

خصوصية المرأة القائد في المجتمع الجزائري

The specificity of women leaders in Algerian society

باباخالي حاجة فاطمة^{1*}، بوزيدي رجاء الثاني²¹ جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، hadjafatma.babakhali@univ-tlemcen.dz² المركز الجامعي نور البشير البيض، bouzidiradja@hotmail.com

تاريخ النشر: 2025/06/30

تاريخ القبول: 2025/06/19

تاريخ الاستلام: 2025/04/19

ملخص:

موضوع "خصوصية المرأة القائد في المجتمع الجزائري" يعكس تحولات في الأدوار الاجتماعية والمهنية للمرأة وفقا لما يتماشى مع التحولات الاقتصادية والثقافية التي يعرفها المجتمع الجزائري. حيث يهدف هذا الموضوع إلى دراسة خصائص النساء القياديات التي تنبع من السمات الشخصية للقائد ومركزها الوظيفي، إضافة إلى السلوك الفعلي للقائد والإجراءات العملية التي يخطوها لتحقيق الأهداف المخططة ويمكن القول أن نجاح العملية القيادية يرتبط بخصائص الظرف أو الموضوع الذي تحدث فيه العملية القيادية.

ولتحقيق هذا الهدف تم إجراء دراسة ميدانية شملت (10) مبحوثات كعينة للبحث، بالاعتماد على تقنية المقابلة. ومن ثمة أثبتت نتائج الدراسة تتبع المرأة أسلوب القيادة الديمقراطي والذي يتوضح من خلال ما يأتي: مساندة، عضو فريق تقليدي، توافق كثيرا جدا، سهولة الانقياد، متمهلة، هادئة، تأخذ الطريق الأقل خطورة، مخلصه يمكن معرفة ردة فعلها، قائمة على حل المشكلات ذات نظرة تحليلية، متقنة لعملها، منظمة وعلى مستوى عال توجه الآخرين.

كلمات مفتاحية: القيادة؛ القيادة النسائية؛ المجتمع الجزائري؛ المرأة القائد؛ المهارات القيادية.

Abstract:

The topic 'The specificity of women leaders in Algerian society' reflects shifts in the social and professional roles of women in line with the economic and cultural transformations that Algerian society is witnessing. This topic aims to study the characteristics of women leaders that stem from the personal characteristics of the leader and her job position, in addition to the actual behaviour of the leader and the practical actions she takes to achieve the planned goals.

To achieve this goal, a field study was conducted with (10) female respondents as the research sample, relying on the interview technique. The results of the study proved that women follow a democratic leadership style, which is

illustrated by the following: Supportive, traditional team member, agrees too much, docile, slow, calm, takes the road less travelled, loyal, reactive, problem solver, analytical, perfectionist, organised, high level and directs others.

Keywords Leadership; female leadership; Algerian society; women leaders; leadership skills

* المؤلف المرسِل: باباخالي حاجة فاطمة، الإيميل: hadjafatma.babakhali@univ-tlemcen.dz

1. مقدمة:

إن الحديث عن العنصر البشري يعني الحديث عن رأس مال المؤسسة، باعتباره مصدر الاستجابة للمتطلبات الاجتماعية والاقتصادية، فنحن نعيش في زمن بدأت تتراجع مكانة وأهمية الخيرات المادية وتعظم مكانة ووظيفة الثروات اللامادية كأساس للتقدم، فكثيرة هي الحالات المماثلة أمام أعيننا لبلدان لم تحبها الطبيعة شيئا، إلا أنها غزت العالم بفضل إبداعات عقول أبنائها؛ هذا المورد البشري سواء رجل أو امرأة في علاقتهما التكاملية جزء من ظواهر النوع الاجتماعي، حيث شارك الرجال والنساء عبر التاريخ في إنتاج العالم الاجتماعي وإعادة إنتاجه. (أنتوني، 2009، صفحة 451).

حيث فرضت المرأة نفسها ككيان مستقل في المجتمع وتمثل إنتاجها في حضورها المتزايد في تنظيمات العمل واعتبارها معطى أساسي في تحليل آليات اشتغال تنظيمات العمل (أنتوني، 2009، صفحة 452)، هذه الظاهرة التي عرفها المجتمع الجزائري واعتبرها فاعل اجتماعي في سبيل تحقيق التنمية الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والثقافية، حيث أصبح ولوج المرأة الجزائرية للعمل واعتبارها فائدة واقع تعرفه مختلف تنظيمات العمل كالشرطة، القضاء، المدارس، الجامعات، وغيرها من التنظيمات حيث تتميز النسوة في مراكز القيادة بصفات خاصة وهذا هو جوهر اهتمام موضوع ورقتنا البحثية في التعرف على المرأة القائد وخصائصها.

