث داخل العمل ، فوجدنا

42%

42 %

8%

أجبن تفضيل ترقية شخص ما بحسب الجنس رغم كفاءة الشخص الآخر

وجدنا المعاملة غير العادلة و المتحيزة المستندة على جنس الموظف، في حين نجد نسبة 4%

تي تلقين مضايقات جنسية شفوية ، وكذلك نجد نفس النسبة 4 % منهن وجدن التمييز في عدم

من خلال هذا نستنتج أن المبحوثات أغليتهن وجدن التمييز من جميع الأطراف، هذا يدل على أنه

مازلنا نعاني من التمييز بين المرأة و الرجل، وذلك رغم التغييرات الاجتماعية الحاصلة و الانفتاح الواسع.

**جدول رقم 20 : العلاقة المهنية مع جماعات العمل حسب الرتبة المهنية**

الرتبة المهنية الإيجابية	مراقب عام	مفتش عميد	مفتش رئيسي	ضابط رقابة	ضابط فرق	المجموع
يساعدونك	-	6,25 % 1	7,14 % 1	-	66,66 % 4	12 % 6
يقدمون اقتراحات	-	-	21,43 % 3	44,44 % 4	16,67 % 1	16 % 8
يؤدون مهامهم بطريقة جيدة	75 % 3	6,25 % 1	-	-	-	8 % 4
احترام وتعاون	25 % 1	87,50 % 14	71,43 % 10	55,56 % 5	16,67 % 1	62 % 31
المجموع	100 % 4	100 % 16	100 % 14	100 % 9	100 % 6	100 % 50

الاتجاه العام يقدر بنسبة 62% من المبحوثات اللواتي صرحن بأن علاقتهن مع جماعات العمل علاقة احترام و تعاون، مدعمة ذلك بنسبة 87,50% من هن في رتبة مفتش 71,43% من اللواتي رتبتهن مفتش رئيسي، ثم نجد نسبة 55,56% من هن في رتبة ضباط رقابة ، و 25% هن في رتبة مراقب عام، و أيضا نجد نسبة 16,67% ضباط فرق.

16% من المبحوثات كانت العلاقة بينها وبين جماعات العمل يقدمون اقتراحات 44,44% منهن ضباط رقابة ، و نسبة 21,43% ممن هن في رتبة مفتش رئيسي، ونسبة 16,67% ضباط فرق، في حين نجد 12% من هن يساعدوهن ، خاصة اللواتي رتبتهن ضباط فرق بنسبة 66,66% 7,14% في رتبة مفتش رئيسي ، و نسبة 6,25% في رتبة مفتش عميد، و نجد 8% وجدن العلاقة بينها و بين جماعات العمل يؤدون مهامهم بطريقة جيدة ، خاصة اللواتي 75%، ثم تليها رتبة مفتش عميد بنسبة 6,25% .

يتضح لنا من خلال هذه المعطيات بأن الإطارات النسوية علاقتهم مع جماعات العمل في المؤسسة تسودها الاحترام و التعاون، خاصة اللواتي رتبتهن مفتش عميد ومفتش رئيسي، هذا يدل على أن هناك بعض رتب تستدعي الاحترام و الت .

جدول رقم 21: صعوبات عمل الإطارات النسوية حسب الرتبة المهنية

المجموع	ضابط فرق	ضابط رقابة	مفتش رئيسي	مفتش عميد	مراقب عام	الرتبة المهنية الإجابة
%30 15	%83,34 5	%33,33 3	%28,57 4	%12,5 2	%25 1	ثقل المهام
%02 6	-	-	-	%6,25 1	-	عدم تعاونهم معك
%12 6	-	-	-	%37,5 6	-	رفض الآخرين لك
%16 8	-	%11,11 1	%28,57 4	-	%75 3	عدم الالتزام
%16 8	%16,66 1	%55,55 5	-	%12,5 2	-	التشكيك في قدراتك
%22 11	-	-	%42,86 6	%31,25 5	-	استخفاف من جانب الزملاء
%100 50	%100 6	%100 9	%100 14	%100 16	%10 0 4	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والذي يبين العلاقة بين الصعوبات التي تواجه المرأة القائدة في العمل

30% 83,34% رتبة ضباط الفرق، ثم

33,33% من هن في رتبة ضباط رقابة، ثم نسبة 28,57%

25% رتبة مراقب عام ، في حين نجد نسبة 12,5% في رتبة مفتش عميد.

22% منهن عانين الإستخفاف من جانب الزملاء ، وذلك عند اللواتي امتهن

42,86% 31,25%

16% من المبحوثات عانين عدم الالتزام ، خاصة ممن هن في رتبة مراقب عام بنسبة 75% ، و في رتبة

28,57% 16%

نشكيك في قدراتها على عدم حملها المسؤولية، خاصة اللواتي هن في رتبة ضابط رقابة بنسبة 55,55%

ومن هن في رتبة ضابط فرق بنسبة 16,66%، في حين نجد نسبة 12%

الآخرين وقدرت نسبة اللواتي هن في رتبة مفتش عميد بنسبة 37,5% ، في حين نجد نسبة 2%

المبحوثات واجهن صعوبات ويتمثل ذلك في عدم تعاونهم معها ، خاصة عند اللواتي هن في رتبة مفتش عميد

6,25% .

خاصة في مجتمعاتنا الشرقية ، لانها مازالت وستظل هي التي تتلقى الاوامر من قبل الرجل، اي انها تحت رحمته

### استنتاج الفرضية الأولى:

- التي تتواجد بالمناطق الحضرية ، هن اللواتي أكثر حظا في تولي المناصب القيادية ، هذا ما أكدته الاتجاه العام الذي قدر بنسبة 70% معتقدات ، فهي تختلف من مكان إلى مكان فالمرأة الحضرية مطلعة على ثقافات أخرى ، و تساير عكس المرأة الريفية التي مازالت حبيسة المعتقدات و الثقافة الرجعية التي ترى أن مكان المرأة هو البيت . 66,68% .
- من أسباب أفضلية الرجال على النساء في المناصب القيادية في جدهم المستمر في العمل أي الحضور 26% ، كذلك لديهم سلطة اتخاذ القرار ، والتي قدرت بنسبة 24% هذا مالا يساعد الإطارات ، وخاصة المتزوجات بالرغم من انهن تتوفرن على كل الشروط، لتولي مثل هذه الوظائف القيادية.
- المناصب القيادية، وخاصة فئة الإطارات النسوية ذات المكانة في السلم الهرمي، وذات الكفاءة والخبرة، فتساهم في تقديم الأفكار والاقتراحات والحلول المناسبة، هذا ما أكدته الاتجاه العام بنسبة 92% بل مستواها التعليمي العالي ( ) 96,97% إذا ما يدفعها إلى تحقيق هدفها وهو خدمة المصلحة العامة ، وهو من اولى اولوياتها.
- علاقة الإطارات النسوية المهنية بزملاء العمل رجال علاقة رسمية وفي إطار العمل، لأن النظام المعمول به في المديرية يفرض ممارسة السلطة المهنية على زملاء العمل، و هذه الأخيرة ( ) تخضع لاعتبارات موضوعية متعلقة بالإطار التنظيمي للمديرية، هذا ما أكدته الاتجاه العام بنسبة 66% من مختلف إجابات الرتب المهنية خاصة في رتبة ضباط رقابة ، ورتبة مفتش رئيسي بنسبة 100% الذي يلزم على الجنسين احترام الترتيب الهرمي للمؤسسة، هذا ما ينفي ا
- تربط الإطارات النسوية علاقة احترام وتعاون والتزام كبيرين مع المسئول المباشر ، ممثلة بنسبة 42% حسب مختلف الرتب المهنية ، وذلك يظهر من خلال التقارب في الأفكار والمستوى التعليمي، بالرغم من وجود ذلك التفكير الت ( ) 10%.
- 10-6 سنوات، التي مثلت بنسبة 75% من مجموع 54% بالإضافة إلى القانون الذي ينص على حق المساواة بين الرجل و المرأة، ومن جهة أخرى منهم من يرى

( )  
 من مجموع 50% ( )  
 64,71% من مجموع 50%، بالإضافة إلى وجود مضايقات مقدرة  
 30% 36,37% 17,65%

- إلى أنه يوجد تمييز بين الجنسين في المناصب  
 66% ، وهذا يعود إلى المنظومة الثقافية للمجتمع التي تنادي بالمساواة بين الرجل و المرأة في مختلف المجالات، و خاصة المناصب القيادية ، فنجد من انواع التمييز انه يفضل ترقية شخص ما بحسب جنس معين، رغم كفاءة  
 42%، هذا ما أكدته الأغلبية الساحقة من هن في منصب مراقب عام (الرتبة الأولى).  
 - وجدنا أن علاقة الإطارات النسوية مع جماعات العمل في المديرية يسودها الاحترام و التعاون ، مجموع  
 62% ، خاصة اللواتي رتبته 87,50%  
 71,43% ، هذا ما دل على أن هناك رتب مهنية تستدعي الاحترام والتعاون.  
 - تواجه الإطارات النسوية صعوبات في العمل ، فمنهن من تحاول مواجهة استخفاف البعض ، الذي  
 50% من مجموع 34% ، خاصة اللواتي لديهن أقدمية 10-6  
 24%، خاصة اللواتي أقدميتهن من 5-1  
 83,34% 33,33%  
 فئة التي أقدميتها  
 15-11 25% من مجموع 24% ، ونجدها لمن هن في رتبة مفتش رئيسي  
 42,86% ، وفي رتبة مفتش عميد بنسبة 31,25% ، وهذا راجع إلى ثقافة المجتمع و نظرتة إلى الم

تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثانية:

صعوبة التوفيق بين العمل والواجبات الاجتماعية يجعل المرأة الإطار ترفض المناصب القيادية.

جدول رقم 22: الاهتمام من طرف أسرة المرأة الإطار قبل التحاقها بالمنصب القيادي حسب

الرتبة المهنية

المجموع	ضابط فرق	ضابط رقابة	مفتش رئيسي	مفتش عميد	مراقب عام	الرتبة الشعور بالاهتمام
%42 21	%84 5	%67 6	%70 7	%10 2	%20 1	نعم
%38 19	%16 1	%33 3	%30 3	%90 18	%80 4	لا
%100 50	%100 6	%100 9	%100 10	%100 20	%100 5	المجموع

%42

84 % التي تقلدت رتبة ضابط فرق ، ونسبة 70 %

67 %

%10

%20

في حين وجدنا نسبة 38 % من المبحوثات لم يشعرن بالاهتمام، خاصة عند اللواتي تقلدن رتبة

90 % رتبة مراقب عام، في حين نجد نسبة 33 %

30 % 16 %

المتمثل في إعطاء امتيازات في البيت كإشراكها في القرارات أو الشؤون متعلقة بالبيت

مثلا فتح حساب لها في البنك وذلك عند اللواتي تقلدن

، ولكن هناك نسبة معتبرة منهن لم تجدن الاهتمام، خاصة عند اللواتي

ك اسر مازالت محافظة ، ولا تشجع بناتها على تقلد ها المناصب القيادية، وذلك

حفاظا على تقاليد و حصر نظرة المرأة في المنصب العادي.

**جدول رقم 23: تزايد درجة الاهتمام بعد قبولها للمنصب القيادي و علاقتها بالرتبة المهنية**

المجموع	ضابط فرق	ضابط رقابة	مفتش رئيسي	مفتش عميد	مراقب عام	الرتبة / درجة التزايد
%60 30	%33,34 2	%33,34 3	%50 7	%87,5 14	%8 4	نعم
%40 20	%66,66 4	%66,66 6	%50 7	%12,5 2	%80 4	لا
%100 50	%100 6	%100 9	%100 14	%100 16	%100 5	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول العلاقة بين تزايد درجة الاهتمام من طرف الأسرة بعد قبولها للمنصب

%60

87,5 % بالنسبة للوآتي تقلدن منصب مفتش عميد ، ونسبة 80 %

%33,34

%50

في حين نجد نسبة 40 % منهن وجدنا أن الاهتمام لم تزد نسبته ، خاصة عند اللوآتي تقلدن منصب

66,66 % اللوآتي تقلدن منصب مفتش رئيسي ، تليها 50 %

20 % رتبة مراقب عام، ثم نسبة 12,5 %

يظهر خاصة من خلال إعطائها امتيازات كثيرة كالمشاركة في مصاريف البيت ، ومسؤولياتها عبر صنع

القرارات الحاسمة ، كذلك توفير لها وسائل الراحة ، السماح لها بالقيام بالرحلات العلمية سواء في الداخل أو في

( )

من التقاليد و الاعراف ، بدأت تثبت مكانتها و دورها في المجتمع وذلك بعد خروجها للدراسة تم العمل، و

العمل في كافة الميادين.



جدول رقم 24 : علاقة أفراد أسر المبحوثات بهن بعد حصولهن على المنصب القيادي

المجموع	الأصدقاء	الأقارب	أفراد الأسرة	الأشخاص نوع العلاقة
%70 35	%100 3	%78,94 15	%60,72 17	عادية
%26 12	-	%10,52 2	%39,28 11	باهتمام
%4 2	-	%10,52 2	-	سيئة
%100 50	%100 3	%100 19	%100 28	المجموع

70% وهي التي تمثل علاقة المبحوثات

100%

بأسرهن بعد حصولهن على المنصب القيادي علاقة عادية،

78,94% بالنسبة لأفراد الأسرة، في حين نجد نسبة 26%

78,94%

افراد الاسر بهم تتمثل بالاهتمام ، كتوفير وقت كبير لها (بالاستماع لها)، اخذ باقتراحاتها سواء عند اتخاذها للقرارات الحاسمة أو أبداء رأي عن أي موضوع ما أو المشاركة في الميزانية أو التخطيط لمشاريع مستقبلية... إلخ

10,52% بالنسبة للأقارب، في حين نسبة 4%

39,28%

اللواتي علاقتهن بأفراد أسرهن بعد حصولهن على المنصب القيادي من علاقة 10,52%.

ج أن أغلب المبحوثات علاقتهن بأفراد أسرهن بعد حصولهن على المنصب

القيادي علاقة عادية، و هذا يعود إلى الانفتاح الذي يشهده المجتمع ، اي ان الاسر الجزائرية بدأت تتعود

جدول رقم 25: أسباب تأثر علاقة المرأة القائدة بأسرتها و محيطها الأسري

النسبة	التكرار	الأسباب
-	-	تعيق مهامها الرسمية
26%	13	المساهمة في اتخاذ القرارات
22%	11	إثبات الذات
10%	5	لا تغير في القواعد العامة للتفكير
24%	12	لا يعيق العمل مهامها الرسمية
12%	6	المنصب لا يغير طريقة التعامل مع الناس
10%	5	غير معنية بالإجابة
100%	50	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول اسباب تاثر علاقة المرأة القائدة بأسرتها و محيطها الاسري، فوجدنا نسبة 26% التي علاقتهم مع افراد الاسرة علاقة اهتمام وجدن انهن يساهمن في اتخاذ القرارات ، كما 24% رغم علاقتهم العادية مع الأشخاص أن العمل لا يعيق مهامها الرسمية ، كما 22% منهن كذلك بان علاقتهن الجيدة ساعدت في إثبات ذاتهن في المجتمع، و 12% منهن وجدن ان سبب اهتمام افراد الاسر بمن هو ان المنصب لا يجعلها تغير طريقة تعاملها مع الأشخاص على حد سواء ، في حين نجد نسبة 10% منهن وجدن أن المنصب لا يغير في القواعد العامة للتفكير ، ونسبة 10% من المبحوثات لم يجبن.

بعض المناصب المهنية قد تساعد المرأة الإطار في نخطيها لبعض الاسباب والعوائق التي تعيق مسيرتها المهنية ، وهذا إن دل على شيء، فإنه يدل على وجود السلطة في الوساطة، وهذا ما تشهده المجتمعات .

جدول رقم 26 : التوفيق بين العمل و مسؤوليات البيت و علاقتها بالحالة العائلية

المجموع	متزوجة	عزباء	الحالة العائلية الإجابة
%30 15	%16,12 5	%52,64 10	نعم
%70 35	%83,88 26	%47,36 9	لا
%100 50	%100 31	%100 19	المجموع

في حين

%47,36

%83,88

%70

%52,64

%30

%16,12

خلال له

أكثر مما هو ملك لها ،

جدول رقم 27: أسباب عدم التوفيق بين مسئوليات البيت و العمل

النسبة	التكرار	في حالة النفي
%32	16	
%4	2	
%34	17	
%30	15	
%100	50	المجموع

%34

%32

السبب في عدم التوفيق بين العمل و مسئوليات البيت هو تربية الأبناء ، في حين نجد نسبة %30 امتنع عن الإجابة في الأخير نجد نسبة %4

المرأة العاملة كزوجة ان تؤدي واجباتها الاجتماعية من تلبية احتياجات الزوج ، ومن مسئولياتها كام هي : الأبناء ، لهذا فالمناصب القيادية العليا تتطلب الكثير من الانضباط و الحضور الدائم و الجهد الكبير ، هذا ما يجعل الإطارات النسوية وخاصة المتزوجات ترفض المناصب القيادية العليا لانها تتسبب في إهمال واجباتها الاجتماعية و تقصر في مسئولياتها اجاه زوجها و اب .

