

المرأة المقاولة و إشكالية القيادة

دراسة ميدانية بولاية مستغانم

الأستاذة المشرفة:

د. مناد سميرة

من إعداد الطالبة:

درهمون رويده

لجنة المناقشة:

الأستاذ	الرتبة	الصفة
د. حيرش أمال	أستاذ محاضر أ.	رئيسا
سالمي وسيلة	أستاذ مساعد أ.	مناقشا
د. مناد سميرة	أستاذ محاضر أ.	مشرفا ومؤظرا

بإشادة من



السنة الجامعية: 2020/2019

Créé avec

الشكر والتقدير

الحمد والشكر لله على نعمه وأرزاقه التي لا تنضب ولا تنقطع أتقدم بأرقى عبارات الشكر والعرفان لأولئك الذين لم يخلوا في تقديم يد العون والمساعدة بخصوص هذا العمل العلمي المتواضع , بدءا من أستاذتي الفاضلة "مناد سميرة " على هذه الدراسة وصاحبة الفضل في توجيهي ومساعدتي في جمع المادة البحثية , جزاها الله كل خير دون أن أنسى شكري إلى كل أساتذة جامعة عبد الحميد ابن باديس ولا أنسى أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى المبحوثات النساء المقاولات على حسن الإستقبال وعلى مساعدتهم لي أثناء التريص

كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى كل أعضاء اللجنة المناقشة , الذين سأنال شرف مناقشتهم لدراستي هذه. مع أسمى عبارات الشكر والتقدير إلى كل من مد لي يد العون ولم ييخل عليا لإتمام هذه الدراسة.

رويدة

الإهداء

أهدي ثمرة حمدي إلي منبع العطف والحنان إلى أول من ابتسمت لها ونطقت اسمها إلى من سهرت الليالي وأنارت لي

دربي بدعواتها حبيبتي أمي الغالية حفظها الله

إلى من أحمل اسمه بافتخار إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي الطريق قلبي و عيوني , إلى من غرس الأمل في

قلبي أبي العزيز أطال الله في عمره.

كما أهدي عملي هذا إلى من كان سند ودعم لي في كل صغيرة وكبيرة في حياتي ، إلى من علمني أبجدية الحروف وأنا

صغيرة . من كَلَّه الله الهيبة والوقار خالي خليفة منصور حفظه الله

إلى صاحب التميز والأفكار النيرة، سندي وقوتي في الصعاب إلى رجل الهيبة والمواقف ومن كان له فضل كبير في عملي

هذا خالي خليفة الحاج مشري حفظه الله

إلى منبت الخير صاحب القلب الأبيض صاحب الكرم و الجود خالي خليفة عابد

أهدي حمدي هذا إلى الغالية الحنونة المدبرة ذات القلب الصافي التي لاتفيها الكلمات والشكر أمي الثانية و حبيبتي

جدتي الغالية "ميا" أسأل الله أن يحفظها ويطيل في عمرها

إلى رمز الحنان ذات القلب النبير إلى اليد الطاهرة وردة المنزل الكبير جدتي الغالية "يما" رحمة الله عليها

إلى صاحبة السيرة العطرة وتميز بالوفاء والعطاء من كانت معي على طريق النجاح والخير حبيبتي زوجة خالي كلثوم

إلى ينايع القلب الصافي إلى من معهم سعدت وبرفتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة التقيت أحبتي زوجة خالي

ليلي، و زوجة خالي تواتية

إلى من أرى التفاؤل بعينها و السعادة في ضحكتها إلى شعلة الذكاء والنور شمعة متقدة تنير حياتي حبيبتي خالتي مشرية

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي إخوتي حسين ، عبد النور، أسأل الله أن يحفظهم من

كل شر ويديم عليهم الصحة . إلى توأم روحي ورفيقة دربي صاحبة القلب الطيب والنويا الصادقة أختي كوثر. إلى وجوه

البراءة والسعادة أبناء خالتي وإخواني عدلان، شمس الدين محمد شريف ، عبد المالك ، أمير، محمد الأمين، عبد

الرحمن، عبد الله، عبد الرزاق، زهور، زهرة، ناريمان، منصورية، نور الهدى، مريم، هاجر، صفية ، صارة و ريتاج

إلى الأخوات اللواتي لم تدهن أي إلى من عرفت كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم صديقاتي

الفهرس

فهرس المحتويات

أ المقدمة العامة.

الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة

06 الإشكالية.

08 فرضيات الدراسة.

08 أهمية الدراسة.

09 أسباب الدراسة.

09 أهداف الدراسة.

10 عينة الدراسة .

13 منهج الدراسة.

16 أدوات جمع البيانات.

20 تحديد المفاهيم .

20 الدراسات السابقة.

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة

43 تمهيد.

44 المبحث الأول: ماهية المقاولاتية في الجزائر.

44	المطلب الأول: تعريف المقاولاتية.
46	المطلب الثاني: المقاولاتية في الفكر السوسيولوجي.
56	المطلب الثالث: خصائص وسمات الفعل المقاولاتي في الجزائر.
61	المبحث الثاني: المقاربات النظرية للمرأة المقولة في الجزائر.
62	المطلب الأول: المرأة الجزائرية والعمل.
64	المطلب الثاني: نشأة وتطور عمل المرأة تاريخيا.
73	المطلب الثالث: دوافع وأسباب خروج المرأة الجزائرية للعمل.
76	المبحث الثالث: المرأة المقولة في الجزائر.
77	المطلب الأول: ماهية المرأة المقولة.
78	المطلب الثاني: خصائص وسمات المرأة المقولة في الجزائر.
84	المطلب الثالث: واقع المرأة المقولة في الجزائر.
85	المطلب الرابع: الفرق بين المقولة النسائية والرجالية.
88	المبحث الرابع: إشكالية المرأة المقولة في الجزائر.
89	المطلب الأول: إشكالية المرأة المقولة.
94	المطلب الثاني: آليات الموضوعة لدعم المرأة المقولة في الجزائر.
103	المطلب الثالث: التحديات التي تواجه المرأة المقولة في الجزائر.

106	المطلب الرابع: الريادة في أساليب القيادة.....
110	الخلاصة.....
<u>الفصل الثالث : مقارنة سوسولوجية للمرأة القيادية</u>	
114	تمهيد.....
115	المبحث الأول: ماهية القيادة في الجزائر.....
115	المطلب الأول: ماهية القيادة.....
119	المطلب الثاني: النظريات القيادية.....
135	المطلب الثالث: أنماط القيادة وصفات القائد الفعال في الجزائر.....
145	المطلب الرابع: أهمية القيادة.....
147	المبحث الثاني: المرأة المقاوله القيادية في الجزائر.....
148	المطلب الأول: ماهية المرأة القيادية.....
150	المطلب الثاني: المرأة القيادية والنوع الإجتماعي (الجندر).....
156	المطلب الثالث: الخصائص والصفات التي تميز المرأة القيادية.....
161	المطلب الرابع: أنماط القيادة لدى المرأة والرجل.....
167	المبحث الثالث: المرأة المقاوله وإشكالية القيادة.....
168	المطلب الأول: إشكالية المرأة القيادية.....

171	المطلب الثاني: المشكلات التي تواجه القيادة النسوية.....
175	الخلاصة
<u>الفصل الرابع : الإطار الميداني للدراسة</u>	
178	تمهيد.....
179	تحليل وتبويب وتفسير البيانات.....
199	الخلاصة.....
206	خاتمة.....
208	قائمة المراجع
225	قائمة الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
86	الفرق بين المقابلة النسوية والمقابلة الرجالية	جدول 01
118	تعريف القيادة	جدول 02
152	الفرق بين الجنس والنوع الإجتماعي	جدول 03
178	الخصائص الشخصية للمبحوثة صاحبة مدرسة خاصة	جدول 04
179	الخصائص الشخصية لمبحوثة صاحبة أول مدرسة خاصة للطبخ والحلويات على مستوى مستغانم.	جدول 05
181	الخصائص الشخصية لمبحوثة صاحبة وكالة أسفار داخل وخارج البلاد.	جدول 06
183	الخصائص الشخصية لمبحوثة سيدة أعمال.	جدول 07
184	الخصائص الشخصية لمبحوثة صاحبة شركة التعمير للتمويل العقاري.	جدول 08
185	الخصائص الشخصية لمبحوثة صاحبة شركة مقاولات كهرباء وبناء.	جدول 09
187	خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة	جدول 10