ولعل السبب الذي دفعنا لاختيار هذا الموضوع يتجلى أساسا في كونه يندرج في إطار الدراسات التي تكتسب راهنية من الوجهة العملية، خاصة في ظل الإصلاحات الجديدة التي تدعو إلى تمكين المرأة وتقويتها وإعطائها الفرصة لإثبات قدرتها وكفاءتها في إدارة فرق العمل.

كما تستهدف هذه الورقة البحثية تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي للقيادة النسائية، ناهيك عن دراسة مختلف الخصائص التي تتميز بها وأهم المعوقات التي تعترضها.

لذلك فإن الإشكال الجوهرى الذي يتمحور حوله هذه المداخلة يتجلى أساسا فيما يلي: ماهي خصائص القيادة النسائية في المجتمع الجزائري؟

وفي ضوء هذا التساؤل تم صياغة الفرضيات الآتية:

- تتميز المرأة القائد بإتباعها أسلوب النمط الديمقراطي.

- تنعكس خصوصية المرأة العاطفية على مركزها الوظيفي.

2. القيادة النسائية بين المفهوم والتاريخ:

1.2. في معنى القيادة النسائية:

قبل الحديث عن مفهوم القيادة النسائية ينبغي أولا الحديث عن مفهوم القيادة التي عرفت تعددا واضحا بين من عرفها على أساس أنها توجيه، وبين من عرفها على أنها القدرة على التأثير ولكن ورغم هذا الاختلاف يمكن القول أن القيادة هي "المقدرة على معاملة الطبيعة البشرية أو التأثير في السلوك البشري لتوجيه مجموعة من الناس نحو هدف مشترك، تضمن بها طاعتهم وثقتهم وتعاونهم واحترامهم مما يدفعهم للعمل عن طواعية وحماس لتحقيق أهداف الجماعة (فرحان، 2007، صفحة 65)

تعرف أيضا على أنها "التأثير الذي يفوق أو يزيد عن العمليات الميكانيكية التي تنفذ عن طريق التعليمات والأوامر، وأنها علاقة بين الأفراد تؤثر بشكل مباشر على الأهداف وعلى طبيعة الإنجاز من خلال الاتصالات بين هؤلاء الأفراد، وهي الفن في التأثير على الناس بالإقناع والقدوة لإتباع نفس خطة العمل أو الهدف والاتجاه (فرحان، 2007، صفحة 66).

بالرجوع إلى الفكر اليوناني واللاتيني كنقطة انطلاق لتحديد معنى القيادة، لوجدنا أن كلمة قيادة leadership مشتقة من الفعل "يفعل أو يقوم بمهمة ما" وذلك كما ذكر آرنندت ARENDT لأن الفعل اليوناني بمعنى يبدأ أو يقود أو يحكم، يتفق مع الفعل اللاتيني Ager ومعناه يحرك أو يقود. وكان الاعتقاد السائد في الفكرين يقوم علة أن كل فعل من الأفعال السابقة ينقسم إلى جزأين: بداية يقوم بها شخص

واحد، ومهمة أو عمل ينجزه آخرون. وذهب "آرندت" إلى أن العلاقة بين القائد والأتباع تنقسم إلى وظيفتين متباينتين: وظيفة إعطاء الأوامر وهي من حق القائد، ووظيفة تنفيذ الأوامر وهي واجبة على أتباعه" (حسن، 2004، صفحة 18).

انطلاقاً من القول السابق يمكن القول أن القيادة هي علاقة تبادلية INTER DEPENDENCE Relations بين طرفين: بين من يتولى الأمر أو العمل، وبين ما هو متلقي للأمر أي المنجزون للعمل بصفتهم أتباع للقائد.

يعرفها المصري سعيد محمد في كتابه "التنظيم والإدارة مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة بأنها عملية التأثير على أنشطة الأفراد والجماعات من أجل تحريكهم إرادياً تجاه تحقيق هدف مشترك في إطار ظروف موقف معين (محمد، 2002، صفحة 32)

حيث يتضح من خلال هذا المفهوم أربع عناصر أساسية لعملية القيادة وهي:

- ✓ عملية التأثير التي تحدث بين فرد وفرد، أو فرد وجماعة أو جماعة وجماعة وجماعة أخرى.
- ✓ أن عملية التأثير هذه تقع على أنشطة الأفراد والجماعات.
- ✓ أن ما تحدثه هذه العملية من أثر هو تحريك الأفراد والجماعات لتحقيق هدف مشترك بطريقة إرادية وعن اقتناع وبحماس وثقة.
- ✓ إن تحقيق الهدف المشترك يتم في إطار الظروف الحاكمة للموقف القيادي.