جدول رقم 28 : أنواع الصعوبات التي تواجهها المرأة القائدة و علاقتها بالحالة العائلية

المجموع	متزوجة	عزباء	الحالة العائلية
			نوع الصعوبات
-	-	-	علاقة متذبذبة مع الأسرة - القلق، التعب....
10%	9,67%	10,52%	ضيق الوقت - سباق دائم ضد الوقت
5	3	2	
26%	25,83%	26,31%	ثقل المهام وضغط العمل
13	8	5	
4%	3,22%	5,26%	عدم التعاون من قبل الزملاء
2	1	1	
6%	6,45%	5,26%	انعدام الوسائل
3	2	1	
-	-	-	نقص الكفاءة عند العاملين
54%	54,83%	52,65%	الوقت الكبير الذي يستغرقه المنصب
27	17	10	
100%	100%	100%	المجموع
50	31	19	

54% المبحوثات تعاني صعوبة الوقت الكبير الذي

54,83% 52,63% منهن عازبات، ثم نجد

26% منهن من تعاني من ثقل المهام وضغط العمل ، مدعمة بنسبة 26,31%

25,83% منهن متزوجات، في حين نجد نسبة 10% المبحوثات تعاني من ضيق الوقت، مدعمة

10,52% 9,67% 6%

تعاني من انعدام الوسائل 6,45% 5,26% عازبات ، في حين

4% 5,25%

3,32%

الجدول نجد أن كل المبحوثات تعاني

الكبير الذي يستغرقه المنصب و من أثقل الصعوبات التي واجهتها،

الكثير من الوقت بداية بوقت ا

في المجال المخصص فهذا يتطلب وقت

بالإضافة إلى ثقل المهام و ضغوطات العمل كعدم التعاون من طرف الزملاء

كآلة ماكينة في البيت، وأن الحق في القيادة هو دائما للرجال.

**جدول رقم 29 : التوفيق بين عمل المرأة كقائدة و مهامها الزوجية و علاقتها بمستواها التعليمي**

المجموع	جامعي	ثانوي	المستوى التعليمي
			الإجابة
%54 27	%48,48 16	%64,71 11	موفقة
%6 3	%6,06 2	%5,88 1	غير موفقة
%40 20	%45,46 15	%29,41 5	أحيانا
%100 50	%100 33	%100 17	المجموع

موفقة في مهامها الزوجية، مدعمة بنسبة %54

%40 %48,48 %64,71

%45,46 اتحن موفقات في مهامهن الزوجية في بعض الأحيان ،

%29,41

%6 منهن صرحن اتحن غير موفقات في مهامهن الزوجية

%5,88 %6,06

من خلال هذا يتضح لنا أن أغلبية المبحوثات اللواتي يوفقن في مهامهن الزوجية مستواهن ثانوي هذا يعني أن اللواتي مستواهن جامعي عانين من صعوبه

كما أن الجامعات يتقلدن مناصب أعلى من اللواتي لديهن مستوى ثانوي

قد يؤدي بالمرأة إلى عدم التوفيق في بعض الامور المتعلقة بالبيت او بالمجتمع .

جدول رقم 30 : التوفيق بين عمل المرأة كقائدة و مهامها في البيت كأم حسب المستوى التعليمي للأم

المجموع	جامعي	ثانوي	متوسط	ابتدائي	المستوى التعليمي للأم الإجابة
%52 26	%100 4	%100 1	-	%56,75 21	نعم
%48 24	-	-	% 100 8	%43,24 16	لا
%100 50	%100 4	%100 1	%100 8	%100 37	المجموع

يتضح لنا من خلال هذا الجدول الذي يبين التوفيق بين عمل المرأة في وبين مستوى والدتها التعليمي ،

52% منهن يوفقن بين عملهن كقائدة ومهامها في البيت كأم، مدعمة بنسبة 100%

من امهاتهن لديهن مستوى جامعي و ثانوي، في حين اللواتي لم يوفقن في مهامهن في

48% 100% 43,24%

من خلال هذا الجدول نجد أن أغلبية المبحوثات وفقن نوعا ما في مهامهن المنزلية، حيث كان

المستوى التعليمي لامهاتهن يتراوح ما بين الجامعي والثانوي، واللواتي لم يوفقن، وجدنا المستوى التعليمي

وقتها، وبالتالي التوفيق بين عملها و بيتها، فالبنت تقتدي دوما بأمها، ولهذا يلعب المستوى

دورا في بناء شخصية البنت.

جدول رقم 31 : تلقي المساندة و التعاون من طرف الأبناء

النسبة	التكرار	تلقي المساندة
16%	8	نعم
30%	15	لا
54%	27	غير معني بالإجابة
100%	50	المجموع

54% من المبحوثات لم تصرحن با

طرف الأبناء لتقلدها المناصب القيادية العليا، في حين نجد نسبة 30% منهن لم تتلقين المساندة  
16%

أن أغلبية المبحوثات لم تصرحن ، وهذا راجع لمعظم المبحوثات عازيات  
اغلب المتزوجات لم يرزقن بعد بالاطفال ، بينما اعلى نسبة تبين انهن لم يلقين المساندة من طرف  
الأبناء ، وهذا يعود لاعتقادهن أن المناصب القيادية قد تشغل الأم عن دورها اتجاه أبنائها  
يصبح غير ملك لها، فالمنصب القيادي



جدول رقم 32 : نوع المساعدة المتلقاة من طرف الأبناء

النسبة	التكرار	نوع المساعدة
8%	4	مساعدتها في شؤون البيت
8%	4	احترامهم للنظام في البيت
-	-	
2%	1	تهيئتهم للجو الهادئ للراحة
82%	41	
100%	50	المجموع

82%

اللواتي أجبن أنه لا توجد مساعدة و ذلك راجع إلى أن أغلبية الإطارات لديهن أطفال صغار السن،

8%

2%

اطفالهن في مساعدتها في شؤون البيت ، و احترامهم للنظام داخل البيت ، في حين .

المبحوثات اللواتي اجبن ان اطفالهن يساندهن عند تهيئتهم للجو الهادئ للراحة.

لم يتلقين مساعدة من طرف أبناء

ان الاطفال يقدمون مساعدات للام ، كمساعدتها في شؤون البيت، بالإضافة إلى احترامهم لل

البيت ، و تهيئتهم للجو الهادئ للراحة، لان الإطارات النسوية في مثل هذه المناصب و الاسلوب القيادي

التي تكتسبه الق . إلمهام الصعبة التي تقوم بها في العمل ، من ثقل المهام و ضغط العمل و سباق

جهة أخرى توفير الحياة الجيدة

لأطفالهن

بمساعدتها في ش

جدول رقم 33 : استفادة الأسرة من عمل المرأة القائدة و علاقتها بالرتبة المهنية

الرتبة الإيجابية	مراقب عام	مفتش عميد	مفتش رئيسي	ضابط رقابة	ضابط فرق	المجموع
نعم	% 85 6	%6,25 9	%100 14	%100 9	%75 3	%82 41
لا	%25 1	%43,75 7	-	-	%16,67 1	%18 9
المجموع	%100 7	%100 16	%100 14	%100 9	%100 4	%100 50

82% من المبحوثات اللواتي صرحن بأن أسرهن استفدن من

، فنجد اللواتي تقلدن رتبة مفتش رئيسي وضابط رقابة، أسرهن استفادة منهن بنسبة

100% 85% اللواتي استفادة أسرهن من عملهن في رتبة مراقب عام ، في حين نجد نسبة

18% منهن لم تستفد أسرهن من عملهن كقائدات ، فنجد نسبة 43,75% منهن في رتبة مفتش عميد.

والمعنوية لأن المناصب العليا في وقتنا الحاضر أصبحت عاملا قويا في قضاء الحاجات

المصالح.

جدول رقم 34 : طبيعة استفادة الأسرة من عمل المرأة كقائدة

النسبة	التكرار	طبيعة الاستفادة
%48	24	المساهمة المادية
%14	7	
%2	1	
%8	4	تخدم المصلحة العامة
%2	1	
%4	2	
%22	11	غير معني بالإجابة
%100	50	المجموع

%48

%14 منهن من شاطرهن كل الامتيازات الممنوحة لهن ،

%8 من خدمن مصلحتهن العامة، في حين نجد %4 منهن من استفدن منهن في مستواهن الم

الراقي ، في الأخير نجد نفس النسبة %2 لكل من الأسر التي استفادت من عملهن كقائدات لقضاء

صالح

كاستخراج الوثائق بسهولة في مدة قصيرة جدا، ( 5 ) .

استفدن منهن بطريقة أو بأخرى لأن المنصب العالي يولد

المال والسلطة و الوساطة في الوقت الحاضر

### استنتاجات الفرضية الثانية:

- كإشراكها في قرارات الأسرة  
الأخذ برأيها في جميع الأمور ومشاركتها في الميزانية،  
**60%**  
وبدات تثبت مكانتها في المجتمع بعد خروجها للتعليم و العمل.
- للآباء قد ساعدت الإطارات النسوية في تخطيطها للعوائق والأسباب التي تحول دون تقدمها في مسيرتها  
يدل على وجود السلطة في الوساطة ، وهذا ما تشهده المجتمعات و العربية خاصة.  
- توصلنا إلى أن أغلبية الإطارات النسوية لا يوفقن بين العمل **70%**  
**83,88%** ، فالمناصب القيادية العليا تجعلها تنشغل عن مسؤوليات البيت ، كترية  
الأبناء ، التي قدرت بنسبة **32%** ، وهذا راجع إلى ضيق الوقت ، **34%**
- جه الإطارات النسوية صعوبات في الوقت، وهذا بنسبة **54%** تركيز  
الحزم في اتخاذ القرارات اللازمة والصحيحة في الوقت الملائم،  
كبعثات إلى الخارج من اجل إكمال تكوينهم في هذا المجال، فالوقت الكبير الذي يستغرقه المنصب يجعلها  
تعمل بعض الجوانب من حياتها الشخصية، وهذا مالا يساعد المتزوجات منهن، حيث قدرت النسبة ب  
**54,83%**.
- وجدنا أغلبية الإطارات النسوية يوفقن في حياتهن الزوجية بنسبة **54%** **64,71%**  
اللواتي لديهن مستوى ثانوي ، **48,48%** اللواتي هذا يعني أن اللواتي لديهن  
مستوى جامعي عانين من صعوبات في التوفيق ، أحيانا يوفقن و أحيانا لا يستطيعن التوفيق، و يظهر ذلك من  
**40%** **45,46%** من لديهن مستوى جامعي، مما يعني أنه كلما صعدا في السلم  
المهني كلما زاد ثقل المهام وضيق في الوقت ، هذا ما يجعلها قد لا توفق في بعض أمور البيت  
اتجاه مجتمعا.
- للمستوى التعليمي للأم له دور في توفيق الإطارات النسوية بين عملها ومهامها كأم ، حيث ق  
**52%** **100%**  
يعني أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي للأمهات كلما عرفت الإطارات النسوية كيف تنظم بين عملها و  
مهامها المنزلية كأم ، فالمستوى التعليمي للأم يلعب دور كبير تربية الكوادر ا .

- الإطارات النسوية لم يلقين مساندة من طرف أبنائهن ، بسبب أن أغلبيتهن لم يرزقن بعد بالأبناء،  
54%، فالمنصب القيادي مهامه ثقيلة وقد يشغلها عن دورها اتجاه  
أبناها ، لأن وقتها يصبح غير ملك لها.
- الإطارات النسوية في المناصب القيادية تساهم بشكل كبير جدا في المجتمع، فوجدنا ان الاسرة تستفيد  
كثيرا من منصب ابنتها، بنسبة 82%  
النواحي المادية و المعنوية، والتي مثلت بنسبة 48%  
من استعمال للسلطة ووساطة لقضاء المصالح، ومورد للمال لتوفير المستوى المعيشي الراقي....الخ.

### تحليل البيانات الخاصة بالفرضية الثالثة:

التنشئة الاجتماعية و التقسيم الاجتماعي للعمل تمنع المرأة الإطار من وصولها إلى المناصب

#### القيادي

جدول رقم 35: الأطراف المؤثرة في تربية المرأة القائدة وفق ترتيبها في الأهمية وعلاقتها بالرتبة

#### المهنية.

المجموع	ضابط فرق	ضابط رقابة	مفتش رئيسي	مفتش عميد	مراقب عام	الرتبة الأطراف المؤثرة
50%	25%	62,5%	83,33%	29,41%	44,44%	الأم
25	1	5	10	5	4	
36%	50%	25%	16,66%	41,18%	55,56%	الأب
18	2	2	2	7	5	
14%	25%	12,5%	—	29,41%	—	الجددة
7	1	1	—	5	—	
100%	100%	100%	100%	100%	100%	
50	4	8	12	17	9	

نلاحظ في الجدول الذي يبين العلاقة بين الأطراف المؤثرة في تربية المرأة القائدة والرتبة المهنية، فوجدنا

50 % منهن أن الطرف المؤثر في تربيتهن الأم ، وذلك بنسبة 83,33%

62,5 % في مهنة مراقب عام ، ونسبة 29,41

25 % في مهنة مفتش عميد و 36 % من المبحوثات أن الطرف المؤثر في

تربيتهن الأب خاصة عند اللواتي امتهن رتبة مراقب عام بنسبة 55,56 % 50 %

41,18 % 25 %

16.66 %

في حين وجدنا 14 % من المبحوثات أن الطرف المؤثر في تربيتهن الجددة خاصة عند اللواتي

29,41 % 25 % 12,5 %

لمؤثر في تربية المرأة القائدة هي الام، لانها الوحيدة التي تبقى تساند

يعايشون التغيرات والتطورات الاجتماعية التي تشجع المرأة على المكانة العليا في العمل.

جدول رقم 36: توزيع المسؤولية بالترتيب في الأسرة وحسب الأدوار.

التوزيع حسب الأدوار	الترتيب في الأسرة	الرتبة الكبرى	الرتبة الصغرى	الرتبة الوسطى	المجموع
كأم	%32	16	-	-	23% 16
كزوجة	%30	15	-	-	30% 15
كقائدة	%38	19	-	-	38% 19
المجموع	%100	50	-	-	100% 50

من خلال هذا الجدول الذي يبين العلاقة بين توزيع المسؤولية بالترتيب في الأسرة و حسب الأدوار،  
 38% اللواتي ترتيبهن الأسري في الرتبة الكبرى وذلك للواتي لديهن دور القائدة ،  
 في حين نجد نسبة 32% من المبحوثات اللواتي ترتيبهن الأسري في الرتبة الكبرى وذلك للواتي لديهن دور الأم  
 30% منهن ترتيبهن الأسري في الرتبة الكبرى وذلك للواتي لديهن دور الزوجة.

( ) و بالتالي ترتيبهن في الأسرة يحدد توزيع مسؤوليتهن في البيت، وذلك للاهمية التي تتمتع بها المرأة  
 خاصة بعد التغيرات الاجتماعية الحاصلة، فالإطارات النسوية في المناصب القيادية تتمتع بمركز كبير في العائلة  
 بعد مرتبة الوالدين ، لانها تساهم بشكل كبير في الحياة الاسرية بمختلف امتيازات .

جدول رقم 37: الطرف المعتمد عليه في توزيع المسؤولية في البيت

النسبة	التكرار	الطرف المعتمد عليه في توزيع المسؤولية على
8%	4	الأب
44%	22	الوالدين
10%	5	اشترك الجميع
30%	15	الأسبقية للذكور على الإناث
8%	4	حسب السن (من الأكبر إلى الأصغر)
100%	50	المجموع

من خلال هذا الجدول الذي يبين توزيع المسؤولية في البيت تعتمد بالدرجة الأولى على الوالدين بنسبة 44% 30% منهن من صرحن أن توزيع المسؤولية في البيت يعتمد على أسبقية للذكور على الإناث ، في حين نجد أن نسبة 10% من أجبن بأن المسؤولية في البيت تعتمد على اشترك الجميع، في الأخير 8% لكل من يعتمدون على الأب، و كذلك حسب السن أي من أكبر فرد إلى أصغر. ومن خلال هذا نجد أن أغلبية المبحوثات أجبن أن توزيع المسؤولية في البيت تعتمد على الوالدين بالدرجة الأولى، و في حالة الأسبقية للذكور على الإناث إذا غاب الأب.



جدول رقم 38: الاحتفاظ بالترتيب في البيت بعد التحاق المرأة القائدة بالمنصب القيادي وعلاقته

بالسن.

المجموع	43 فأكثر	42-37	36-31	30-25	السن الإجابة
%94 47	%75 3	%100 13	%92 23	%100 8	نعم
%6 2	%25 1	-	%8 2	-	لا
%100 50	%100 4	%100 13	%100 25	%100 8	المجموع

من خلال هذا الجدول الذي يبين العلاقة بين احتفاظ المبحوثات بالترتيب في البيت بعد التحاقها

94% من المبحوثات حافظن على ترتيبهن خاصة عند اللواتي سنهن

يتراوح ما بين 30-25 42-37 36-31  
 36 75% 43 92% منهن سنهن يتراوح ما بين 31-  
 6% من المبحوثات لم يحافظن على  
 ترتيبهن في البيت ونسبة 25% 43 8% سنهن يتراوح ما بين 36-31

من خلال هذا نستنتج أن أغلبية المبحوثات حافظن على ترتيبهن في البيت وذلك حسب مختلف

الاعمار، وهذا راجع إلى الحقوق التي أصبحت تتمتع بها المرأة،

فرضته عليها التغيرات الاجتماعية الحاصلة.

جدول رقم 39: الأخذ برأي المرأة في القرارات الأسرية قبل التحاقها بالمنصب وفق الرتبة المهنية.