	صاحبة مدرسة خاصة	
188	خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة صاحبة أول مدرسة خاصة للطبخ والحلويات على مستوى مستغانم	جدول 11
190	خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة صاحبة شركة مقاولات بناء.	جدول 12
191	خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة صاحبة وكالة أسفار داخل وخارج البلاد	جدول 14
193	خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة سيدة أعمال	جدول 15
194	خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة صاحبة شركة التعمير للتمويل العقاري.	جدول 16
196	خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة صاحبة شركة مقاولات كهرباء وبناء.	جدول 17

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
<u>123</u>	نظرية الخط المستمر في القيادة.	الشكل 01
134	نظريات القيادة.	الشكل 02
161	خصائص القيادة النسوية.	الشكل 03

فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
219	دليل المقابلة الإستطلاعية	ملحق 01
220	دليل المقابلة	ملحق 02
222	الإطار العام للمبحوثين	ملحق 03

المُلخَص

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى بيان المرأة المقاولة وإشكالية القيادة في ولاية مستغانم، وقسمت هذه المذكرة إلى أربعة فصول منهجية ونظرية وميدانية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام منهج دراسة الحالة لملائمته لطبيعة هذه الدراسة وإعتمدت مجموعة من المقابلات نصف الموجهة كأداة رئيسية لهذه الدراسة وكذا الملاحظة والوثائق الرسمية، وقد توصلنا من خلال دراستنا هذه إلى مجموعة نتائج أهمها:

- أن المرأة المقاولة تمتلك الخصائص القيادية التي تمكنها من تسير مؤسستها الخاصة.
- أن الأسلوب القيادي الذي تنتهجه المرأة المقاولة تجاه العمال خاصتها حيال عملهم جدير بخلق مؤسسة ناجحة.
- أن أغلبية النساء المقاولات أنشئن مقاولاتهن الخاصة في إطار "القرض البنكي" والدعم العائلي.
- أن المرأة أكثر استقرارا وثباتا، أكثر تحكما في المشاعر والإدراك وأفضل في كل الأنواع والأشياء غير الملموسة والتي تساعد المقاولاتية نحو النجاح.
- أن المقاولاتية النسوية ظاهرة معقدة تتطلب خصائص محددة.
- أن المرأة المقاولة جديرة بتخطي المصاعب والتحديات.

الكلمات المفتاحية: المرأة المقاولة، القيادة، الكاريزما، القيادة النسوية، خصائص القيادة النسوية وكذا المقاولاتية.

Abstract : Women entrepreneurs and the problem of leadership

This study aims to explain the contracting woman and the problem of leadership in Mostaganem , and divided This memo is divided into four chapters, theoretical and theoretical, and to achieve the objectives of the study, Use the case study approach as appropriate to the nature of this study and adopted a series of interviews We describe the guide as a main tool for this study as well as note and official documents, and we have come up with Through our study to a set of results the most important:

- The female entrepreneur possesses the leadership qualities that enable her to run her organization Own.
- The entrepreneurial style that women entrepreneurs take towards their workers is their own It is worth creating a successful organization.
- The majority of women entrepreneurs create their own businesses within the framework of the "bank loan"Family support.
- Women are more stable and stable, more control over feelings and perceptions and better in all The intangible types and things that help entrepreneurship succeed. Feminist is a complex phenomenon that requires specific characteristics. A female entrepreneur is worthy of overcoming difficulties and challenges.