كما أن عناصر القيادة ثلاث: أولها السمات الشخصية للقائد الموقع القائد ومركزه الوظيفي، ثالثها السلوك الفعلي للقائد والإجراءات العملية التي يخطوها لتحقيق الأهداف المخططة ويمكن القول أن نجاح العملية القيادية يرتبط بخصائص الظرف أو الموضع الذي تحدث فيه العملية (محمود، 2009، صفحة 127)

يجدر بنا الإشارة أولاً على أن القيادة من المفاهيم التي تتميز بالديناميكية في محتواها المعرفي ما أدى إلى تطور النظرة إليه من النظرة التقليدية إلى النظرة الحديثة، حيث ارتبط هذا المفهوم بالذكورة في مجالات العمل المختلفة،

أما مفهوم القيادة النسائية فهو يختلف عن مفهوم القيادة النسوية وبالتالي التفريق بينهما ضروري، إذ تعرف النسائية féminine من خلال السلوكيات المفترضة لتمييز المرأة، أما النسوية féministe فتعرف من خلال مجموعة من الافتراضات والقيم، التي تم التحقق من صحتها تجريبياً وأوجه عدم المساواة في القوة (السميراني، 2023، صفحة 80)

حيث تعد القيادة النسائية أو الأنثوية فرع من فروع القيادة ويمكن تعريفها بطرق مختلفة يمكن أن يعني تأنيث القيادة زيادة نصيب المرأة في المناصب الإدارية أو إعادة تصميم الوظائف الإدارية لتتوافق مع عمل المرأة (السميراني، 2023، صفحة 81).

يؤكد نورثاوس أنه "بينما تجاهل الباحثون الأكاديميون القضايا المتعلقة بالجنس والقيادة حتى السبعينات فإن الأعداد المتزايدة من النساء في المناصب القيادية والأوساط الأكاديمية التي نتجت عن التغييرات الدراماتيكية في المجتمع... قد غدت الاهتمام الأكاديمي الآن بدراسة القيادة والجنس " (Peter, 2019, p. 575).

2.2. قيادة المرأة في التاريخ:

لقد اكتسب موضوع القيادة النسائية أكثر أهمية خلال العقدين الأولين للقرن الحادي والعشرين كانت المرأة رائدة عبر التاريخ، فوجد حاكمات في كل ثقافة وفترة زمنية من فراعنة مصر إلى ملكات إنجلترا، حيث أفادتنا وقائع التاريخ أن هناك عدد من النساء الشهيرات منها ملكة مصر حتشبوت وهي من الأسرة الثامنة عشرة وحكمت مصر حوالي عشرين سنة 1486-1468 ق-م وارتدت ملابس الرجال لتكسب الرأي العام، خلال فترة حكمها كانت داعية سلام، ناشرة حضارة، أقامت أسطولاً بحرياً (رشوان، 2010، صفحة 118).

إضافة إلى نموذج "عليسة" التي أسست قرطاج سنة 814 ق.م وبنت دولة عظيمة سيطرت على حوض البحر الأبيض المتوسط، وكذلك السلطانة شجرة الدر في مصر زوجة السلطان الصالح نجم الدين أيوب التي حكمت مصر لمدة ثمانين يوماً على إثر وفاة زوجها الثاني السلطان المملوكي عز الدين أيبك سنة 1257م، وهي أول امرأة تتولى قيادة عليا في البلاد العربية الإسلامية (رشوان، 2010، صفحة 120).

وفي أوروبا كان من أبرز النساء الملكة مارجريت ملكة النمسا والسويد والنرويج، ملكات إيزابيلا الإسبانية، كاترين الروسية، الملكة إليزابيث في إنجلترا، وفي آسيا تقلدت أنديرا غاندي منصب رئيسة وزراء الهند وكانت سيرامافو بندرانايكة أول زعيمة سياسية في العالم...

✓ في الوقت الحالي وصلت المرأة في الجزائر إلى أعلى المراتب وشغلت أرقى المناصب فيوجد عدد من الوزارات يرأسها سيدات، كما أصبحت المرأة عضو بمجلس الشعب، عضو في مختلف الأحزاب وأثبتت قدرتها على تولي مختلف المناصب القيادية.

3.2. القيادة النسائية والفهم الخاطئ للدين:

وبالنظر إلى قضية قيادة المرأة تحضر الحجة الدينية كأولى الحجج التي يعتمد عليها الأفراد لتفسير هذه الظاهرة؛ فالدين هو تحد للتفكير النسوي حيث تتغلغل التقاليد الدينية في تصورات الأفراد، وهذا ما أكدت عليه نوال السعداوي بأن أصحاب الفكر الديني يرون أن القانون الإلهي أو كتاب الله هو الذي يحكم العلاقة بين الرجال والنساء، أن هذا القانون الإلهي أزلي وثابت وواضح، إذا كانت هناك من النصوص الإلهية ماهو غامض فإن هناك المفسرين من رجال الدين أو العلماء أو الفقهاء وكلهم رجال إلا أن بعض النساء اقترحت هذا المجال مؤخرا سواء في بلاد الغرب أو الشرق (السعداوي، 2018، صفحة 68)

حيث تختلف مكانة المرأة في عدة ديانات فوفقا للمسيحية والبوذية لا يوجد اختلاف بين الرجال والنساء على الإطلاق، وكلاهما يعامل على قدم المساواة.