الرتبة الإجابة	مراقب عام	مفتش عميد	مفتش رئيسي	ضابط رقابة	ضابط فرق	المجموع
الرفض	—	—	—	—	—	—
اللامبالاة	—	—	—	2 %100	2 %100	4 %8
الاهتمام	25 %100	12 %100	9 %100	—	—	46 %92
المجموع	25 %100	12 %100	9 %100	2 %100	2 %100	50 %100

نلاحظ من خلال هذا الجدول الذي يبين العلاقة بين الأخذ برأيها في القرارات الأسرية قبل

92% من المبحوثات اللواتي كان رأيهن في اتخاذ القرارات

وكان ذلك عند اللواتي

25% 12% منهن من تقلدن منصب مفتش عميد، في حين نجد نسبة 9%

منصب مفتش رئيسي، ثم نجد نسبة 8% من المبحوثات لم يلق الاهتمام، وذلك بنسبة 100%

اللواتي تقلدن منصب ضابط فرق وضابط رقابة.

المبحوثات كان رأيهن في اتخاذ القرارات الأسرية قبل تقلدهن

المنصب القيادي يلقى الاهتمام وذلك في مختلف الرتب التي تقلدها، هذا يدل على ان المرأة القائدة مازالت

محافظ على مركزها داخل الاسرة لان منصبها يمنحها الاحترام من كافة اطراف اسرتها وذلك راجع اساسا

يات التي اصبحت المرأة تتمتع بها في الوقت الراهن.

جدول رقم 40: فرص مشاركة المرأة القائدة في الحياة الأسرية حسب السن.

المجموع	43 فأكثر	42-37	36-31	30-25	السن
					الإجابة
% 100 50	% 100 29	% 100 12	% 100 7	% 100 2	نعم
-	-	-	-	-	لا
% 100 50	% 100 29	% 100 12	% 100 7	% 100 2	المجموع

نلاحظ من خلال هذا الجدول الذي يبين العلاقة بين فرص مشاركة المرأة القائدة في الحياة الأسرية

% 100

لها فرص المشاركة في الحياة الأسرية، وهذا راجع

للوضعية والمستوى المعيشي للأسر الجزائرية التي تعاني الغلاء الفاحش الذي يلزم على كل فرد المساهمة في المصاريف ، من أجل توفير مستوى معيشي أحسن، كما أن مشاركتها تتمثل أيضا في اتخاذ القرارات وتربية

جدول رقم 41: نوع مشاركة المرأة القائدة وفق الحالة العائلية

المجموع	متزوجة	عزباء	الحالة العائلية
			الإجابة
%44 22	%38,72 12	% 52,65 10	التدخل في قرارات الأسرة
%20 10	%12,90 4	%31,57 6	المشاركة في الميزانية
%36 18	%48,38 16	%15,78 3	تربية الأبناء
%100 50	%100 31	%100 19	المجموع

44% من المبحوثات كان لهن فرص المشاركة والتدخل في قرارات الأسرة،

52.65% 38,72% 36% من المبحوثات شاركن في تربية

48,38% 15,78% . في حين نجد نسبة

20% منهن تشاركن في الميزانية، حيـ 31,57% 12.90%

من خلال هذا نستنتج ان اغلبية المبحوثات كانت لهن فرصة المشاركة في حياتهن الاسرية ، خاصة

العازبات منهن كانت لهن مشاركة في الميزانية لتحسين المستوى المعيشي لأسرهن ، ومشاركتهن في اتخاذ

في تربية أبنائهن، فهذا يدل على أن المرأة القائدة

جدول رقم 42: دور جماعة الرفاق في اختيار السلوك القيادي حسب مقر السكن.

الإجابة	مقر السكن	المدينة (حضري-شبه حضري)	خارج المدينة (ريفي)	المجموع
نعم	6	18,75 %	27,78 %	22 % 11
لا	26	81,25 %	72,22 %	78 % 39
المجموع	32	100 %	100 %	100 % 50

من خلال هذا الجدول الذي يبين دور جماعة الرفاق في اختيار السلوك القيادي حسب مقر السكن  
 78 % أي ليس لجماعة الرفاق دور في اختيار السلوك القيادي،  
 81,25 % للواتي يسكن المدن الحضرية وشبه حضرية، في حين  
 22 % من المبحوثات يجدن أن لجماعة الرفاق دور في اختيار السلوك  
 27,78 %  
 18,75 %  
 في المناطق الحضرية.

من خلال هذا نجد أن أغلب المبحوثات سواء اللواتي في المدينة أو خارجها أجبنا أنه ليس  
 باق دور في اختيار السلوك القيادي، وذلك راجع إلى انهن ينتمين إلى اسر  
 كذلك في نفس المجال الاخ دركي، الاخت جمركية الأب عميد الشرطة ، لهذا الأسرة تمثل لهن السبب الوحيد

### استنتاجات الفرضية الثالثة:

- الام هي الطرف المؤثر في تربية المرأة القائدة ، لانها الوحيدة التي تبقى :  
 50% في مختلف الرتب ، هذا لا ينف أن الأب  
 ليس له دور في تربية ، فهو يأتي في المرتبة الثانية بنسبة 36% كذلك في جميع الرتب المهنية ، مما يعني أن  
 الأهل هم طرف مؤثر في تشجيع المرأة على حتلال المكانة العليا في العمل ،  
 ( جمركي - - .....الخ).
- يعتمد توزيع المسؤولية في البيت على الوالدين بنسبة 44% ، مما يعني أن توزيع المسؤولية في البيت  
 تعتمد على الرتبة الكبرى التي يمثلها الوالدين، ثم تأتي في المرتبة الثانية :  
 30%.
- أغلبية الإطارات النسوية حافظن على ترتيبهن في البيت بعد التحاقهن بالمنصب القيادي، بنسبة  
 94% ، وذلك حسب مختلف الأعمار، ويظهر ذلك بنسبة 100% 37-42  
 وهذا راجع إلى الحقوق التي اصبحت تتمتع بها الم  
 عليها التغيرات الاجتماعية الحاصلة.
- أغلبية الإطارات النسوية يلقين الاهتمام فيما يخص رأيهن في اتخاذ القرارات الأسرية قبل تقلدهن  
 92 % ، خاصة في الرتب التالية:  
 100% 100%  
 مازالت تحافظ على مركزها داخل الأسرة لأن منصبها يولد لها الاحترام مع كافة أفراد أسر  
 للحريات التي اصبحت تتمتع بها .
- توصلنا إلى أن فرص مشاركة الإطارات النسوية في الأسرية كبيرة جدا بنسبة 100%  
 عمرها ، ويتمثل ذلك في المشاركة في اتخاذ القرارات وفي المساهمة المادية للأسرة ، وهذا راجع للوضعية  
 ر الجزائرية التي تعيش الغلاء الفاحش ، فيلزم على كل فرد من الأسرة المساهمة لتوفير
- اغلبية الإطارات النسوية هن فرصة المشاركة في حياتهن الاسرية بنسبة 44%  
 52,65% ، فهن يشاركن في الميزانية لتحسين المستوى المعيشي لأسرهن ، و مشاركتهن في اتخاذ  
 القرارات الخاصة بأسرهن ، كما نجد مشاركتها في تربية أبنائهن بنسبة 36% 48,38% .  
 كثيرا بالأسرة وخاصة الوالدين ( ... - ... )  
 جعلها تقتدي به ، فله دور في اختيارها للسلوك القيادي و الاجتهاد إلى الوصول إلى المنصب القيادي ، فزرع  
 فيها حب المهنة والنزعة القيادية ، لهذا نجد أن معظمهن لم يتأثرن كثيرا بجماعة الرفاق في اختيارها للسلوك  
 78%

لمقابلة رقم: 1

تاريخ إجرائها: 2011/4/4

المدة: ساعة ونصف

السن : 35 سنة

الأقدمية : 13 سنة

الحالة العائلية: متزوجة

المستوى التعليمي: جامعي

رتبة : مفتش عميد في مديرية الجمارك Inspecteur Divisionnaire

الوظيفة : رئيسة مصلحة

عرض المقابلة:

ترى رئيسة المصلحة رتبة مفتش عميد في مديرية الجمارك أن الالتحاق بالمديرية يتم عن طريق قوانين متفق عليها في قانون التوظيف، وذلك بإجراء مسابقات كتابية و شفوية يليه تربص ثم توظيف، فكان اختيار شخصي، وبفضل نتائجي خلال الدراسة الجامعية التي أوصلتني لاختيار شعبة الجمارك " المدرسة الوطنية للإدارة".

وبما أنني إطار في الجمارك ، أستطيع أن أمارس سلطتي المهنية على زملاء العمل رجال، و بدون أي معارضة ، و لكن بشرط التعامل معهم باحترام و تقدير متبادل، و هذا الامتياز يرجع بالدرجة الأولى إلى طبيعة المنصب و السلم المهني، وأن النظام المعمول به في المؤسسة يفرض هذه السلطة المهنية ، ولهذا فإن الإطارات النسوية تدركن تماما أن ممارسة السلطة المهنية على زملاء العمل رجال تخضع لاعتبارات موضوعية متعلقة بالإطار التنظيمي للمديرية ، الذي يلزم على الجنسين احترام الترتيب الهرمي للمؤسسة ، وهذا ما ينفي ذلك التصور السائد ، أن ممارسة السلطة المهنية و اتخاذ القرار في المؤسسة حكرا على الرجال فقط ، فعامل الجنس ليس له دور بتاتا في هذا الشأن، وإنما التسلسل الهرمي هو من يحدد ممارسة هذه السلطة المهنية داخل المؤسسة .

وبهذا فإنها لا تواجه معارضات من طرف زملائها في العمل، وهذا ما اجابت عليه قائلة:

معارضات لأني لا أمارس علاقة مسئول مع عامل، ولكن علاقة "

شترتين أساسين هما : الشهادة و الكفاءة بالإضافة إلى الاقدمية، إلا انها ترى في الجزائر بصفة عامة الرجل هو الذي لديه الحظ الأوفر في المناصب القيادية بحسب الثقافة الفكرية والمعتقدات التي ترى أن الرجل يتحمل المسؤولية وله سلطة اتخاذ القرار و الحضور الدائم، لانهم يحتقرون المرأة و يهملونها ففي الكثير من الاحيان تكون المرأة ذات كفاءة أكثر من الرجل ، بالإضافة إلى أن الرجال يعملون لساعات إضافية وإلى أوقات متأخرة من الليل، وأيضا في أيام العطل الأسبوعية يأتون إلى العمل ، وهذا ما لا تستطيع المرأة القيام به

بعملها في ساعات العمل المحدد فقط، هذا ما أكدته لنا بقولها: " يعود أظن إلى أن للمرأة الجزائرية مسؤوليات أكثر من الرجل، بحكمها أم وزوجة، عكس الرجل الذي يخصص كل طاقته في عمله، لانه على علم بان مسؤولياته الاجتماعية و العائلية تتكفل بها الزوجة".  
و تؤكد أن للمرأة القدرات الكافية لتوليها المناصب القيادية حسب الإمكانيات المتاحة لها، وذلك لإثبات كفاءتها، وبين وجود عراقيل تدبر لها لاعتزالها من هذه المناصب، لكي يتمكنوا الرجال من اخذ مكانها، وبشأن التمييز بين الرجل و المرأة في رتبة إطار يكون في المناصب ا  
( مستندين على فكرة أن المرأة بطبيعة الدين تخجل من بعض التصرفات التي نجدها في الإدارة و أعطت مثال على ذلك : حين يتواجد عدد كبير من القيادات العليا في صافح الرجل ، هذا ما يخجل المرأة وهذا ما يؤدي إلى اختيار الرجل أكثر من المرأة في هذه المناصب .

وعن اعتقادها بتغيير المنظومة الثقافية للمجتمع تسمح للإطارات النسوية من تقلدها المناصب : "لا أظن، لكن ما يمكن السماح لذلك هو توفير تسهيلات اجتماعية للمرأة كتوفير حضانات للأطفال في أماكن العمل ، تمديد مدة عطلة الأمومة، وتغيير ثقافة الرجل الجزائري بإقناعه بالزامية مساعدة الزوجة في شؤون المنزل و تربية الأبناء ، لأن التمييز بين الرجل و المرأة ليس في العمل ولكن في

المنصب هي نظرة غيرة واستخفاف، غير اهم يتمنون ان تتخلى على هذا المنصب، إلا أن هذا الوضع لم يدم طويلا، بعدما أصبحت أجيد عملي و أقوم به بكل مصداقية، وأصبح جو العمل يسوده الاحترام و التقدير، كما أكدته بقولها: " نظرة الزملاء لما تسلمت هذا المنصب نظرة احترام مدير، واستعجاب عن كيفية التوفيق بين العمل و مسؤوليات البيت ، هذه الأخيرة التي تجيب عنها قائلة :"  
%100 % 80 إلى % 50

لشؤون البيت، ولكن في الحقيقة الوالدة هي التي تساعد في تربية الولدين، و ..... الخ فهو لي "

فتوقيت العمل يعيق مسؤولياتها في البيت، حيث انها تعمل من الثامنة صباحا إلى غاية الرابعة مساء، إذ انها لا يجد حلول سوى تحمل المسؤولية كاملة ، إلا ان في شهر رمضان يوجد توقيت مخصص للعمل من التاسعة صباحا إلى الثانية زوالا، وهذا يكفي للقيام بمهامها المنزلية و إتمامها بكل بساطة ، هذا يعني انها لا تعاني أي مشاكل في الشهر الكريم ، فتوقيت العمل يعيق من مسؤوليات البيت بدرجة كبيرة ، لأنه مهما بلغت درجة المنصب ، فإن هذا لا ينقص من أهمية مسؤولية البيت التي تؤديها المرأة لوحدها.

الصعوبات التي تواجهها كقائدة ، فتجيب قائلة: " ضيق الوقت ، فأنا في سباق دائم مع الوقت ، بالمقارنة بثقل المهام وضغط العمل و نقص الكفاءة عند العاملين ، ومن جهة أخرى الوقت الكبير الذي



يستغرقه المنصب، ففي البداية كنت في رتبة مفتش رئيسي، لم أحد من يعلمني طريقة العمل و يوجهني للقيام ( ) حيث واجهتني بعض الصعوبات في التكيف بسبب عدم معرفتي للعمال وإحساسي بالغرابة في وسطهم ، ومع مرور الوقت تعرفت إليهم و أقمت علاقات عمل، هذا ما خلق الانسجام بيننا ، ومن حيث الترقية ، فقد كانت ترقيتي عبارة عن اقتراح من طرف المدير للوزارة و ترقيت على أساس الكفاءة و الاقدمية ، و ترقيت درجة أعلى في رتبة مفتش عميد في مديرية الجمارك ، و يترتب عليا في هذا المنصب أن أطبق القوانين بحذافيرها، وأن أكون صارمة جدا و حازمة في القرارات التي أتخذها ، ئدا مميزا ، و اخبرتنا عن الاوامر الصادرة من المرأة للرجل في هذا المنصب عند البعض انها معاملة لا تليق بهم في كل الاحوال، اي الاستخفاف من طرفهم، هذا من جهة، والبعض الاخر يتلقون اوامرهم بكل احترام، فيلتزمون بكل ما أوكلت إليهم من مهام من دون أن يراعوا جنس الشخص ( ) .

اخبرتنا بكل صراحة انها لا تخصص الوقت لرعاية افراد اسرتها، حيث تقول: "التأثير الوحيد على عائلتي هو أني أبدو متعبة، وقلقة، و دائما مسرعة، فأنا أستمتع بحياتي العائلية والاجتماعية، لأني في سباق دائم ضد الوقت، لأن معظم وقتي أؤديه في العمل، وهذا على حساب الوقت الذي من المفروض أن أقضيه مع عائلتي".

- - ليست التمييز بين الرجل والمرأة في العمل لكن في البيت، الرجل يتولى مناصب عمل هامة، يكلف الزوجة بالمهام داخل البيت، والسائق بمهام خارج البيت، ولكن العكس غير " تحتتم قولها .

بينت أن نظرة زوجها لها نظرة أي امرأة عاملة، فهو يتعاون معها ويتفهم قدر المسؤولية، خاصة وهي الان في منصب مهم جدا، اما عن ابناءها فاخبرتنا انهم لا يتعاونون معها بسبب صغر سنهم. أما نظرة الجيران اتجاهها كقائدة نظرة إعجاب و احترام حسب قولها: "يحترمون عملي و يقدرونه كامرأة، وثانيا كإطار وقائدة في نفس الوقت في سلك الدولة".