Key words: female entrepreneur, leadership, charisma, female leadership, leadership characteristics Women and entrepreneurship

المقدمة

المقدمة :

عرفت المقاولاتية النسوية في السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا وتشجيع محسوس بضرورة فتح المجال أمامها نظرا لقدرتها على تحقيق نتائج إيجابية، وبما أن المرأة نصف هذا المجتمع كونها تشكل احتياطا هاما من قوة العمل وما تغطيه إلا ضعفا في عملية التنمية ووضعية لا تخدم تطور المجتمعات بشكل عام، ومما لا شك فيه أنه يمكن فهم دور المرأة في الحياة الاجتماعية والاقتصادية؛ إلا من خلال التغيرات العديدة والسريعة التي طرأت على المجتمعات عامة، وعلى المجتمع الجزائري بشكل خاص، أي أن المقاولاتية النسوية هي قوة قادرة على الخلق والعطاء من خلال الاستثمار في المشاريع وذلك من خلال صناعة القيادات الادراية والتي تعتبر سمة العصر الحالي والشغل الشاغل لرواد المؤسسات التي تسعا إلى حجز مكانتها في عالم الأعمال، فكثيرا مايكون إخفاق في المجال المقاولاتي راجعا لإفئقاد قيادة ذات الكفاءة عالية، لأن نمط السلوك القيادي يؤثر تأثيرا جوهريا على أداء الأفراد ورضاهم.

ومع التقدم التكنولوجي والتغيرات التي واكبها العالم في مختلف المجالات فتح مجال أمام العنصر النسوي لتقلد مناصب قيادية، أي أن القيادة لا تقتصر فقط على رجال إنما أصبحت تتعدى ذلك إلى قيادة المؤسسات من قبل نساء.

وباعتبار أن القيادة هي فنّ المعاملة وفنّ التأثير في سلوك البشر لتوجيههم نحو هدف معيّن

بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم وولاءهم؛ ونظرا للأهمية القصوى لمنصب القائد داخل المؤسسة وبصلاح القائد يصلح من حوله؛ فقد سخرت أهمية عظمى له وحددت مجموعة من المواصفات الواجب توافرها في شاغل هذا المنصب، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات الحديثة فيما يخص العلاقة بين القيادة والأداء.

ولأن مفهوم القيادة يحمل بجعبته الكثير من المفاهيم الضمنية منها مفهوم الدور وكذا المسؤولية؛ فالقائد مطالب بتحديد الأهداف تحديدا دقيقا والتصويب الدقيق نحو الوصول إليها عن طريق التركيز والاهتمام بالأمر التنفيذي ورسم سياسة محكمة، وفي ضوء التحليلات العلمية الحديثة التي تناولت موضوع المقاولاتية والقيادة والتي لطالما ربطت هذا المفهوم بمفهوم الذكورة إلا أنّ مفهوم الأنوثة فرض نفسه في هذا المجال، فدخلت المرأة مجال القيادة، وأخذت ترتقي حتى وصلت إلى أرقى الوظائف وأسماها في المؤسسة الجزائرية، لاسيما أنه لا يغيب عن علمنا أنّ الجزائر كبلد في طور النمو انتهج سياسة عدم التمييز بين الرجل والمرأة في مناصب القيادة وصنع القرار، ونظرا لحدثة هذه التجربة والمتمثلة أساسا في المرأة المقولة في صورتها الجديدة من خلال إنشائها لمؤسسة خاصة بها سواء ما تعلق بممارسات اقتصادية واجتماعية وعليه فإن تقصي المرأة المقولة وإشكالية القيادة في ولاية مستغانم من خلال بحث الخصوصيات المشكلة لهذه الظاهرة سواء عملية الإنشاء وما يضمنه من إجراءات ومتطلبات تمكن المرأة من أخذ قرار المبادرة والمخاطرة في هذا المجال؛ وبعث مؤسسة خاصة بها وكذا البنية الداخلية لهذه المؤسسة وما تتضمنه من عمليات تنظيمية؛ تميزها عن غيرها من

المؤسسات الأخرى.بالإضافة إلى المحيط الاجتماعي لها وشبكة العلاقات الاجتماعية التي تعتمد عليها المرأة المقاتلة سواء في مختلف العمليات التنظيمية لمؤسستها أوفي عملية الإنشاء. وهذا ماجعلنا ندرس هذا الموضوع والذي سنعرض مادته العلمية في أربعة فصول:

تتمثل في الإطار المنهجي والنظري والميداني للدراسة : يتفرع بدوره إلى أربعة فصول

الفصل الأول: تطرقنا فيه لأسباب وأهداف وأهمية الدراسة كما تطرقنا للإشكالية والفرضيات ثم تحديد المفاهيم والمنهج وأدوات الدراسة، الدراسات السابقة.