وفقا لنوال السعداوي أدت النظم العبودية إلى نظريات علمية خاطئة تؤمن أن عقل المرأة ناقص عن عقل الرجل، أو أن مخ المرأة يختلف في وظائفه وتشريحه عن مخ الرجل، أو أن الأنا العليا عند المرأة أقل سموا من الأنا عند الرجل، وغير ذلك من الأفكار التي لا تزال سائدة حتى اليوم، والتي يؤمن بها عدد غير قليل من العلماء في بلادنا وبلاد العالم، لكن العلوم هي نتاج ثقافي وسياسي اقتصادي تتغير مع تغير الأنظمة السياسية، وكذلك الأخلاق والأديان والقيم كلها تتغير مع تغير القوى المسيطرة سياسيا على وسائل التعليم والإعلام والتفسير للكتب الدينية (السعداوي، 2018، صفحة 52)

ومن خلال هذا العنصر نحاول فهم العلاقة بين ارتباط مسألة القيادة من خلال الآيات القرآنية والأحاديث النبوية وفحص سياقات الأحاديث لفهم كيف ولماذا، فالدين الإسلامي سوى بين الرجل والمرأة، حيث اعتبر القرآن الكريم أن الرجال والنساء على حد سواء متساوون أمام الله، لكن رغم ذلك نجد استعباد النساء وانتهاك حقوقهن، فالتفكير الشائع أن الدين الإسلامي يمنع المرأة من تولي مناصب قيادية فما صحة هذه المقولة؟

للإجابة على هذا التساؤل نحتاج لإعادة بناء آرائنا حول تمكين المرأة في الدين حيث يتفق بعض علماء المسلمين المحافظين على أنه لا يحق للمرأة أن تتولى القيادة أو أعلى منصب عام في الدولة فهم يبنون موقفهم بناء على تأويل بعض الآيات القرآنية والأحاديث النبوية، فهم يستشهدون بالآية القرآنية التي تحت زوجات النبي صلى الله عليه وسلم على البقاء في بيوتهن "أَيُّهَا النَّبِيُّ قُلْ لِّلزَّوْجِكَ وَبَنَاتِكَ وَنِسَاءِ الْمُؤْمِنِينَ يُدْنِينَ عَلَيْهِنَّ مِنْ جَلَابِيبِهِنَّ ذَٰلِكَ أَدْنَىٰ أَن يُعْرَفْنَ فَلَا يُؤْذَيْنَ وَكَانَ اللَّهُ غَفُورًا رَّحِيمًا" (الأحزاب، الآية 58). كما يستشهدون أيضا بالآية الكريمة التي تنص على أن الرجال هم القوامون على النساء "رِّجَالٌ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ عَلَىٰ بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ ۚ فَالصَّالِحَاتُ قَانِتَاتٌ حَافِظَاتٌ لِّلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللَّهُ ۚ وَاللَّاتِي خِفَافُونَ تُشَوْرُهُنَّ فَعُطُوهُنَّ وَأَهْجُرُوهُنَّ فِي الْمَضَاجِعِ وَاضْرِبُوهُنَّ ۖ فَإِنْ أَطَعْنَكُمْ فَلَا تَبْغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلًا ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا كَبِيرًا" (النساء، الآية 34) وقوله أيضا: "وَأِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِّنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِّنْ أَهْلِهَا إِنْ يُرِيدَا إِصْلَاحًا يُوَفِّقِ اللَّهُ بَيْنَهُمَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا خَبِيرًا" (النساء، الآية 35).

ويذكر صابر علي عبد الحليم في تفسيره لهاتين الآيتين بقوله: بين ربنا في الآيتين السابقتين موقف الرجل من المرأة من المرأة الناشز والتي خرجت عن طوعى زوجها فقد قرر القرآن لكي تعود الزوجة إلى رشدها ثلاثة طرق هي الوعظ، الهجر والضرب (الحليم، 2022، صفحة 80).

كما اعتمد جانب آخر من المسلمين على قوله تعالى "وَأَسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِّن رِّجَالِكُمْ فَإِنْ لَّمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّن تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَن تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَىٰ" (البقرة، صفحة الآية 282).