### تحليل المقابلة:

Inspecteur

أجرينا هذه المقابلة بصعوبة مع رئيسة مصلحة

Divisionnaire، لأن الأيام التي كد

للجمارك، نظرا لكثرة المهام و ضيق الوقت و أهمية منصبها، فقد اضطررت إلى أن آخذ يومين لإجراء المقابلة، حيث كانت تبدأ بالحديث، فإن الهاتف في المكتب لا يتوقف، لهذا كانت تتركني أكثر من نصف ساعة، وفي بيان تعتذر مني على هذا التأخير، المهم من هذا كله انها كانت متعاونة جدا معنا ، واجابتنا بكل

"أسباب عدم تولي الإطارات النسوية للمناصب القيادية"، و راينا انها تعطي اهمية كبيرة للموضوع، خاصة أنه يتعلق بالمرأة أولاً، والمرأة الإطار ثاني ():  
النسوية الكفاءة أكثر من الرجال ولها القدرة والعزيمة لتوليها المنصب القيادي).  
كما أكدت على ضرورة معاملة سواء رجال أو نساء، معاملة حسنة، لأن المعاملة القاسية لا تأتي جبات في هذا المنصب، لا بد أن تتصرف بحزم وقوة شديدين ، ولسير العمل وفق متطلبات القائدة كان لا بد من أن تكون معاملة كافة الموظفين لديها بالتساوي و العدل، والوفاء بالوعود التي وعدتها لفريق العمل، وان تكون مثالا حيا في تفعيل سياسات

انها تعمل جهدا كبيرا لتنظيم وقتها بين مسئولية البيت والعمل، ومن جهة العمل فهي تتجنب تراكم الأعمال، كما نجدها تستغني عن بعض الحاجيات بسبب ضيق الوقت، وبسبب الضغوطات في العمل من طرف المسؤولين، فتوقيت العمل يعيق مسئوليتها في البيت (من الثامنة صباحا إلى الرابعة مساء في العمل). هذا خلافا لما نراه في شهر رمضان، أن توقيت العمل بالنسبة للمبحوثة مناسب للقيام بمهامها المنزلية بسبب الخروج المبكر من العمل، وراجع كذلك للمسئول فهو يسمح بالخروج في هذا الشهر الكريم.  
ونجد المبحوثة تستعمل كثيرا اللغة الأجنبية ( ) ضافة إلى بعض الكلمات باللغة العامية، لأن المنصب الذي تشغله و الاجتماعات التي تعقدتها كلها مع إطارات عليا وسامية في الدولة، أما اللغة العامية من حين إلى اخر في تعاملها مع فريق عملها هذا من جهة، ومن جهة اخرى سهل لنا الاتصال بها.  
أكدت لنا مرة اخرى انها لا تخصص الوقت الكافي لرعاية افراد اسرتها بسبب التعب والإرهاق في

وحسب رأيها كذلك نجد أن الرجال لديهم الحظ أكثر من النساء في توليهم هذه المناصب ، هذا راجع إلى تهميش المرأة رغم كفاءتها ، بسبب ان الرجال لديهم الوقت الكافي للعمل لساعات لا يتوفر عند المرأة بسبب وجود انشغالات أخرى تنتظرها في المنزل.  
في الأخير أكدت على وجود مشاكل خفية مع المسؤولين ( )  
العاملة عامة للوصول إلى مناصب قيادية عليا وبسبب خلق العجز والكره والتهرب من المسؤولية.

المقابلة رقم: 2	2011/4/8 :
38 :	_____ :
_____ :	15 : _____
_____ :	
_____ :	Inspecteur Principale في مديرية الجمارك
_____ :	
_____ :	
<u>عرض المقابلة:</u>	

التحقت بالمؤسسة عن طريق إجراء مسابقة كتابية نجحت فيها فتوظفت، ففي بداية عملي في فيفري 1997، وجدت صعوبة نتيجة افتقادي للخبرة اللازمة في هذه المهنة، ولم أجد من يوجهني في مسار عملي

حيث التكيف لم أجد صعوبة كبيرة في التكيف مع العمال، فأنا أنسجم بسهولة مع الأفراد، أما من حيث من عملي، وهذا نتيجة انضباطي في عملي و الشهادة أي الكفاءة، وفيما يخص ظروف عملي فهي طبيعية، فأنا أقوم بالمهام الموجهة آليا بدقة، وعلاقاتي في العمل هي علاقات مهنية محضة بالنسبة لبعض العمال، وهناك علاقات وطيدة مع بعض العائلات ( ) .

العمل و مسئولية البيت لكن بصعوبة، إلا أن العزيمة وقوة الإرادة مكنتني من مزاوله عملي على أكمل وجه، والقيام بأعمال المنزل كأني امرأة مائتة في البيت، فتوقيت العمل هو الذي يعيق مسئولية البيت، فأنا أعمل من الثامنة صباحا إلى الرابعة مساء، إلا أن في شهر رمضان يك

على القيام بدورها في المنزل بسهولة، أما في العطل ، فأنا أقضي معظم وقتي مع أبنائي، أخذهم للتنزه وأذهب لزيارة الأقارب و الأهل، وفيما يخص مشاكل العمل فهي لا تؤثر على حياتي اليومية ، فكل ما يتعلق بالعمل أتركه هناك، وإن حصل لي أي مشكل أحاول أن أنساه ولا أفكر فيه، لا توجد هناك صعوبات تواجهني .

لم يتم قبولي في هذا المنصب بسهولة، خاصة من طرف الرجال لأن هناك عمال ذو أقدمية يخافون اس الكفاءة، فالمرأة لا تخشى من المناصب القيادية ولا تخاف من تسلمها للمناصب القيادية فهي ذات كفاءة وخبرة، هذا ما يجعلها تطلب المناصب القيادية، إلا أن في بلادنا نجد أن الرجال لديهم حظ أكثر من النساء في المناصب القيادية، لأن المرأة في مجتمعنا لا تزال مهمشة نو

انها تبقى ذات قدرة وعزيمة عالية لتولي مثل هذه المناصب، وهذا التمييز بين الرجل و المرأة لا يجده في تقسيم العمل فقط بل نجده حتى في المنزل في بعض الأحيان، حين يصبح الرجل يفرض نفسه على المرأة ، إذ نجد حقوق المرأة مهضومة من طرف الرجل و يجدون مقولة: "

تنظر النساء إليها كقائدة نظرة افتخار و إعجاب، فهم متعاونون معي كثيرا، أما الرجال فينظرون إليها نظرة احترام، فكل واحد يحترم الآخر وهم يتعاونون معي في مجال العمل، فتعليقات العمال لما تسلمت هذا كان ينظر إلي، فالعديد من العمال كانوا يرغبون في هذا المنصب، أي كل واحد يريد المنصب لنفسه، إلا ان هذه التعليقات لم تحز فيا شيئا ، لانني اعلم انه استطيع ان اقوم بمهامي على

طبيعة العلاقة مع زملائي في العمل هي علاقة عمل ومودة، لأننا أصبحنا نعمل كفريق بالإضافة إلى أن المسئول المباشر يتعامل معي باحترام، و أنا أبادله نفس الاحترام، وفيما يخص تعامل الرجال مع الاوامر الصادرة من المرأة في منصب قيادي، لا يجد كل الرجال متشابهون فهناك من عندما تصدر له المسئولة عن عمل يقوم به بكل هدوء، لأنه يعلم أن مهامه يج امرأة في كل الأحوال، لا يجوز لها إصدار أوامر للرجل، فهناك من لا يقبل الأوامر الصادرة من المرأة مهما

لا أخصص الوقت الكافي لرعاية أفراد أسرتي ، لأنني أقضي معظم وقتي خارج البيت، وعندما أعود يعة الحال الزوج يحس بالتقصير في حقه و في حق الأبناء، إلا أنه لا يحسني أنني مقصرة في حقه، فهو يتعامل معي باحترام ويتعاون معي و يتفهم مسؤوليتي، أما أبنائي فهم لا يزالو لا يتعاونون معي، فهم يرون أنني أقصر في حقهم حتى في معظم الأحيان أفكر في الاستقالة من عملي والبقاء

أما بالنسبة لأهل زوجي فهم لا يريدونني أن أعمل، خاصة لما رزقت بالأبناء، فهم دائما يحسني أنني مقصرة في حق أبنائي، أما الجيران فهم يحترموني ويتمنون أن يعملون مثلي ، فهم يقولون لي بأن العمل أحسن من البقاء في المنز

### تحليل المقابلة:

اجريت هذه المقابلة مع رئيسة مكتب رتبة مفتش رئيسي في الجمارك، ومن النظرة الاولى لاحظنا انها متحكمة في المهام، بعدما مرت بمرحلة متوترة في بداية عملها نتيجة افتقادها الخبرة اللازمة في هذه المهنة ، ولم تجد من يوجهها في هذا المسار بسبب انشغال كل شخص في مهام خاصة به.

كما لاحظنا أنه تم ترقيتها إلى هذا المنصب كان نتيجة انضباطها في العمل ونتيجة الشهادة أي الكفاءة الممنوحة لها، و انطلاقا من ذلك سألنا المبحوثة عن مدى توفيقها بين مسئولية البيت و العمل ، فأجابت

أكمل وجه، كما لاحظنا أن كل من العزيمة والإرادة يخلقان بدورهما المعجزات.

إذن هذا يحقق آمال كثيرة، لأن المرأة العاملة تجدها تطلبه عندما يتوفر فيها هذان الشيطان ونفسر هذا بها بين مسئولية البيت والعمل، فهي تعمل المستحيل لتحقيق هذه المسئولية. ومن جهة أخرى تجد المرأة نفسها مهمشة و محتكرة من طرف الرجل في تولي هذه المناصب، هذا ما أدى إلى تمييز بين الرجل والمرأة في تقسيم العمل، وحتى في المنزل في بعض الأحيان، حيث يصبح الرجل يفرضه على المرأة، إذ نجد حقوق المرأة مهضومة من طرفه، وهذا ما أكدته في قولها " ويظهر ذلك في أمر آخر، وهو في طبيعة العلاقة مع زملاء العمل، تجمعها علاقة عمل ومودة واحترام، بعدما ة في هذا المنصب القيادي، فإن المبحوثة لا

المرأة تبقى امرأة في كل الأحوال لا يجوز لها إصدار أوامر للرجل.

وفي الأخير نستخلص ثلاثة أفكار من هذه المقابلة وهي:

- إقبال الإطارات النسوية على المناصب القيادية العليا يكون بالخبرة و القدرة والعزيمة.
- سيطرة الرجل على المرأة في الأوامر الصادرة منها تختلف حسب نوعية الرجل.
- مسايرة المرأة العاملة في رعاية اسرتها رغم إعاقه الوقت.

## الاستنتاج العام :

من خلال دراستنا لهذا الموضوع حاولنا معرفة أسباب عدم تعيين الإطارات النسوية في المناصب القيادية، فاستخلصنا من خلال الدراسة الميدانية والنظرية التي قمنا بها ان تولي الإطارات النسوية للمناصب القيادية ادى إلى تغيير مكانتها داخل الاسرة، وتوسيع مشاركتها في شتى المجالات العملية، مما اكسبها دورا كبيرا في زيادة وعيها بحقوقها وأدوارها داخل الأسرة من خلال المهام التي بها سواء داخل البيت او خارجه،

الثاني الزوج للمسئولية الملقاة على عاتقها ساعدها على تخطي الصعوبات التي تواجهها في الحياة اليومية لمعمل حققت مكاسب كثيرة منها: تحقيق الذات، مشاركتها لزوجها في الإنفاق

فرغم توفرها على جميع الشروط التي تؤهلها لتولي مثل هذه المناصب إلا أن هذه الوظائف لا تزال ب دور كبير ليس في التقسيم التقليدي للعمل فحسب، بل

نجده حتى في الأسر ، فهم لا يزالوا يميزون بين الذكر و الأنثى إلى يومنا هذا.

المتوصل إليها بأنه يوجد تمييز بين الجنسين في المناصب القيادية، وهذا يعود إلى المنظومة الثقافية للمجتمع التي تنادي بالمساواة بين الرجل و المرأة في مختلف المجالات، و خاصة المناصب القيادية ، فنجد من انواع التمييز انه يفضل ترقية شخص ما بحسب جنس معين ، رغم كفاءة الشخص الآخر ومعاملته دون المستوى كذلك بسبب الجنس، هذا ما أكدته الأغلبية الساحقة من هن في منصب مراقب عا (الرتبة الأولى)، و بالتالي علاقة الإطارات النسوية مع جماعات العمل في المديرية يسودها الاحترام و التعاون، لكن في بعض الأحيان ردود فعل الرجل مع الاوامر الصادرة من القائدة تشوبها بعض التناقضات، فمنهم من يلتزم باوامرها، بالإضافة إلى القانون

( )

الإطارات النسوية في المناصب القيادية تساهم بشكل كبير جدا في المجتمع، فوجدنا ان الاسرة تستفيد

كثيرا من منصب ابنتها، ولأن المناصب القيادية ا

للسلطة ووساطة لقضاء المصالح، ومورد للمال لتوفير المستوى المعيشي الراقي.... الخ، للمرأة القدرات على توليها المناصب القيادية، وخاصة فئة الإطارات النسوية ذات المكانة في السلم الهرمي، وذات الكفاءة والخبرة،

اهم في تقديم الأفكار والاقتراحات و الحلول المناسبة، وذلك بفصل مستواها التعليمي العالي ( )

هذا ما يدفعها إلى تحقيق هدفها وهو خدمة المصلحة العامة، وهو من اولى اولوياتها.

تواجه الإطارات النسوية صعوبات في الوقت، فالمناصب القيادية تتطلب التركيز والعمل، و

الدائم والحزم في اتخاذ القرارات اللازمة والصحيحة في الوقت الملائم، والتكوين المستمر، كبعثات إلى الخارج من

اجل إكمال تكوينهم في هذا المجال، فالوقت الكبير الذي يستغرقه المنصب يجعلها تهمل بعض الجوانب من ووجدنا اغلبية الإطارات النسوية يوفقن في حياتهن الزوجية، هذا يعني أن اللواتي لديهن مستوى جامعي عانين من صعوبات في التوفيق، أحيانا يوفقن و أحيانا لا يستطعن التوفيق، مما يعني أنه كلما صعدا في السلم المهني كلما زاد ثقل المهام وضيق في الوقت، هذا ما يجعلها قد لا توفق في بعض أمور البيت وعملها اتجاه مجتمعهما، ومن جهة أخرى الإطارات النسوية لم يلقين مساندة من طرف أبنائهن، بسبب أن أغليتهن لم يرزقن بعد بالأبناء ، وكذلك بسبب صغر سنهم، فالمنصب القيادي مهامه ثقيلة وقد يشغلها عن دورها اتجاه أبناها، لأن وقتها يصبح غير ملك لها.

للأم له دور في توفيق الإطارات النسوية بين عملها ومهامها كأم، مما يعني أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي

يلعب دور كبير في النسوية، لهذا نجد المرأة القائدة تعمل جاهدة على تحقيق نوع من التوفيق بين دورها العملي و الأسري نتيجة تنظيمها لوقتها والثقافة التي تحملها، مما ساعدها في أداء دورها على أكمل وجه، لذا نجدها هي الأم، الزوجة، والمسئولة في مجال عملها.

إلى أن فرص مشاركة الإطارات النسوية في الأسرة كبيرة جدا بنسبة 100% مهما كان عمرها، ويتمثل ذلك في المشاركة في اتخاذ القرارات وفي المساهمة المادية للأسرة، وهذا راجع للوضعية و المستوى المعيشي للأسر الجزائرية التي تعيش الغلاء الفاحش، فيلزم على كل فرد من الأسرة ساهمة لتوفير فيلقين الاهتمام فيما يخص رأيهن في اتخاذ القرارات الأسرية قبل تقلدهن للمنصب

92 %، خاصة في الرتب التالية:

100 %

100 %

100%

على مركزها داخل الأسرة لان منصبها يولد لها الاحترام مع كافة افراد اسرتها، وذلك راجع للحريات التي

وفي النهاية نجد أن مهما كانت الصعوبات التي تواجه الإطارات النسوية في تولي المناصب القيادية إلا الارتقاء في عملها، إذ بجدها تقتحم المناصب العليا على اساس شهادتها و خبرتها و كفاءتها

## خاتمة

وصلنا في النهاية إلى خاتمة هذا العمل، الذي يمكن اعتبارها حوصلة لدراستنا هاته، التي نذكر انها كانت تهدف إلى التوقف عند اسباب عدم تعيين الإطارات الزاوية في إحداث التغيير، و على الخصوص في حالة فتحت المجال للكفاءات من الجنسين، إذ هناك وظائف عديدة تبعد فيها المرأة، حيث توصلنا إلى ان العمل في تصور الإطارات النسوية دليل على قدرتهن في إثبات لاجتماعية، بالرغم من أن هذا التصور قبل عقود قليلة، لم يكن سائدا في الوعي الجمعي الجزائري، فقد بينت معظم الدراسات التي اهتمت بعمل المرأة داخل المؤسسات احتكار الرجل لعالم

وفي هذا الإطار وباختيار عينة من الإطارات النسوية اللاتي يشغلن وظائف قيادية في مؤسسة

( - )

حياتها و حتمية بعد التخرج من الجامعة، كما اصبحت النساء يعتبرن العمل وسيلة لتحقيق الذات و كسب

وهذا بدوره عكس نظرة المجتمع عما كانت عليه سابقا، حيث كانت مكان المرأة في البيت فقط، والرجل خارج البيت، وهذا ما يجده العكس الان، حيث بدأت المرأة تعمل على تغيير نمط حياتها بفضل . و اصبحت التحصيل العلمي اساس في بروز كفاءتها و جدارتها لتولي هذه ال

و عموما نجد أن وضع الإطارات النسوية في هذه الوظائف القيادية في تحسن مستمر، مما أدى إلى زيارة وجودها في قطاعات مختلفة، مما يعكس الدور الذي تلعبه داخل الأسرة و خارجها، فالمرأة تود تحقيق كامل

توصلنا كذلك إلى أن هناك تغيير كبير في الوضعية السوسيو مهنية للمرأة الإطارات، وهذا طبعا راجع لتغيير ذهنية الرجل، وابتعاده عن فكرة قصور المرأة، وعدم وصولها لمراكز سامية، وكذلك هذا التصور فرضته التحولات الاقتصادية التي عرفها المجتمع الجزائري، وتغير وحداته في المنظومة الثقافية، ايضا تغير نظرة المجتمع نحوها، على انها مسؤولة بالتساوي مع الرجل، إذ فتح المجال امامها مثل الرجل، لانهما تملك نفس المهارات والكفاءات معه، وهو ما يوحي بانتشار المرأة الإطارات في مراكز عديدة، ومشاركتها الرجل في القيادة، إذ انها ات التي فرضتها القيم السائدة الموروثة.



### بعض الحلول لعلاج التمييز في العمل:

التمييز وفقا للجنس قضية غير عادلة و يجب أن يتصدى لها الجميع، ومن أهم الخطوات التي يجب أن تقوم  
:

1. التحدث إلى الموظفين المسئولين وإعلامهم بحالة التمييز.
  2. لا تتردد في التحدث عن المواقف التي تشير إلى وجود تمييز جنسي.
  3. أما إذا كان الموظف المسئول هو الشخص الذي يقوم بالتمييز فيمكنك التحدث إلى مدير شؤون  
( ) .
  4. تتوفر عدة منظمات مثل اتحادات العمال أو محاكم التوظيف التي تدعم حقوق المستخدم وتنظر في  
.
  5. أما إذا فشلت هذه القنوات أو لم تكن متوفرة فيمكنك دائما اللجوء إلى القانون.
  6. خطيرة و تنتهك حقوق الإنسان و القانون العام، أنت تملك الحق في الدفاع عن نفسك وعن  
.
- ويبقى هذا الموضوع يستحق العناية و التعمق أكثر لأنه لا يزال محل دراسة وبحث.

### قائمة المراجع

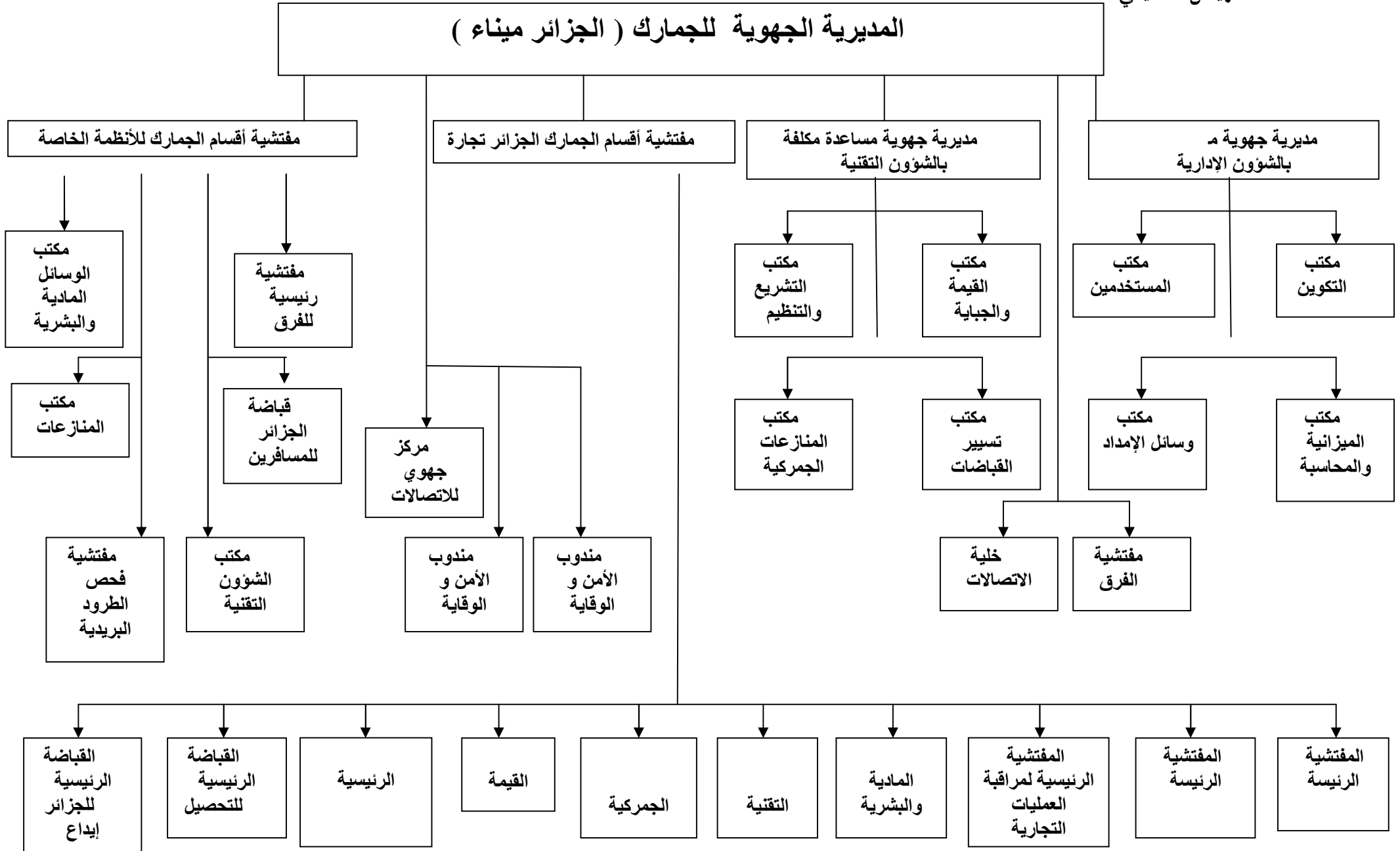
- 1- النظريات الاقتصادية عند ابن خلدون وأسسها من الفكر الإسلامي والواقع المجتمعي 1981.
- 2- عبد الرحمن بن خلدون، المقدمة، الجزء الثاني، الدار التونسية، تونس، 1984.
- 3- الاغتراب في التنظيمات الاجتماعية، حسين عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع المرأة، 1992.
- 4- موسوعة العلوم الاجتماعية، عادل مختار الهوارى و سعد عبد العزيز مصلوم، دار 1996.
- 5- رسالة في سوسيولوجية العمل، : 2 1985.
- 6- معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1975.
- 7- عبد الرحمان بن عبد الله محمد علم الاجتماع التنظيم ( ) 1994.
- 8- Dictionnaire de la sociologie, Librairie Larousse, Paris, 1975.
- 9- المرأة و المجتمع من وجهة نظر علم الاجتماع 1998.
- 10- تولي المرأة للوظائف الإشرافية و تأثيرها على مكانتها و أدوارها داخل الأسرة رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية الآداب و العلوم الاجتماعية، البلدية، 2008.
- 11- خروج المرأة للعمل وأثره على العلاقات الأسرية، رسالة ماجستير، كلية الآداب 2001-2002.
- 12- معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين(عرب، انجليزي) 1، بيروت، 1997 .
- 13- Doublet Jacques et Passeleq Olivier : Les cadre, collection Que Sais Je?, P.U.F, Paris, 1973.
- 14- Plessiet Jean et Cane Léonard, Droit du Travail, Dalloz, Paris, 1990.
- 15- محمد علي شهاب، السلوك الإنساني في التنظيم، دار الفكر العربي، د س.

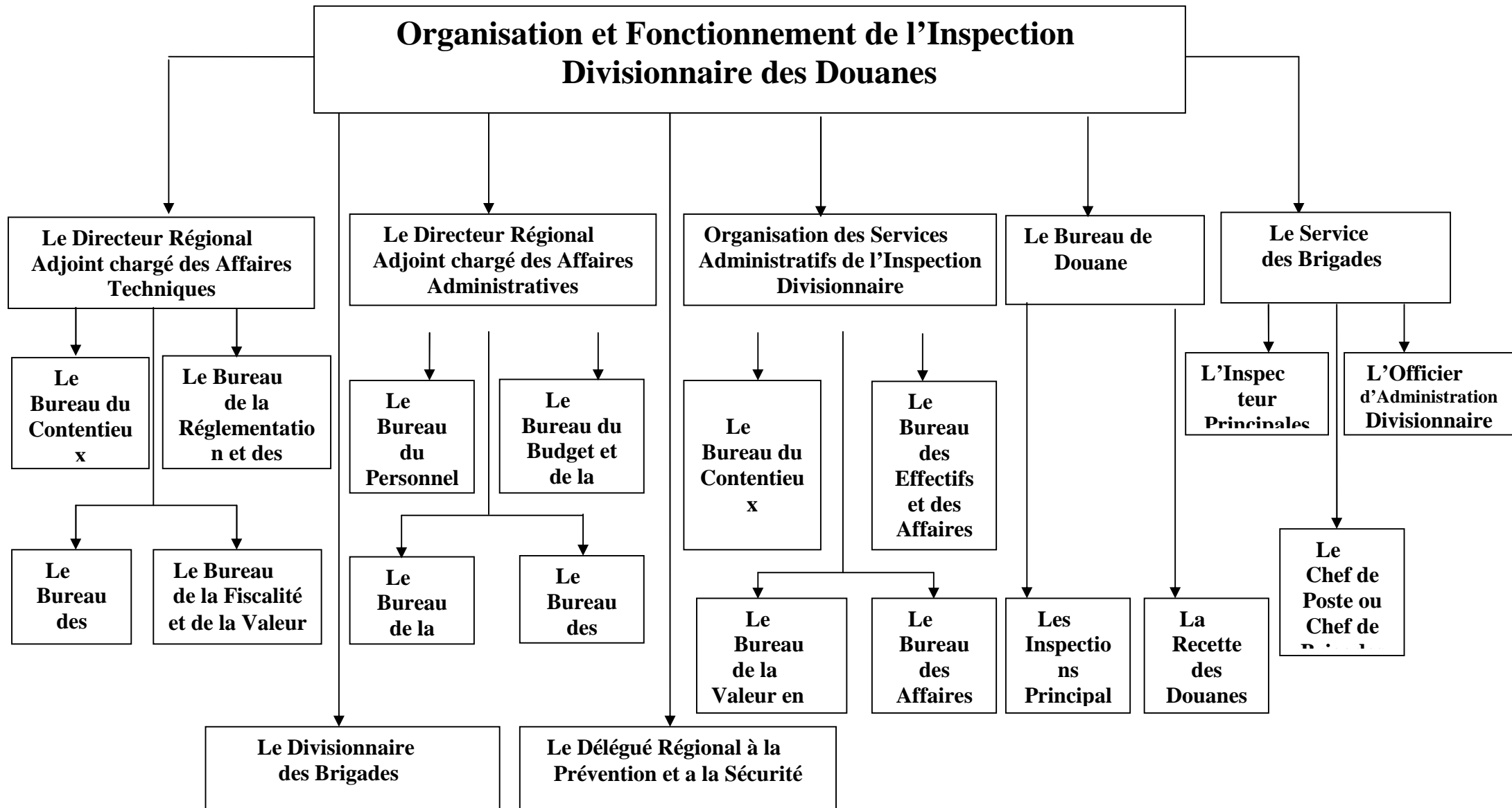
- 16- ظاهر محمد كلالدة، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية 1 1997.
- 17-Jenin E, anatomie of leader chip, Mc Co, New York , 1972.
- 18- يوسف جغلوي القيادة الإدارية و تطوير الثقافة التنظيمية ، رسالة ماجستير، كلية الآداب 2007.
- 19- فاطمة محمد علي عثمان، القيادة النسوية في عالم متغير
- 20 -Grawitez M, Lexique des sciences sociales, Paris, Ed Dalloz, 6<sup>e</sup>me .s .d
- 21-GuyRocher, action sociale, introduction a la sociologie générale, Tome1, Monterial, Ed H.M.H, Paris 1968 .
- 22- المنظمة الصناعية بين التنشئة و العقلانية، 2009.
- 23- مقدمة في علم الاجتماع، 1999.
- 24- محمد صفوح الخرس، تركيب العائلة العربية ووظائفها، 1980.
- 25 - [www.google.com](http://www.google.com).
- 26- Durkheim(E) , Education et sociologie, P.V.F ,Paris 1986.
- 27-Rebbah Abdelatif, la minorité invisible , Préface de Wassila Tamzali , Casbah-Edition , Alger, 2007.
- 28- عبد الحميد أحمد رشوان، علم اجتماع المرأة 1998.
- 29- المرأة الجزائرية 1، بيروت، 1983.
- 30- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية حزب جبهة التحرير، الميثاق الوطني، الج 1976.
- 31- محاضرات حول قضايا الشباب و المرأة العاملة في الوطن العربي،
- 32- عبد الحميد إسماعيل الأنصاري، قضايا المرأة بين تعاليم الإسلام و تقاليد المجتمع، 1 2000. العربي
- 33- سيكولوجية المرأة العاملة، بيروت، لبنان، 1984.
- 34- المرأة بين العمل خارج البيت والتنشئة الاجتماعية للأبناء، دكتورة دولة في 2007-2008.

- 35
- 36 خطر مشاركة المرأة للرجل في ميدان عمله
- 37 تحرير المرأة، 2 1990.
- 38 وداد سكاكيني، تماطر توفيق، نساء شهيرات من الشرق و الغرب،  
1959.
- 39 المرأة العربية و العمل، نقلا عن مركز الدراسات للوحدة العربية، المرأة ودورها في حركة  
الوحدة العربية، بحوث و منا 1، بيروت 1982.
- 40 حسن علي، مصطفى حمدان ، مكانة المرأة في الإسلام، دراسة في علم اجتماع العائلة ، شركة
- 41 خالد عبد الرحمان العك، شخصية المرأة المسلمة في ضوء القرآن والسنة  
بيروت، 1990. 1
- 42 عدلي علي أبو طاحون، النظريات الاجتماعية المعاصر  
1
- 43 زمن المساواة في العمل ب العمل الدولي، جنيف، 2003.
- 44 المرأة المقاوله وتحديات النسق الاجتماعي،  
ماجستير، تخصص :  
2008.
- 45 حميا زيتون، المرأة والتنمية: مناهج نظرية وقضايا عالمية  
2000.
- 46 النوع الاجتماعي و التنمية في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في المجال العام، البنك الدولي،  
دار الساتي، بيروت، 2005.
- 47 ، اتفاقية القضاء على جميع أشكال التمييز ضد المرأة : 30 1536  
2006.
- 48 سامية محمد فهمي، المشكلات الاجتماعية" منظور الممارسة في الرعاية والخدمة  
الاجتماعية"  
1997.
- 49- Sipilat helvie: **Les travailleuses et la satiété**, BTT la concorde,  
Laudienne, 1976.
- 50-Decoste Michel et Pichaut François: **traité de sociologie de travail**, De Boek et lancier, Belgique, 1994.

- 51 الإسلام بين الشرق والغرب، نقلا عن عبد الحميد البيانوي، مؤسسة الرسالة، بيروت، بدون سنة.
- 52 إدارة التطور و شبح اسمه البطالة، مجلة جزائرية، يصدرها الإتحاد الوطني للنساء 177 1989.
- 53 الصراع النفسي الاجتماعي، رسالة لنيل شهادة ماجستير
- 54- Roux Charles, et Autres, Les femmes et les travaux de moyen âge a nos jours, Editions de la courtille, Milan, 1981.
- 55-Bensalem Lilia, Développement et problème des cadres, les cas de la Tunisie, les cahier du C.E.R.E.S, Tunis, 1976.
- 56-Jacquine Michel, Les cadres du commerce et de l'industrie, Armand, A Colin, Paris, 1955.
- 57 الإطارات الصناعية "مواقع، أدوار، ومسارات، تمثلات"، مجلة إنسانيات، 2001 2.
- 58-Bachy Jean –Pierre, Les Cadres en France .A Colin, Paris, 1971.
- 59- Sartin Pierre, Les cadres et l'intelligence, Ed, Hachette, Paris, 1968.
- 60-Burnham Jean, L'ère organisateur, Colman, Levy, paris, 1974.
- 61- محمد المهدي حسان تقيية، الإطار بين المصلحة الفردية و المصلحة العامة للمؤسسة شهادة ماجستير، معهد علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 1969.
- 62- حسان مراني، الإطارات الصناعية: شروط تكوين نخبة حديثة، مجلة إنسانيات، دفاتر المركز، رقم 9 2005 105.
- 63-Sai Fatma Zohra, Les Femmes dans Les instances Législatives et gouvernement en Algérie, Revue Insaniyet, Femme et Développement , 1995
- 64-Benoune Mahfoud, Les Algériennes victimes de la société héopatriarcales , Ed, Marino, Alger, 1999.
- 65 ذاكرة النساء 1998.
- 66 دليل الجزائر السياسي 1 . . .
- 67 من أجل حياة أفضل للنساء، مقال في جريدة الخبر، العدد 3112 2001.
- 68 إدارة القوى العاملة، 1996.

- 69 القيادة الإدارية، 1 2007.
- 70 أصول الإدارة العامة، 2 1972.
- 71 أبعاد حديثة في القيادة 2002.
- 72 القيادة النسائية 2002.
- 73- www, woman, Bdr 130, net/files/images /xm
- 74 المرأة ومهارة القيادة الإدارية 2005.
- 75 إدارة المؤسسات الاجتماعية "أسس و عمليات" 1997.
- 76 محمد قاسم القرواني، السلوك التنظيمي 2 1992.
- 77-Fanon France, L'an v de la révolution algérienne, Maspero, Paris, 1959.
- 78 محمد علي البار، عمل المرأة في الميزان، 1981.
- 79 علي عبد الرزاق جلي، الاتجاهات الأساسية في نظرية علم الاجتماع 1999.
- 80 صالح بن بور، المناهج والمقاربات المنهجية في بحوث الإعلام، مجلة الثقافة، عدد 110-111 الصادرة في الجزائر، ديسمبر 1995.
- 81 طارق الهاشمي القانون... الإسلام والسلطات، مجلة الشرطة، العدد 8 1979.