فسر الشيخ العلامة محمد الطاهر بن عاشور هذه الآية "هو تعويدهم بإدخال المرأة في شؤون الحياة العامة إذ كانت في الجاهلية لا تشترك في هذه الشؤون، فجعل الله المرأتين مقام الرجل الواحد وعلل ذلك بقوله أن تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكِّرْ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى" وهذه حيلة أخرى من تحريف الشهادة وهي خشية الاشتباه والنسيان لأن المرأة أضعف من الرجل بأصل الجبلية بحسب الغالب والضللال هنا معنى النسيان (الطاهر، 1984، صفحة 109).

يرى بعض العلماء أن سبب منع المرأة من تولي مناصب قيادية يرجع إلى الأوضاع الاجتماعية والثقافية والاقتصادية للمجتمع ففي نظرهم حرص الإسلام على مشاركة المرأة الرجل في الحياة العامة، وأن يكون للمرأة دور واضح فيها من خلال توليها المناصب القيادية ولعل أفضل مثال على ذلك ملكة سبأ التي ذكرها الله في القرآن الكريم وهي التي تمتعت بجملة من الصفات القيادية كاعتماد المشورة في اتخاذ القرار والاهتمام بالبرعية، وصفها العلامة محمد الطاهر بن عاشور أنها كانت عاقلة وحكيمة مستنيرة لا تخاطر بالاستبداد بمصالح قومها ولا تعرض لملكها لمهاوي أخطاء المستبدين (الطاهر، 1984، صفحة 263).

تجادل الباحثة نوال السعداوي بأنه نظرا للضغوط السياسية والدينية والفكرية في البلاد العربية لم تنشأ مثل هذه الحركة لإعادة تفسير الإسلام أو القرآن، لكن هناك بعض أفراد قلة حاولن الاجتهاد في حدود الإمكان، وبدأ التنقيب في كتاب الله عن الآيات والأحاديث النبوية التي تساوي بين النساء والرجال مثل الآية القرآنية "خلقكم من نفس واحدة وخلق منها زوجها" إن كلمة نفس واحدة هنا تعني أن النساء والرجال بعضهم أولياء بعض، أي إن الولاية من شأن النساء والرجال وليس من شأن الرجال فقط، ومن الأحاديث النبوية ما يقول: النساء شقائق الرجال "والناس سواسية كأسنان المشط" وهذا يؤكد المساواة بين الرجال والنساء (السعداوي، 2018، صفحة 63).

تواصل نفس الباحثة تقول إلا أن هذه الحركة الفكرية المستنيرة التي يقوم بها عدد من النساء والرجال في بلادنا العربية لا تزال حركة ضعيفة سياسيا، لم تستطع بعد تنظيم نفسها داخل قوة اجتماعية وثقافية قادرة على صد التيارات السياسية الدينية التي تحاول تكفير كل من اجتهد في الدين والتي تعاونها في كثير

من الأحيان القوى الدولية والعربية التي تسعى لاستخدام الدين كسلاح (السعداوي، 2018، صفحة 49).

ولذلك نرى اليوم في العالم الإسلامي نسويات مثل أمينة ودود Amina Wadud وأسماء بريس Asma Barlas توجهن انتقاداتهن للقرآن بدلا من ذلك تجادلن بأن التفسير الأبوي والتعليق عبر التاريخ هو الذي مكن من كراهية النساء النصية التي تضفي شرعية على حبس المرأة وخضوعها في العالم الإسلامي.

3. الإجراءات المنهجية لموضوع الدراسة:

1.3. منهج وعينة الدراسة:

إن عملية اختيار المنهج المناسب في العلوم الاجتماعية تعد مرحلة هامة، وذلك اعتبارا أن المنهج هو السبيل والطريق الذي يرسمه الباحث، ويتقيد به طول فترة الدراسة وذلك للإجابة على إشكالية البحث وتفسير الظواهر التي تحدث في الواقع، وفي هذه الدراسة اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي من زاويتين تتمثل الأولى في تحديد الظاهرة تحديد كفيًا، وذلك بوصفها من خلال البحث عن الخصائص المشتركة للقائيات بالاعتماد على عينة قصدية شملت 10 مبحوثات.

ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام تقنية المقابلة التي تعرف على أنها "أحد وسائل جمع المعطيات والبيانات وتتم بين طرفين حول موضوع محدد منطلقا من أسباب ومحققا لغايات، تهدف المقابلة العلمية إلى التعرف على الظاهرة أو الموضوع بالبحث على العلل والأسباب، من خلال التقاء مباشر بين شخصين الباحث أو المقابل Interviewer الذي يتسلم المعلومات ويجمعها ويصنفها، والمبحوث Répondent الذي يعطي معلومات إلى الباحث بعد إجابته على الأسئلة الموجهة إليه من قبل المقابل وتنطوي المقابلة على فعل سؤال وجواب، على سلسلة من التفاعلات الاجتماعية التي تعتمد على مجموعة رموز سلوكية وكلامية يقوم بها أطراف المقابلة (عماد، ع. 2002: 96). حيث احتوت المقابلة على مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تجلت لنا أثناء مقابلة المبحوثات اللواتي يتبوأن مناصب المسؤولية في مختلف القطاعات (التربية، التعليم العالي، الصحة، الخدمات والجدول التالي يمثل ذلك :

الجدول رقم (01): توزيع عينة الدراسة حسب القطاع والرتبة

المبحوثة	لقطاع	الرتبة
1	قطاع التربية الوطنية	مديرة مدرسة ابتدائية
2		مديرة متوسطة
3		مديرة ثانوية
4		رئيسة مصلحة بمديرية التربية الوطنية
5	قطاع التعليم العالي	عميدة كلية
6		رئيسة قسم علم النفس
7		رئيسة قسم علم الاجتماع
8	الصحة	رئيسة مصلحة طب الأطفال
9		مديرة فرعية لتسيير الموارد البشرية
10	الخدمات	مديرة مركز البريد

المصدر: بالاعتماد على معطيات المقابلة.

2.3. خصوصية المرأة القائد محل الدراسة الميدانية:

تتبع المرأة أسلوب القيادة الديمقراطي الذي يعرف بأنه ذلك النمط الذي لا يصدر الرئيس أو المدير أو القائد الأوامر إلا بعد مناقشة الأمور مع ذوي العلاقة وغالبا تتم القيادة من خلال الترغيب لا التخويف والقائد هنا يستشير المرؤوسين ويشركهم في القرار (حمدي، 2010، صفحة 94) وهذا ما أوضحته كل تصريحات المبحوثات "أنا قبل أي قرار نشاور لي معايا باه يكون القرار جماعي" (مديرة ثانوية)، وتصريح أخرى "كاين قرارات يجو من فوق لا دخل لنا في صناعتها يعني حنا نطبقوا برك بصح كي يكونوا قرارات في القسم تاغي نشاور ندير اجتماع ونعرض الفكرة خاصة الأساندة يعرفوا خير مني" (رئيسة قسم علم النفس). وهذا ما يفسر باعتماد المرأة القائد على الأسلوب الديمقراطي التشاوري.

الذي يعرف بأنه "عملية جماعية تحكم الجماعة فيها نفسها بنفسها وفيها يمثل الأعضاء تمثيلا متساويا في اتخاذ القرارات، يتمثل أسلوب القيادة الديمقراطية بالقيادة التي تعتمد على العلاقات الإنسانية

والمشاركة، وتفويض السلطة، فالقيادة الديمقراطية تعتمد أساسا على العلاقات الإنسانية السليمة بين القائد ومرؤوسيه التي تقوم على إشباعه لحاجاتهم، وخلق التعاون فيما بينهم، وتنتهج القيادة الديمقراطية أساليب الاقتناع والاستشهاد بالحقائق واعتبار أحاسيس الأفراد ومشاعرهم وكرامتهم وأهميتهم في تحقيق الأهداف وضرورة إشراكهم في اتخاذ القرارات (حسن، 2004، صفحة 73).

يتميز هذا الأسلوب بالخصائص التالية:

أثبتت عينة الدراسة على أن جميع النساء القياديات وباختلاف مجال عملهن يعتمدن على التشاور مع التابعين بصدق ما يجب عمله، وبصدق القرارات التي يمكن اتخاذها وهذا ما يطلق عليه أسلوب التفاوض.

حيث ظهر في تصريححاتن "عنا قوانين فوقية جينا من الوزارة ومن مديرية التربية يعني لازم نطبقوها بصح كاين إجراءات أخرى نديروها باه نظموا هذو القوانين مثلا تسيير وتنظيم فترة الامتحانات التاريخ تحدد الوزارة بصح المواد والساعة والقاعات لازم ندير اجتماع يحضروا فيه جميع الفاعلين من أساتذة، عمال الإدارة وممثلي التلاميذ باه نتخذوا قرارات جماعية تفيدهم قاع" (مديرة ثانوية).

وتصريح أخرى "طبيعة العمل تفرض عليك الاعتماد على التشاور كي تكوني وحدك ممكن تشوفي الموضوع من زاوية وحدة بصح كي تكوني مع الجماعة وتسقسيهم تفهمي وتكوني متأكدة من القرار وفي نفس الوقت مقتنعة ومريحة بلي ما تظلمي حتى واحد" (عميدة كلية).