## 1- التعريف بالمديرية الجهوية:

نشأتها:

رسمية، وسنعرض بالتفصيل مهام المديرية الجهوية حسب الهيكل التنظيمي الداخلي للمديرية وهي كما يلي:

### 1- تنظيم ونظام عمل مصالح المديرية الجهوية:

#### 1-1 المدير المساعد الجهوي المكلف بالمسائل التقنية:

:

- تسيير وتنسيق نشاط المكاتب الإدارية تحت مسؤوليته .

-

#### (circonscription)

-

-

- متابعة سجلات أمر بالدفع الصادرة من مصالح المديرية الجهوية باستثناء أوامر بالدفع للمصاريف التي

#### (la régie)

- بم وتنشيط محاضرات مهنية بهدف تغطية الخلل او النقص المحتمل اثناء عملية المراقبة.

- مراقبة تطبيق القوانين في ما يخص الأنظمة الاقتصادية والمستحقات الجمركة.

- مراقبة نشاط مكاتب الجمارك في المقاطعة (circonscription) .

- استغلال أرصدة التسيير للقابضين في المقاطعة (circonscription).

- تحليل تقارير انظمة المفتشية والمراقبة والتأكد من التصحيحات التي قام بها المسيرون لفائدة مصالح

#### gracieux introduits

-

لمتخذة من طرف مصالح المفتشية العمداء

( les services des inspections divisionnaires )، أو المديرية الجهوية فيما يخص

- تقديم حصيلة النشاطات الفصلية للمدير الجهوي ومتبوعة بتقييم وإحصائيات، وكذا اقتراحات تحسين الجمركية لدى المصالح

يمارس المدير الجهوي المساعد المكلف بالمسائل التقنية صلاحياته حسب أهمية نشاطات المديرية الجهوية عبر ثلاث أو أربعة مكاتب :

### réglementation

عندما تحف النشاطات التقنية في المقاطعة ، تجمع مهام أو صلاحيات مكتب القوانين والأنظمة الجمركية ومكتب الضريبة والقيمة في مكتب يدعى مكتب المسائل التقنية.

نص لاحق يحدد عدد المكاتب في كل مديرية جهوية.

### 1-1-1 مكتب النزاعات :

- مركزة وتحليل الملاحظات بغرض الوقاية وإيجاد الع

والقيام في هذه الحالة بتصحيحها والقيام بإعلام الإدارة المركزية والقباض المتابع.

- المداومة على تدوين المنازعات في محصلة عامة ومتابعة تطوراتها.

- réglementation المبادلات وإخضاع قرارات التبادل التي

- ممارسة الرقابة على متابعة مسائل النزاعات المحولة إلى المصالح القانونية من الدرجة الأولى والثانية.

- ل الإدارة من طرف أقرب مفتشية العمداء لدى المصالح القانونية من الدرجة الثانية

- مركزة وتحليل المنازعات التي يمكنها أن تكون محل طعن و إخضاعها للإدارة المركزية باقتراح بالمواصلة

أو بالتراجع.

- مركزة وتحليل طلبات الإدخال في اللاقيمة للمستوجبات الجمركية المتمثلة في أصول الدفع (quittances)، وإرسالها إلى اللجنة الوطنية AD-HOC
- الداخلة في اللاقيمة وفقا للقوانين السارية في هذا الميدان .
- مركزة و تحليل طلبات التأجيل غير المحدد.
- مركزة وتحليل طلبات الاستشارة في البحث العام واستشارة الوقف عن البحث قبل الإرسال إلى
- مركزة واقتراح تخفيضات تضامنية من تحويلات الإدارة المركزية .
- مركزة وتحليل طلبات التنازل بالتراضي من بينها تصريح (d'aliénation) الذي هو من تحويل
- 
- الدراسة بالتوافق من القوانين والأنظمة السارية للحلول التي تسمح بتصفية ملفات المنازعات عن طريق قانون المبادلات في حدود اختصاص المديرية الجهوية.
- الاقتراح للسلم الإداري المختص بطلبات التنازل بالتراضي للبضائع القابلة أن يتنازل عنها.
- تنظيم الدوري للمبيعات في المزد العلي للبضائع القابلة أن يتنازل عنها من طرف
- 
- الحرص على قانوني توزيع مدا خيل الغرامات والمصادرات العائدة للمصدرين، **aviseurs**
- **dépositaires**
- القيام بحصيلة شهرية للنشاطات ترسل إلى المسؤولين.
- **2-1-1 مكتب réglementation والأنظمة الجمركية :**
- الحرص على مساواة تطبيق القانون و القوانين الجمركية في جميع المصالح.
- بث كل الأوامر و التعليمات النابعة من السلم الإداري للمصالح .
- 
- **des acquits-à-caution** المرسلة من طرف مصالح المقاطعة.
- دراسة وإنشاء ملفات طلب الترخيص للمخازن، مساحات التخزين المؤقتة، موانئ التصليح ، ومخازن

- دراسة وإعطاء تصريحات الاستيراد و التصدير التي لا تنص على إجراءات القوانين السارية.
- دراسة والإجابة على الاستفسارات النابعة من المصلحة أو الاقتراح على سلم المسؤولية، الحلول التي يجب تطبيقها على المستوى القانوني للحالات المطروحة.
- القيام بحصيلة شهرية للنشاطات وإرسالها إلى سلم المسؤولية.

### 3-1-1 مكتب الضريبة و القيمة :

( CF . circulaire n: 29/DGD/CAB/DE .400 du 26 jourmada ethania :

1426 correspondant au 2 aout 2005)

- 
- 
- 
- 
- التحكيم في الخلافات بين المستعملين والإدارة فيما يخص التسعيرة والقيمة، وكذا إعلام اللجنة الوطنية
- نشاء ملفات التعويضات التي شكلها القابضون الخاصة بالحالات غير التي تكون متعلقة بالضرائب والجبائيات المحصلة بغير حق.
- ما يخص مصدر السلع المستوردة أو الموجهة للتصدير واستشارة الإدارة المركزية عن ما يجب فعله.
- 
- القيام بحصيلة شهرية للنشاطات و إرسالها لسلم المسؤولين.

### 4-1-1 مكتب الطعون :

- 
- الجمركية والخواص، فيما يخص القرارات التي اتخذتها مصالح مفتشية العمداء inspections (des divisionnaires) فيما يخص تطبيق القوانين و règlements .
- الإجابة في المدة القانونية لهذه الطعون.
- اقتراح حلول ل

## 2-1 المدير المساعد الجهوي المكلف بالمسائل الإدارية:

- 
- 
- النيابة عن المديرية العامة للجمارك في المستوى الجهوي، فيما يخص الدورات التكوينية ( de perfectionnement وتحضير الامتحانات المهنية، تنظيم امتحانات التوظيف الخارجي.
- 
- مركزة على المعلومات الخاصة بنشاط المكتب و إرسالها إلى المديرية
- يعنى بتطبيق المقاييس الخاصة بالتجهيز بالمعدات المحددة من طرف الإدارة المركزية.
- التسيير تحت مسؤولية المدير الجهوي، الميزانيات الموزعة على المديرية الجهوية.
- تسيير الممتلكات العقارية والأثاث للمديرية الجهوية، وجردها و حمايتها.
- الحرص على السير الجيد للمركز الجهوي للبنى التحتية و التجهيز.
- الحرص على السير الجيد لبيوت الكلاب، والتحسين الدائم للتكفل المادي لمختلف أصناف الكلاب
- 
- الكتابة في سجل الأمر بالدفع لنفقات la régie .
- 
- متابعة وتنسيق وتنفيذ مخطط العمل السنوي التي كلفت به المديرية الجهوية من طرف الإدارة المركزية،
- توجيه الحصيلة للمدير الجهوي تكون مرفقة بتقييم وإحصائيات واقتراحات لتحسين فعالية التسيير

أربعة مكاتب:

- 
- 
- 
-



- تسيير الممتلكات المكتبية للمقاطعة و العمل على إثرائها والحفاظ عليها.
- القيام بحصيلة شهرية لنشاطات لصالح السلم الإداري.

### 3-2-1 مكتب الميزانية :

- القيام بـ **prévision** الميزانية وقروض الدفع اللازمة لحسن التسيير ولمشاريع التـ

:

### Liquidation , engagement et mandatement des dépenses

مراقبة تسيير la régie

divisionnaires de sons-régie

تحليل تقارير مصالح الرقابة والقيام بالإصلاحات الضرورية.

القيام بحصيلة شهرية للنشاطات و إرسالها للسلم الإداري.

### 4-2-1 مكتب الوسائل :

متابعة بناء مشاريع البنى التحتية للتجهيز على المستوى الجهوي.

متابعة تسيير الممتلكات العقارية والأثاث للمديرية الجهوية.

استعمال سجلات و بطاقات جرد العقار والأثاث للمديرية الجهوية أو التي قامت بشرائها، ومراقبة

استعمالها وصيانتها.

تسيير المخازن ( ) .

تسيير وسائل التجهيزات و الأدوات و توزيعها .

تسيير وسائل النقل .

الحرص على التسيير الجيد للمركز الجهوي للبنى التحتية و التجهيز.

- التسيير على المستوى التجهيزات، التغذية، ا
- والسهر على السير الجيد لبيوت الكلاب.
- 
- 
- القيام بحصيلة شهرية للنشاطات ترسل للمسؤولين .
- ملاحظة :

فيما يخص تسيير الألبسة، يتم إنشاء مخزن للألبسة في كل مديرية جهوية للجمارك ، وذلك وفقا للقرار DE .400/SP/DGD /195 في 28 1428 10 سبتمبر 2007 .

10 سبتمبر 2007 :

- المخزن الجهوي للألبسة يجب أن يكون متناسبا مع مقاييس الحفاظ على الألبسة التي تحددها مديرية البنى . كما يجب عليه أن يتوافق ومتطلبات مساحة التخزين.
- يقوم أمين مخزن ذو رتبة أقل من العريف ( brigadiers ) بتسيير المخزن، يكون تحت أوامر رئيس مكتب الوسائل الذي تم إنشاؤه لدى المدير الجهوي المساعد المكلف بالمسائل الإدارية.

#### يكلف أمين المخزن بـ:

- إحصاء الاحتياجات فيما يخص البدلات القانونية، وكذا الشارات لكل الموظفين لدى المديرية الجهوية بما
- إنشاء زون للألبسة و تسييره بطريقة تجنب انقطاعها أو نقصه .
- تجهيز مقابل تبرئة الذمة للموظفين بالبدلات الرسمية.
- دلة كل موظف يترك مصالح إدارة الجمارك.
- إنشاء قاعدة معلوماتية متعلقة بتسيير الألبسة على المستوى الجهوي.
- التسجيل في الحاسوب للتجهيزات في الألبسة.
- التسجيل في ملف الحاسوب قياسات الموظفين التابعين للمديرية الجهوية.
- تحديد الكناش الفردي للباس ومركزية تسييره.
- م مدير البنى التحتية و التجهيزات كل حاجة في الألبسة لا يمكن تغطيتها على المستوى الجهوي بعد



- القيام بحصيلة سداسية لتسيير البدلات وتوجيهها بعد إعلام سلم المسؤولية للمدير الجهوي

### 3-1 عميد الفرق : le divisionnaire des brigades

ساعد عميد الفرقة تحت الإمرة المباشرة للمدير الجهوي في تسيير نشاطات الفرقة .

#### يكلف عميد الفرق le divisionnaire des brigades :

- الحرص على تطبيق مقاييس و إجراءات تسيير نشاطات الفرق.

#### d'inspection divisionnaire

- برجة سلسلة محاضرات مهنية لموظفي الفرق على مستوى المفتشيات الرئيسية للفرق والحرص على

- متابعة المسيرة المهنية للموظفين في الفرق عن طريق الرقابة .

- المساهمة في تكوين موظفي الفرق في المدارس بواسطة محاضرات أو باقتراحات لتحسين برامج

- المشاركة في إنشاء جداول الحركة داخل الجهة الخاصة بموظفي الفرق والتي يخضعها للمدير الجهوي .

- المشاركة في التقييم المهني لتأطير الفرق.

- المشاركة في اختيار الإطارات لمناصب المسؤولية في الفرق.

- تخطيط و متابعة برامج التدريب وتمارين إطلاق النار.

- المشاركة في التحقيقات الإدارية الخاصة بموظفي الفرق بما فيهم فرق زيارة المسافرين للمكاتب

- المساهمة في الكفاح ضد التهريب عن طريق الا

- إحصاء مناهج التحقيق في الجهة ونشرها للفرق للتطبيق.
- أسهام دعم مصالح الفرق لرئيس المصلحة الجهوية لكفاح التهريب عند طلبه.
- الحرص على العمل الجيد لبيوت الكلاب والاستعمال العقلاني والفعال لمختلف أصناف الكلاب
- إرسال تقارير رقابية لسلم المسؤولية باقتراحات لتحسين عمل مصالح الفرق.
- إنشاء حصيلة فصلية عن نشاط مصالح الفرق وإرسالها للمدير الجهوي.
- le divisionnaire des brigades ضابط إداري جهوي للتسيير

#### الضابط الإداري الجهوي مكلف بـ :

- تسيير الألبسة تحت تصرف الفرق .

**4-1** ) ..... الخ

#### 5-1 المندوب الجهوي للوقاية و الأمن :

##### مكلف بـ :

- الحرص على تنفيذ معايير إجراءات الأمن والوقاية المنصوص عليها من طرف الإدارة المركزية والمصالح
- تقييم الأخطار المحتملة للأفعال غير القانونية في الدائرة (la circonscription).
- اقتراح إجراءات الوقاية والوسائل الأرجح للحفاظ على العقار والمنقولات، وكذا أمن الأعوان

#### المرتبطة بالوقاية والأمن في الدائرة (la circonscription).

- القيام بالتحريات الخلقية والتمكين، فيما يخص المرشحوين للتوظيف والموظفون، خاصة بالنسبة
- الحرص على احترام واجب التكتيم، وكذا سر المهنة من طرف موظفي الدائرة circonscription
- المشاركة في

- سيصدر منشور يحدد صلاحيات مندوب الوقاية والأمن.

### 1- تنظيم و عمل المفتشية الفرعية للجمارك:

المفتشية الفرعية هي مقاطعة إدارية إقليمية للمديرية الجهوية للجمارك، غطاؤها الإقليمي يحوي إما مقاطعة

تكون مرؤوسة من طرف رئيس المفتشية الفرعية والذي يكون خاضعا بدوره للسلطة المباشرة للمدير

يمارس المدراء الجهويون، كل في تخصصه، سلطة وظيفية على الرؤساء الفرعيين للدائرة الجهوية.

يكلف رئيس المفتشية الفرعية بـ:

-

المؤسسات و المنظمات الموجودة في المقاطعة.

- ممارسة السلطة السلمية والتأديبية على جميع موظفي مكاتب ومصالح brigades

- مساعدة المدير الجهوي في إنشاء جداول الحركة داخل الج .

-

-

-

-

- القيام بإلغاء التصاريح المسجلة لدى الجمارك باقتراح من المفتش الرئيسي للأقسام في إطار يحترم

-

- ضمان مراقبة وثائق عمليات دفع المستحقات الجمركية التي قامت بها مصالحه، بعد تسليم السلع

وقبل أن توضع ملفات التصاريح في الأرشيف.

-

- الإسهام وقت الحاجة في مكافحة الغش في الما

-

. la brigade

-

- جرد النفقات التي تتم بالتفويض من طرف المدير الجهوي.

-

- الحرص على تطبيق الإجراءات المنصوص عليها، فيما يخص المحافظة على ممتلكات الدولة و أم

- الحرص على سرعان العمل في المحطات المحلية و الثانوية للإرسال، وترأس سلم المسؤولية للأعوان

-

- جمع إحصائيات نشاطات مقاطعته الإدارية.

- تملكات المنقولة وغير المنقولة وأرشيف مصالح المقاطعة الإدارية.

-

إحصائية ومقترحات لتحسين الفعالية في التسيير الإداري والأداء الجمركي من قبل مصالح المقاطعة الإدارية لهيئة

## 1-2 هيكله المصالح الإدارية للمفتشية الفرعية **l'inspection divisionnaire**:

)les dispositions de la circulaire n19/DGD/CAB/DE.400 du 4 mars 1996, dans sa premiere version, sont remplacées par les disposition de la circulaire n 048/DGD/SP/DE.400 du 13 mars 2007,telle q 'insérees ci-dessous)

عندما يتطلب حجم عمليات التسيير،

المفتشية الفرعية مساعد مكلف بتنشيط و تنسيق عمليات تسيير المكاتب الإدارية.