كما أن القائد يساعد ويدعم تابعيه في أدائهم لتحقيق أهدافهم إلى جانب هدف المنظمة وهذا ما أثبتته المقابلات "في كل سداسي نعمل ملتقيات وورشات وندفع بالأساتذة باه يشاركوا كل إمكانيات الكلية نوفرها، المهم ينجحوا ويثبتوا نجاحهم فبنجاحهم تنجح الكلية" (عميدة كلية).

وتصريح أخرى "المرأة كي تتولى المسؤولية تخم في قاع الناس وفي قاع الخداما انا نخم في التلاميذ، في الأساتذة، ومع الخدامة تع الإدارة وتشوفيني كي الميزان لي يوازن بيناتهم هذا قاع باه تنجح الثانوية وتحقق أعلى النسب في البكالوريا" (مديرة ثانوية).

كما أن القائد يستمد سلطته وقوة نفوذه من قبول تابعيه له كقائد (محمد، 2002، صفحة

(280)

فالقائدة الناجحة هي التي تهب نفسها لجهة عملها ومن ثم تعزيز جانب الولاء هذا مع مرؤوسيه

فهي التي تتميز بالخصائص التالية:

- أن تكون على دراية كاملة بعملها الوظيفي.
- تكون على اطلاع مستمر بالمستجدات والتطورات.
- تعرف مرؤوسيه من حيث نقاط القوة والضعف وأهدافهم وطموحاتهم.
- تشارك الآخرين للرؤية لتحقيق هدف المؤسسة التي تنتمي إليها.
- تعبر عن قوة وسلامة شخصيتها.

تتبع المرأة أسلوب القيادة الهادئة والذي يتوضح من خلال ما يأتي:

مساندة، عضو فريق تقليدي، توافق كثيرا جدا، سهلة الانقياد، متمهلة، هادئة، تأخذ الطريق الأقل خطورة، مخلصه يمكن معرفة ردة فعلها، قائمة على حل المشكلات ذات نظرة تحليلية، متقنة لعملها، كثيرة الأسئلة ضميرها يقظ، متغيرة ناضجة نظاميا، دقيقة في عملها، منظمة وعلى مستوى عال، مرتبة، حسنة المظهر، وقد تعمل مراقبة وفي هذه الحالة توجه الآخرين كثيرا واثقة من نفسها ودودة، مثيرة، محبة للتميز اتجاهاتها تؤثر على الإنتاجية (محمود، 2009، صفحة 123).

وهذا ما صرحت به أغلبية المبحوثات "المرأة بطبيعتها تفهم نحن العون دائما نشوف لغيري" رئيسة مصلحة وتصريح أخرى "حنا النساء حنان نعرفوا كي نتعاملوا نكونوا دبلوماسيين نسمعوا لهذا ولهذا ونحاولوا نصيبوا حلول مشتركة" (رئيسة مصلحة طب الأطفال).

كما أضافت مديرة مركز البريد في نفس السياق "المرأة بطبيعتها تخاف من المسؤولية تصيبها دائما

تحاولي ترضي جميع الأطراف تتحمل بزاف فوق طاقتها مثلا انا متحملة مسؤولية الدراهم"

أما بخصوص المعوقات التي تواجه تقدم المرأة إلى المواقع القيادية" فالمرأة مرهفة الحس والعاطفة،

سريعة التأثر والانفعال، مجبولة على الرفق والحنان، وهذه الصفات إن كانت لازمة في مضمار الأمومة

والحضانة فقد تكون ضارة في مضمار القيادة والرئاسة وإدارة أمور الدولة" (المديفر، 1436، صفحة 70).

انطلاقاً من هذا القول السابق تواجه المرأة في ميدان القيادة جملة من المشكلات نوجزها في النقاط

التالية:

* **المشكلات التنظيمية:** نظرة القائد الإداري لعمل المرأة وعدم القناعة والثقة بقراراتها وأداءها وعدم المقدرة لديها على تحمل المسؤولية القيادية ومحدودية مؤهلاتها، وخبرتها الإدارية وكثرة وصعوبة متطلبات العمل.

* **المشكلات الشخصية:** الظروف العائلية، وعدم الثقة بالنفس والخوف من الفشل، وعدم وجود الدافع والرغبة في تبوء مواقع أعلى، وعدم الاهتمام بتثقيف المرأة لنفسها وتطوير مهاراتها.

* **المشكلات الاجتماعية:** التمييز في المعاملة بين الرجل والمرأة، ونظرة المجتمع لعمل المرأة، تخوف الرجل من منافسة المرأة. (فرحان، 2007، صفحة 73).

4. خاتمة:

وكخلاصة لهذه الورقة البحثية يمكننا القول بأن المرأة في الجزائر خبطت خطوات هامة في مجال العمل وحاولت الدخول إلى شتى المجالات وهذا ما مكنها من إبراز قدراتها العلمية والعملية حيث تقلدت مختلف المناصب القيادية في مختلف التنظيمات الاجتماعية وهذا تعبيراً عن كفاءتها وجدارتها.