لضمان تسيير النشاطات الإداري أربعة رؤساء مكاتب مكلفين ب :

-

-

-

## 1-1-2 مكتب المنازعات مكلف بـ :

- 
- 
- بية توزيع ناتج الغرامات والمصادرات التي قام بها قابض الجمارك.
- اتخاذ القرارات إزاء ملفات المنازعات المعالجة عن طريق صفقة، والتي تخص رئيس المفتشية الفرعية أو
- 
- (le sommier général)
- de cession de gré à gré effectuées التي يقوم بها قباضي
- 
- إرسال تقارير المنازعات إلى المديرية الجهوية في آخر كل سنة.
- ضمان تمثيل الإدارة الجمركية لدى المصالح القانونية من الدرجة الأولى، عندما لا تكون موجودة في
- مقر القابض المتابع، وكذا لدى المصالح القانونية من الدرجة الثانية، فيما يخص المنازعات التي هي محل إعلان
- من طرف القابض المعني.
- 
- المصالح القانونية من الدرجة الثانية المؤهلة إقليميا، أو عندما لا تكون هذه الأخيرة موجودة في دا
- . في هذه الحالة الأخيرة، ترسل المذكرات المحتملة إلى ممثل الإدارة من طرف رئيس
- المفتشية الفرعية لصالح القابض المتابع.
- ضمان تمثيل إدارة الجمارك في الجماعات المحلية على مستوى الولايات تبعا لمقرر 08-06
- 23 2005 مغير ومتمم والمتعلق بمكافحة التهريب.
- إرسال ملفات المنازعات محل طعن إلى المديرية الجهوية على أساس قرار مبرر.
- ممارسة رقابة دائمة على كل الأنشطة المتعلقة بالمنازعات، والحرص على احترام إجراءات الإعلان،
- قابضي الجمارك بتحضير وتنظيم البيع بالمزاد العلني العمومي للسلع وتدمير منها
- ما لا تكون موافقة للمواصفات أو غير صالحة للاستهلاك.

- gracieux في المنازعات النابعة من المؤسسات الاقتصادية
- القيام بحصيلة شهرية للنشاطات وإرسالها إلى المسؤولين.
- **2-1-2 مكتب القيمة الجمركية مكلف ب :**
- التقنية المطروحة في إطار القيمة الجمركية للاستيراد والتصدير.
- جمع المعلومات،
- منها بنك معلوماتي وإرسالها تدريجيا للمكتب الجهوي للضريبة والقيمة.
- الحرص على التطبيق المتجانس لمناهج التقييم في الجمارك للسلع من طرف المفتشين، في إطار احترام
- **article 16**
- الفصل في مسائل التوجيه بين الأشخاص وإدارة الجمارك، فيما يخص القيمة في الجمارك، و
- 
- يخص الجوانب النظرية للقيمة الجمركية في المبادلات.
- مساعدة قابضي الجمارك في تقييم السلع المصادرة.
- م المبنية محليا في مكتب الضريبة والقيمة على مستوى المديرية
- التعاون مع المجلس الدائم المعني بإنشاء وتطوير نظام مجال القيم الذي تم إنشاؤه بموجب القرار
- **26/DGD/CAB/DE.400 du 15 septembre 2003 :**
- مساعدة قطاع مكافحة الغش ، فيما يخص مراقبة القيمة الجمركية بعد تطبيقها.
- القيام بحصيلة شهرية للنشاطات و إرسالها إلى المسؤولين.
- لا يمكن إنشاء مكتب القيمة الجمركية إلا على مستوى المفتشيات الفرعية للجمارك التي تعرف نشاطا
- هما يتميز بوجود مشاكل في تقييم السلع المستوردة أو مخصصة للتصدير.
- عندما لا يكون هذا المكتب موجودا طبقا للفقرة أعلاه.

- من المعروف أن مهام مكتب القيمة الجمركية المذكورة أعلاه، لا تتمثل في مراقبة القيمة الجمركية. هذه

### 3-1-2 مكتب المسائل التقنية مكلف بـ:

- الحرص على تجانس نشاط المصالح في تطبيق التشريع والقوانين الجمركية.
- الترخيص بالاستفادة من الأنظمة الجمركية الاقتصادية.
- ة من المسؤولين إلى المصالح.

de la circonscription des acquis à caution

- التأكد من توافق شروط إنشاء وفتح محلات التخزين، مساحات الإيداع المؤقت، الموانئ الجافة
- . exercées

- وكذا الخواص وإرسال الطعون التي
- تعني المسؤولين إلى المديرية الجهوية مرفقة بمبرر.

- مساعدة المفتشين المحققين إذا تطلب الأمر في استقصاء مصدر السلع المستوردة أو الموجهة
- استنادا إلى قوانين la circulaire n55/DGD/D.100 du 16 juillet 2005

- ضمان المراقبة الداخلية الدائمة للمفتشيات الرئيسية التابعة للمفتشية الفرعية لمصالح الجمارك المعنية.
- القيام بـ

### 4-1-2 مكتب الموظفين و المسائل العامة مكلف بـ:

- ضمان تسيير الموارد البشرية والمادية الموضوعة في خدمة رئيس المفتشية الفرعية.
- ضمان تسيير أرشيف المفتشية الفرعية للجمارك.
- الحرص على التسجيل اليومي في الملفات لكل ما يخص تسيير ا
- إنشاء جداول التحويلات الدورية للعاملين ضمن الدائرة الإدارية في حدود ما تخوله سلطة رئيس

- إبلاغ المسؤولين بالحاجة في التدعيم فيما يخص التوظيف الخارجي لمناصب دائمة أو مؤقتة.
- الإبلاغ عن حاجات التكوين والرسكلة، التمكين أو تغيير التخصص.
- صياغة ملفات المنازعات الإدارية ، صياغة شكلية و إرسالها للمديرية الجهوية.
- إعطاء أوامر بدفع التعويضات في إطار المنازعات الجمركية ما تبقى من التعويضات المدفوعة من طرف .
- تسيير سيارات المفتشية الفر .
- تسيير الأحياء الجمركية ومسكن العزاب الكائنة بالدائرة الإدارية.
- القيام بمجرد كل الممتلكات من أثاث ومباني تحت مسؤولية مصالح المفتشية الفرعية.
- إبلاغ المديرية الجهوية عن الحاجة فيما يخص الوسائل المادية، وكذا اقتراح إحالة كل الأجهزة والأدوات التي أتمت مدة عملها والبالية منها إلى الخردة.
- التكفل بتسيير " للفواتير المقدمة من طرف مموني الإدارة على المستوى المحلي.
- إعداد ميزانية نشاط شهري توجه إلى المسؤول الأعلى.

## 2-2 مكتب الجمارك :

- . تشية الفرعية يمكنها أن تحتوي عدة مكاتب جمركية أو على مكتب و

actes de

constatation , liquidation، مراقبة الوثائق وقبض المستحقات، ومختلف أنواع الغرامات وفقا

يمكن لمكاتب الجمارك أن تمارس عملها بكفاءة كلية، محدودة أو متخصصة.  
الاقتصاديين طوال ساعات العمل الرسمية.

غير أنه حين يتطلب النشاط الاقتصادي ذلك على مستوى penthières

أو بالمطارات، يمكن في مكاتب الجمارك أن تبقى مفتوحة أيام العطلة الرسمية في هذه الحالة تحدد ساعات فتح وغلق المكاتب عن طريق قرار المدير العام للجمارك، ويتم الإعلان عنها عن طريق الصحافة والإعلانات في مصالح الجمارك المجاورة.

يحتوي كل مكتب جمارك على الأقل:



يكون لدى مكاتب الجمارك الحدودية التي تعرف نشاطا مهما فيما يخص مرور الأشخاص، سواء مرافقين للسلع أم لا، بوسائل نقل فردية أو جماعية، مفتشية رئيسية لزيارة المسافرين.

النظام الحاسوبي فعالا، تسند مهام

المفتشية الرئيسية للفروع، التي يمكن ان لا يتكفل بها النظام المعلوماتي، إلى المفتشية، إلى المفتشية الرئيسية لمراقبة العمليات التجارية أو إلى المفتشيات الرئيسية المتخصصة المنوه عنها أعلاه.

مسافرين، تسند مهام المفتشية الرئيسية للزوار إلى المفتشية الرئيسية

يمكن إنشاء بقرار من المدير الرئيسي و بتقرير من المدير الجهوي إما مكاتب الجمارك المتخصصة وإما في

التعاملات لتأطير في نشاط التجارة الخارجية من طرف المفتشية الفرعية، ويتعلق الأمر بتغطية ميادين التخصص

:

- تسيير المخازن ومساحات التخزين المؤقتة ومستودعات السلع المختلفة.

- تسيير مستودعات المحروقات.

- مراقبة سير البريد.

- تسيير acquits

يف، وهناك اتساع في penhières أو تعقيدا في نشاط التجارة

الخارجية في نفس مكتب الجمارك أو عندما تدعوا الحاجة إلى تأطير هذه العمليات، يمكن إنشاء مفتشيات إقليمية محدودة أو ذات كفاءة عملية متخصصة بتقرير من المدير الجهوي.

توضع هذه المفتشيات تحت السلطة المباشرة للمفتش الرئيسي المؤهل في التخصصات المذكورة أعلاه.

## penhières

يكون مقرها في مكتب الجمارك ذو أكبر نسبة نشاطات مراقبة.

يمكن أن يؤدي تخصص مكاتب الجمارك إلى تخصص القباضات، لكن بالرغم من ذلك:

- فيما يخص المنازعات تكون كل مكاتب الجمارك وكل المفتشيات الرئيسية مخولة، وذلك بالتنافس مع المصالح المؤهلة الأخرى، بملاحظته وتسجيل الوثائق المتعلقة بالمناز.
- عندما يتم إنشاء القباضة المتخصصة في المنازعات، تصبح الوحيدة المخولة لضمان المتابعة القضائية
- فيما يخص مراقبة البريد، تتعين تغطية الرسوم و الضرائب وهي مسئولة.

إما من طرف مصالح البريد لصالح

إما

### 1-1 - المفتشيات الرئيسية:

يخص تأطير ومراقبة التجارة الخارجية.

### 1-1 المفتشية الرئيسية لدى الفروع في المصالح التي لم تدمج بعد في نظام SIGAD مكلفة

ب:

- ضمان قبول التصريحات الأولية والمفصلة مرفقة بالوثائق المطلوبة.
- ضمان عملية تسجيل التصريحات حسب طبيعة النظام المطلوب.
- جمركة البضائع الموجهة للاستيراد أو التصدير.
- جرد البضائع التي تشرف مدتها القانونية للتخزين على الانتهاء في المخازن، ومساحات دفع

- متابعة ومراقبة العمليات الخاصة، باستقبال السلع في المخازن، والمساحات والمستودعات المؤقتة، وضمان تسيير، باستثناء حين تتكفل المفتشية الرئيسية بهذه العمليات او من طرف مفتشية متخصصة مذكورة أعلاه.

- الاقتراح على رئيس المفتشية الفرعية، باحترام القوانين السارية المفعول، بإلغاء التصاريح الجمركية

- إعداد ميزانية نشاط شهري توجه إلى المسؤول الأعلى.

**2-1** المفتشية الرئيسية لمراقبة العمليات التجارية مكلفة بـ:

**1-2-1** في ميدان التحقيق (و في ميدان تصفية المصالح غير المدمجة في نظام . (SIGAD

(CF. circulaire n 29/DGD/CAB/DE.400 du 26 jourmada ethania 1426 correspondant au 2 aout 2005).

-

-

:

•

( )

•

• مرافقة البضائع الموجهة للتخزين في المساحات المعتمدة من طرف الإدارة والمشار إليها من طرف

•

taxation وكذلك للتحليل من طرف مصالح الرقابة

• تحضير للزيارة العينية للبضائع من طرف المفتش المحقق.

- القيام بالتحقيق الفعلي للسلع، تحت مسؤولية المفتش المحقق وبحضور المالك أو ممثله، بمراقبة عينية

- إصدار وصول الإخراج للتصاريح الآتية، بمجرد وصل صادر من طرف القابض.

- الاقتراح على رئيس المفتشية الفرعية، في إطار القانون الساري، بإلغاء التصاريح في الجمارك و التي هي

محل تصفية و تحقيق.

- القيام بالتحقيق من مصدر البضائع المستوردة والتأكد من مدى صحة الثبوتات الأصلية وذلك بمراقبة الوثائق المرفقة مع التصريح المفصل.

- تسليم شهادات أصل البضاعة الموجهة للتصدير إلى دول الإتحاد الأوروبي، وكذا شهادات **EUR. 1**.

- إعلام المسؤولين عن أي شك، فيما يخص المصدر، الذي بإمكانه المساس بتكلفة الحقوق و المستحقات المطالب بها.

- إرسال طلبات التأكد من المصدر الأوروبي للبضاعة.

### **1-2-2 في ميدان المراقبة المقررة من طرف السلم الإداري:**

- التصريح مع الوثائق المرفقة مع السلع التي لم يتم نقلها ، وكتابة محضر

-

- في حالة وجود منازعات ، إعداد ملف يحتوي على كل المكونات(محضر، ورقة إشعارات ووثائق).

- إرفاق بالتصريح العناصر المشكلة لملف المنازعات التي تمت ملاحظتها وإرسالها للقابض، بغرض المتابعة أو لاسترجاع المستحقات، إضافة إلى طبيعة الصفقة، وكذلك مرسل المنازعات أو محضر المصادرة.

### **1-2-3 القيام بحصيلة النشاطات الشهرية و إرسالها للمسؤولين:**

يمكن للتحويلات التي تم ذكرها أعلاه، أن تسند إلى مفتشيات رئيسية أو إلى

مفتشيات ذات كفاءة عملية متخصصة، أو ذات كفاءة إقليمية محدودة مثل ما هو منصوص فيما يلي:

(إضافة إلى **la circulaire n 19/DGD/CAB/DE .400 du 4 mars 1996** ,

صياغته الأولى تخص عمل المفتشيات الرئيسية لمراقبة العمليات التجارية مقرر رقم **09/ 1615** في **8**

**(2009).**

### **يكلف المفتشون الرئيسيون لمراقبة العمليات التجارية بـ:**

• ضمان مراقبة كل العاملين الموجودين تحت تصرفهم، تسيير مساراتهم المهنية، وإلقاء محاضرات مهنية لهم.

•

• في مجال المعرفة العينية للسلع.

•

• التكفل في حدود مهامهم باقتراحات المتعاملين الاقتصاديين و المساعدين الجمركيين.

•

- يعتبر المفتشين الرئيسيين لمراقبة العمليات التجارية كمفتشين مراقبين رئيسيين .
- بموجب هذه المسؤولية يجب عليهم القيام بمراقبتهم بالداخل و بانتظام.
- المفتشين المحققين ملزمون شخصيا وتحت مسؤوليتهم بالحضور أثناء عملية معاينة السلع وفتح الطرود والإحصاء التي
- أخذ العينات التي يتم من طرف المفتشين المحقق شخصيا.
- (IPCO) المفتش الرئيسي المراقب للعمليات التجارية، ملزم بمراجعة التصريحات الجمركية المراقبة من طرف المفتش المحقق وذلك بطريقة عشوائية، كل ما ورد شك بوجود خطأ أو نقص، مع الإشارة أن هذه المراجعة يجب أن تمس أكبر عدد ممكن من التصريحات التجارية.
- (IPCO) من تدوين كافة ملاحظاته بالنسبة لكل عملية مراجعة، وهذا الأخير عليه أن يمضي مع وضع ختم ( ) .
- كل خطأ مهني مرتكب من طرف (IPCO) فإن هذا الأخير يتحمل مسـ
- وذلك في حالة إمكانية تفادي خطأ لو قام (IPCO) بواجباته في مجال المراقبة الداخلية.
- 
- تهم كاملة في حالة ارتكاب خطأ من طرف (IPCO)، كان بإمكان تفاديه في

### 3-1 المفتشية الرئيسية الخاصة بالزوار و المسافرين مكلفة بـ:

- حة السلع ووسائل النقل مع تصريحات الشفوية أو الكتابية للمسافرين.
- تسهر أيضا على مراقبة الأسعار و حمولة المسافرين مع السلع ووسائل النقل.
- تسهر أيضا مراقبة السلع في المخازن من طرف المسافرين حتى وقت جمركيتهم من طرف القابض المعني.
- المفتشين يجب عليهم أن يقوموا بالـ
- المعاينة للعينة يجب ان يقوم بها مفتش التفتيش بنفسه.

## - L'Ipcc

- كل مرة في حالة الشك من الخطأ او غير عادي، وبهذه الطريق L'Ipcc يجب أن تلمس عدد منطقي من التصريحات عند حدود أجود تنفيذ مهمات L'Ipcc.
- كل مراجعة تصريح يجب أن تكون مختارة من طرف عند تقويم L'Ipcc، هذا الأخير يجب أن يمضي أو يختتم شخصيا.
- كل خطأ عملي خطير مفتعل من طرف مفتش التفتيش يجني مسؤولية خاصة وشخصية، هذه المسؤولية تكون سلمية مباشرة عندما يوضح هذا الخطأ يمكن تخطيه إذ هذا الأخير (L'Ipcc)
- رؤساء المفتشين للجمارك يجب عليهم تأمين المراقبة الداخلية بطريقة منتظمة، من أجل تنفيذ القسم

## 2- قبضة الجمارك:

### 1-2 بصفته محاسب عمومي القابض مكلف بالقيام بما يلي:

- تسليم الوصولات بالنسبة للتصريحات المستوفية كافة الإجراءات الجمركية.
- التأشير والمصادقة على السجلات المحاسبية الخاصة بالمصالح.
- مسك محاسبة خاصة بالوثائق والسجلات ودفاتر الوصولات التي لها تأثير محاسبي أو جبائي.
- مسك دفتر يحتوي على معلومات خاصة **commissionnaires**
- مسك السجلات المحاسبية ووقفها في نهاية كل يوم وإعداد الموازين الشهرية والسنوية.
- تفعيل قرارات منح تخفيضات التضامن.
- تسيير حسابات الخزينة.
- إعداد حساب التسيير السنوي طبقا للقوانين السارية المفعول في هذا المجال.
- افة الوثائق المحاسبية والتصريحات بعد تسديد الحقوق والرسوم.

## 2-3 بصفته مودع للبضائع و السلع ، القابض مكلف بـ:

- الحرص على الحفظ السليم للسلع:
- السلع غير الجمركة خلال الآجال القانونية والمودعة في المخازن.
- السلع الجمركة والتي لم يتم إخراجها في الآجال القانونية، متابعة تحويلها إلى مكان ثاني للتخزين.
- السلع المحجوزة أو المتروكة لفائدة الخزينة، وذلك مع مسك محاسبة والتأكد من عدم بيعها.
- السهر للمحافظة على حقوق الخزينة، وذلك ببيع السلع سريعة التلف أو تلك المحفوظة بطريقة غير لائقة، أو التي من الممكن أن تتلف السلع الأخرى الموجودة في المخزن أو التي تشكل خطر على

## 2-2 بصفته متابع، القابض مكلف بـ:

- التصفية، وإرسالها إلى رئيس مفتشية العمداء وإلى المدير الجهوي وإلى الإدارة المركزية.
- بعد تسجيلها يقوم بالتأكد من مدى قانونية هاته المنازعات، كما يقوم أيضا بتصحيحها في حالة
- يقوم بالمصادقة على القرارات المتعلقة بالمعاملات والتي هي من اختصاصه.
- لإدارة الجمركية أم مختلف الإدارات الأخرى بغرض محاربة المخالفات الجمركية وتحصيل كافة
- تحصيل الغرامات الناجمة عن المعاملات التجارية.
- إعداد الجداول الخاصة بتفريغ ناتج الغرامات والمح
- إعداد ميزانية نشاطات لكل ثلاثي و يقوم بإرسالها إلى رئيس المفتشية.
- ( divisionnaire ) مرفقة بوثيقة تقييمية تحتوي على مقترحات التحسين تسيير القباضة.
- fondé de pouvoirs , de caissier و أعوان من مختلف الرتب
- مكلفين بالكتابات المحاسبية وتسيير البضائع المحجوزة أو المتروكة أو المخزنة، في أداء المهام المذكورة أعلاه.

## 2-3 مصلحة الفرق:

تتمثل هذه المصلحة في مفتشية رئيضية للفرق، مسيرة من طرف مفتش رئيسي أو من قبل ضابط رقابة، يتم اختياره وفقاً لكفاءته في تسيير الفرق.

طلب حجم نشاط الفرق في مقاطعة المفتشية

penthières

مسئولية إقليمية محدودة.

تكون هذه المفتشيات الجديدة تحت السلطة المباشرة للمفتش الرئيسي للفرق.

### 2-3-1 المفتش الرئيسي للفرق مكلف بـ:

- وضع الإمكانيات البشرية والمادية المتخصصة والضرورية تحت تصرف مصالح المفتشية الفرعية ومكاتب الجمارك للسماح لها بتأدية مهامها فيما يخص مراقبة التجارة الخارجية.

- اقتراح الجداول الدورية لرئيس المفتشية الفرعية.

- تسيير وتنسيق ومراقبة نشاط الفرق في الميدان، و بعد النظر في سجلات أوامر الخدمة وسجلات

- الحرص على مواظبة التدوين للسجلات، فرز ساعات الخدمة، وكذلك العدد القانوني لساعات

- تنظيم دورات رسكلة وتمكين بواسطة محاضرات مهنية دورية مبرمجة تحت إدارة

des brigades

.divisionnaire des brigades

- الحرص على التكفل الجيد للمتربصين والمشاركة في تقييم ناتج التكوين الأولي أو التمكين والرسكلة.

- الحرص على تطبيق المعايير والتعليمات، فيما يخص بدلة عمل أعوان الفرق.

- المشاركة في التحقيقات في إطار مكافحة الغش.

- maitres clients وتنسيق نشاطهم في سائر المقاطعة.



- 
- السهر على أمن الأشخاص والممتلكات المنقولة وغير المنقولة المتواجدة في مقاطعة المفتشية الفرعية.
- إنشاء حصيلة شهرية حول نشاط مصالح الفرق والتي يرسلها لرئيس المفتشية الفرعية.
- chef de chef des postes

## brigades

**1-3-2 الضابط الإداري الفرعي مكلف بـ:**

- متابعة تسيير أعوان الفرق مقاطعته.
- تسيير الأسلحة والذخيرة الموضوعة تحت تصرف المفتشية الرئيسية للفرق.
- تسيير مخزون اللباس المخصص للمفتشية الرئيسية للفرق.
- تسيير مختلف الإمكانيات ( ) ية للفرق في ممارسة نشاطها.

- إرسال طلبات الأجهزة التي تحتاج إليها المفتشية الرئيسية للفرق.
- الحرص على تطبيق معايير استعمال وسائل الفرق.
- الحرص على المحافظة على المباني الموضوعة تحت تصرف مصلحة الفرق.
- الحرص على توفير افضل شروط العمل والمعيشة لاعوان الفرق في إطار القوانين المعمول بها.
- الحرص على تزويد الوحدات التي تكون في مهمة خارج penthières
- التي ترسل إلى المفتش الرئيسي للفرق.

**3-3-2 رئيس المركز أو رئيس الفرق مكلف بـ:**

- 
- 
- التكفل بالمتربصين على الميدان في التربص التطبيقي.
- تنفيذ حصص دورية في الرماية.
- 
- تحضير أوامر بالخدمة و الحرص على أن تطبق بما فيها عندما يطلب تدخل les maitres-clients

- الحرص على تدوين مختلف سجلات الفرق وإمضائها.
- 
- 
- 
- قيادة الدورات شخصيا بما في ذلك في إطار المراقبة المضاعفة في مخططات الإنذار.
- 
- كتابة البلاغات الأولية وكل الوثائق المتعلقة بتشكيل ملفات المنازعات وإرسالها للقابض التابع.
- نقل السلع المصادرة، المحجوزة، المتخلى عنها أو المخزونة إلى القابض الخازن وضمان حراستها إذا دعت
- 
- 
- يمكن لرئيس المركز أو رئيس الفرق أن يشكل حضائر أو مجموعات من أجل إتمام مهام الفرق.

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
-البلدية-  
كلية الآداب و العلوم الانسانية و الاجتماعية  
تنظيم و عمل:  
تدْضير رسالة ماجستير تحت عنوان:  
\* تولي الإطارات النسوية للمناصب القيادية

أ - معلومات عامة:	
	1- السن
	1- مراقب عام
	2- مفتش عميد
	4- مفتش رئيسي
	8- ضابط رقابة
	16- ضابط فرق
	2- التصنيف المهني (الرتبة)
	1- عزباء
	2- متزوجة
	4- مطلقة
	8- أرملة
	3- الحالة العائلية
	1- عربية
	2- فرنسية
	4- ع.ف
	8- ع.ف. إنجليزية
	4- لغة التكوين
	1- ابتدائي
	2- متوسط
	3- ثانوي
	4- جامعي
	1- المستوى التعليمي
	6- مهنة الأب
	7- المستوى التعليمي للأب
	8- المستوى التعليمي للأم
	9- الأقدمية
	10- مقر السكن
	1- المدينة (حضري-شبه حضري)

		2-خارج المدينة(ريفي)	
		ب-التمييز الجنسي بسبب الرواسب الثقافية يؤدي إلى رفض ترشح الإطارات النسوية للمناصب القيادية	
		1-العاطفة 2-الضعف الشخصي 4-الثقافة الفكرية(المعتقدات) 8-المستوى التعليمي	11- مميزات المرأة الاطار تمنعها من تسلّم و طلب المنصب القيادي، هل بسبب:
		1-القوامة 2-تحمل المسؤولية 4-الخبرة و الكفاءة 8-سلطة اتخاذ القرار 16-الدقة و الالتزام 32-الحضور الدائم	12-لماذا الرجال لديهم الحظ الأوفر في المناصب القيادية أكثر من النساء؟ هل بسبب:
		1-نعم 2-لا	13-هل للإطارات النسوية القدرة و العزيمة لتولي المناصب القيادية؟
		1-لخدمة المصلحة العامة 2-لخدمة المصالح الشخصية 4-إثبات الكفاءة 8-لتحقيق المساواة بين الجنسين	14- إذا كانت إجابتك "نعم" فهل يعود ذلك:
		1-الصدقة 2-العلاقات الشخصية 4-القرباة 8-الرسمية(في إطار العمل) 16- علاقة غير رسمية	15-ما نوع علاقتك المهنية مع زملاء العمل رجال؟
		1-باحترام وتعاون 2-بتفكير تقليدي(صراع الرجل و المرأة) 4-بالمساواة (تقارب في الأفكار و المستوى) 8-بالالتزام والاهتمام 16-حسب كفاءة العامل ومؤهلاته 32-حسب منصب العمل	16-كيف يتعامل معك المسئول المباشر في العمل؟
		1-الرفض و المقاومة 2-الإستخفاف عند البعض 4-الالتزام عند البعض 8-وجود مضايقات	17-كيف يتعامل الرجل الإطار مع الأوامر الصادرة من المرأة القائدة وهي تمارس سلطتها القيادية؟
		1-نعم 2-لا	18-هل هذا التمييز بين الرجل و المرأة في رتبة إطار يكون في المناصب القيادية؟

		1-تفصيل ترقية شخص ما(رغم كفاءة الشخص الأخر)	19- ماهي أنواع التمييز الذي يحدث لك داخل العمل؟
		2-المضايقة الجنسية أو الشفوية	
		4-المعاملة دون المستوي بسبب الجنس فقط	
		8-المعاملة غير العادلة أوالمتحيزة المستندة على جنس الموظف	
		16-عدم حصول الشخص على ترقية أو علاوة(وجود قوانين و قواعد ضمنية)	
		1-يساعدونك	20-علاقتك مع جماعات العمل في المؤسسة،هل:
		2-يقدمون إقتراحات	
		4-يؤدون مهامهم بطريقة جيدة	
		8- احترام وتعاون	
		1-ثقل المهام	21- ماهي الصعوبات التي تواجهك في العمل؟
		2-رفض الآخرين لك	
		4-عدم تعاونهم معك	
		8-عدم الإلتزام	
		16-التشكيك في قدراتك	
		32-استخفاف من جانب الزملاء	
		ج - صعوبة التوفيق بين مسؤوليات البيت و العمل و الواجبات الاجتماعية يجعل المرأة الإطار ترفض المناصب القيادية	
		1- نعم	22- هل شعرت بالاهتمام من طرف أسرتك قبل تقلدك للمنصب؟
		2- لا	
		1- نعم	23- وبعد قبولك للمنصب هل زاد الاهتمام؟
		2- لا	
		1-عادية	24- بعد حصولك على المنصب القيادي، كيف أصبحت علاقتك مع الأشخاص التالية/اختر أحد الملاحظات: الأب،الام، الاخوة، الأخوات، الأقارب، الاصدقاء، الزوج.
		2-سيئة	
		4-اهتمام	
		8- قاسية	
		16-متذبذبة	
		1- تعيق مهامها الرسمية	25-في كل الحالات، ماهي الأسباب؟
		2-المساهمة في اتخاذ القرارات	
		4-اثبات الذات	
		8-لا تغيير في القواعد العامة للتفكير	
		16- لا يعيق العمل مهامها الرسمية	
		32- المنصب لا يغير من طريقة التعامل مع الناس	
		1-نعم	26-هل توفيقين بين العمل ومسؤوليات البيت؟
		2-لا	

		1-تربية الأبناء	27- في حالة "لا" ما هي صعوبات التوفيق؟
		2-مسؤولية الزوج	
		4-الواجبات الإجتماعية	
		1- علاقة متذبذبة مع الأسرة (التعب، القلق)	8-ماهي الصعوبات الاجتماعية و المهنية التي تواجهك كقائدة؟
		2-ضيق الوقت (سباق دائم مع الوقت)	
		4-ثقل المهام وضغط العمل	
		8-عدم التعاون من قبل الزملاء	
		16-انعدام الوسائل	
		32-نقص الكفاءة عند العاملين	
		40-الوقت الكبير الذي يستغرقه المنصب	
		1-نعم	29-هل استطعت التوفيق بين عملك كقائدة ومهام بيتك كزوجة؟
		2-لا	
		1-نعم	30-هل استطعت التوفيق بين عملك كقائدة ومهام بيتك كأم؟
		2-لا	
		1-نعم	31-هل طريقة تعاملك كونك قائدة تنعكس على طريقة تربيته لأولادك؟
		2-لا	
		3-نعم	32-هل تتلقين مساندة وتعاون من طرف أبنائك؟
		4-لا	
		1-مساعدتها في شؤون البيت	33-إذا كان جوابك "نعم" ما نوع الاستفادة؟
		2-احترامهم للنظام في البيت	
		4-تلبية احتياجاتهم بأنفسهم	
		8-تهيئتهم للجو الهادئ للراحة	
		3-نعم	34-هل استفادت أسرتك من عملك كقائدة؟
		4-لا	
		1-المساهمة المادية	35-إذا كانت اجابته "نعم" هل طبيعة الاستفادة كانت في:
		2-يشاطرونك كل الامتيازات	
		4-السلطة و الوساطة	
		8-تخدم المصلحة العامة	
		16-استخراج الوثائق	
		32-المستوى المعيشي الراقي	
	د - التنشئة الاجتماعية و التقسيم الاجتماعي للعمل تمتع المرأة الإطار من أن تطالب بالمنصب القيادي		
		1- الأب	36-ماهي الأطراف التي أثرت في تربيتك؟ (الترتيب حسب الأهمية)
		2- الأم	
		4- الجد	
		8- الجدة	
		16- العم	

	32- العممة	
	36- المدرسة	
	39- الأصدقاء	
	أخرى (حدد).....	
	1- الرتبة الكبرى	37- هل هذا التوزيع يعتمد كذلك حسب الترتيب من خلال أدوارها كزوجة ، كأم ، كقائدة على:
	2- الرتبة الوسطى	
	4- الرتبة الصغرى	
	1- الأب	38- هل يعتمد توزيع المسؤولية في البيت على؟
	2- الوالدين	
	4- اشترك الجميع	
	8- الأسبقية للذكور على الإناث	
	16- حسب السن (من الأكبر الى الأصغر)	
	1- نعم	39- هل احتفظتم بهذا الترتيب بعد التحاقك بالمنصب القيادي؟
	2- لا	
	1- بالرفض	40- هل كان يؤخذ رأيك في القرارات الأسرية قبل التحاقك بالمنصب (حسب الترتيب في البيت)
	2- باللامبالاة	
	4- بالاهتمام	
	8- أخرى (حدد)	
	1- نعم	41- هل تمنح لك فرصة المشاركة في الحياة الأسرية (حسب الترتيب في البيت)؟
	2- لا	
	1- التدخل في القرارات	42- اذا كان الجواب "نعم" ما نوع المشاركة؟
	2- المشاركة في الميزانية	
	3- تربية الأبناء	
	3- نعم	43- هل لجماعة الرفاق دور في اختيارك للسلوك القيادي؟
	4- لا	

في الأخير لا يسعني إلا أن أتوجه إليك بالشكر الجزيل على مساهمتك في هذا العمل، أسأل الله لك التوفيق .

ملاحظاتك:.....

.....

:

-1 .....:

-2 :

-3 .....:

-4 :

-5

-6 .....:

-7 .....:

-8 .....:

-9 متى بدأت حياتك المهنية (في أي سنة):.....

-10 نصب الذي تشغلينه في المؤسسة؟.....

-11 متى عينت كإطار في المؤسسة:.....

-12 :

خارج المدينة

-13 .....:

**أسئلة الفرضية 1: التمييز الجنسي بسبب الرواسب الثقافية للعمل يؤدي الى رفض ترشح الإطارات النسوية في المناصب القيادية .**

-1 كيف تم التحاقك بهذه المؤسسة؟.....

-2

.....

-3 ملائك في العمل؟.....



4- ما رأيك في الفكرة السائدة التي تقول أن الرجال الحظ الأوفر في المناصب القيادية أكثر من

.....

5- هل تعتقد أن التمييز بين الرجل والمرأة نجده في المناصب القيادية؟

.....

6- هل تعتقد أن بتغيير المنظومة الثقافية للمج

.....

أسئلة الفرضية 2: صعوبة لتوفيق بين مسؤوليات البيت والعمل والواجبات الاجتماعية يجعل المرأة الإطار ترفض المناصب القيادية.

1-

.....

2-

.....

3- ما هي الصعوبات التي تواجهك كقائدة؟

.....

4- ما رأيك في الفكرة التي تقول أن النساء لا يبدن أي مطالب مهنية مثل: الزيادة في الأجر، نظام

(primes)

تر... الخ.....

.....

5-

.....

أسئلة الفرضية 3: التنشئة الاجتماعية للمرأة تمنعها من أن تكون في المناصب القيادية

- ما رأيك في الفكرة التي تعتبر أن هناك مناصب لا تناسب المرأة؟

.....

.....

- هل عارض أولياؤك أن عملي في ه

.....

- هل تعتقد أن طبيعة التنشئة التي تلقيتها من صغرك تمنعك من أن تطالب بمهات المناصب

.....

- ما هي نظرة الجيران اتجاهك؟ ( اتجاه )

.....

- ما رد فعل عائلتك اتجاه سلطتك داخل المنزل؟

.....