كما كشفت الدراسة مجموعة من **النتائج** توصلنا إليها لعل أهمها:

1- القيادة سلوك يقوم به القائد للمساعدة على بلوغ أهداف الجماعة وتحريك الجماعة نحو هذه الأهداف، وتحسين التفاعل الاجتماعي بين الأعضاء والحفاظ على تماسك الجماعة، وتسيير الموارد للجماعة، والقيادة توجيه لسلوك الأفراد وتنسيق جهودهم والموازنة بين دوافعهم وحاجاتهم، من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة عالية وفاعلية

2- القيادة النسائية هي مصطلح غامض وهو يختلف عن القيادة النسوية وبالتالي التفريق بينهما ضروري، إذ تعرف النسائية *feminine* من خلال السلوكيات المفترضة لتمييز المرأة، أما النسوية

féministe فتعرف من خلال مجموعة من الافتراضات والقيم، التي تم التحقق من صحتها تجريبيا وأوجه عدم المساواة في القوة.

3- تعد المرأة فرد فاعل في المجتمع فهي قائدة فاعلة أيا كان موقعها في العمل أو الحياة الخاصة ولها تأثير كبير على من حولها، وعندما تمتطي المرأة صهوة القيادة فإن عليها أن تتحلى بعدة صفات تمكنها من الإمساك بزمام الأمور حيث تهب نفسها لجهة عملها ومن ثم تعزيز جانب الولاء هذا مع مرؤوسيتها فهي التي تكون على دراية كاملة بعملها الوظيفي.

4- تتبع المرأة أسلوب القيادة الهادئة والذي يتوضح من خلال ما يأتي: مساندة، عضو فريق تقليدي، توافق كثيرا جدا، سهولة الانقياد، متمهلة، هادئة، تأخذ الطريق الأقل خطورة، مخلصه يمكن معرفة ردة فعلها، قائمة على حل المشكلات ذات نظرة تحليلية، متقنة لعملها، كثيرة الأسئلة ضميرها يقظ، متغيرة ناضجة نظاميا، دقيقة في عملها، منظمة وعلى مستوى عال، مرتبة، حسنة المظهر، وقد تعمل مراقبة وفي هذه الحالة توجه الآخرين كثيرا واثقة من نفسها ودودة، مثيرة، محبة للتميز اتجاهاتها تؤثر على الإنتاجية

5- إن واقع المرأة العربية في الإدارة يوضح أنها تبذل قصارى جهدها من أجل إثبات ذاتها ومحاولة أن تقوم بدور فاعل في الخطط التنموية إلا أنها ما زالت تعاني من بعض الصعوبات البيئية نتيجة الثقافة الاجتماعية التي تجمع في معظم الدول العربية على عدم تمكين المرأة من الارتقاء إلى أعلى السلم الوظيفي الإداري.

5. قائمة المراجع:

القرآن الكريم:

الأحزاب، (الآية 58).

سورة البقرة، (الآية 282).

سورة النساء، (الآية 35).

1. البشاشة، عبير طایل فرحان، (2007)، درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الإبداعية في عملها، دار حامد، عمان.

2. المصري، سعيد محمد، (2002)، التنظيم والإدارة مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة. الدار الجامعية، الاسكندرية.
3. جیدنز، أنتوني، (2009). علم الاجتماع. بيروت: المنظمة العربية للترجمة.
4. حسين، أحمد رشوان، (2010)، القيادة دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية
5. رضا، هاشم حمدي، (2010)، إدارة التحول والقيادة الفعالة، دار الراية، عمان..
6. صابر، علي عبد الحليم. (العدد 690 سبتمبر، 2022). الحقوق الزوجية في الإسلام. مجلة الوعي الإسلامي، صفحة 80.
7. عبد الله، بن محمد المدبفر، (1436)، المرأة وذرائع الاسترقاق في السياسات الغربية تحليل خطاب الاستشراق الجديد في تقارير مؤسسة "راند" الأمريكية، دار الوعي للنشر، المملكة العربية السعودية
8. غباين، عمر محمود، (2009)، القيادة الفاعلة والقائد الفعال، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
9. ماهر، محمد صالح حسن، (2004)، القيادة أساليب ونظريات ومفاهيم، دار الكندي، الأردن.
10. محجوب، السميراني، (2023). الجندر والمرأة في القيادة، المطبعة المغاربية للنشر والتوزيع، تونس.
11. نوال، السعداوي، (2018)، عن المرأة والدين والأخلاق، مؤسسة سي آي سي وندسور. المملكة المتحدة.
1. Peter, Northouse,(2019), Leadership Theory and practice, Eaghtth Edition sage publication ,california.