وتطرقنا في الفصل الثاني : للمقاتلة النسوية في الجزائر من خلال أهم خصائصها

ومميزاتها. والتطور التاريخي لهذا المفهوم، السياقات العامة لظهور المقاتلة النسوية وكذا خصائص المقاتلة النسوية ومهام المقاتلة وعناصرها وأهدافها وأهميتها وكذا الفرق بين المقاتلة الرجالية والنسوية وإشكالية المرأة المقاتلة. بالإضافة لذكر أهم الأجهزة الممولة للمشاريع الاقتصادية في ولاية مستغانم وبعض الدراسات والإحصائيات والتحديات التي تواجه المرأة المقاتلة.

والفصل الثالث : تطرقنا للقيادة النسوية في الجزائر وكذا المقاربات السوسيولوجية للمرأة

القيادية بالإضافة للمرأة المقاتلة وإشكالية القيادة ونظرياتها وأنماط القيادة للمرأة وأهميتها كذلك الخصائص والصفات التي تميز المرأة القيادية هذه الأخيرة المشكلات التي تواجه القيادة النسوية ونجاح المرأة القيادية.

أما بالنسبة للفصل الرابع : تطرقنا في هذا الفصل إلى الجانب الميداني للدراسة وهو عبارة عن تبويب وتحليل وتفسير البيانات حسب الخصائص المرأة المقاتلة الفردية وبالإضافة إلى خصائص لانشاط المقاتلات الذي توجهت إليه المرأة المقاتلة وفي النهاية إلى خلاصة الفصل والنتائج العامة ثم الخاتمة فقائمة المراجع ثم الملاحق.

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1. الإشكالية
2. فرضيات الدراسة
3. أهمية الدراسة
4. أسباب الدراسة
5. أهداف الدراسة
6. عينة الدراسة
7. منهج الدراسة
8. أدوات جمع البيانات
9. تحديد مفاهيم الدراسة
10. الدراسات السابقة

الإشكالية :

أصبحت المرأة الجزائرية عنصرا فعالا خارج الإطار التقليدي المعروفة به خاصة بعد ولوجها عالم المقاوالتية وعلى الرغم من ضآلة نسبة مشاركتها في النشاط المقاوالتية وإدارة الأعمال بالمقارنة مع الرجال. إلا أن أرقام السنوات الأخيرة تشير إلى قفزة نوعية في مساهمتها في عدد من المجالات المقاوالتية المميزة. حيث أنها أصبحت تعمل في الوظائف القيادية من إدارة أعمال ومشاريع كبرى، ونظرا لتميز الأدوار التي تلعبها المرأة في كافة المجتمعات، فقد أولتها التقارير والمباحث الدولية اهتماما وتحليلا خاصا ركزت فيها على قيادة المرأة المقاولة وحجم نشاطها الفعلي الذي تقوم به خاصة في المجال الاقتصادي، فالجزائر وكباقي الدول العالم خصوصا مع مطلع التسعينيات تأثرت بالمناخ العالمي، فتبنت من الإصلاحات الاقتصادية قائمة على الحرية والمبادرة الفردية في ظل مرحلة اقتصاد السوق هذه التحولات غيرت الخصائص السوسيواقتصادية وكذا الثقافية للمجتمع الجزائري في هذا المجال ومن بينهم فئة النساء المقاوالت، بمعنى المرأة التي تقود وتدير مقاولة (مؤسسة) لحسابها الخاص، حيث تعد مساهمة المرأة وشراكتها في التنمية الإقتصادية اليوم أمرا حتميا في تطوير المجتمع والرفي به، هذه الأخيرة تعتبر المرأة القيادية في مجال المقاولة على أنها تلك المرأة المستقلة بذاتها، تتخذ القرارات، القادرة والمتحكمة والمبتكرة، التي تعمل على تأمين وتوجيه الموارد المالية والمادية والمعنوية من أجل استغلال فرص متاحة ذات قيمة وبقصد تحقيق أهدافها ونجاحها، لكن الإشكالية هنا تقع عندما ننقل إلى كيفية أداء هذا الدور وبما أن المرأة الجزائرية تفوقت في

الأدوار التي أوكلت لها، إذ لم تقيدتها بأعمال دون أخرى، فيفرض عليها مجال دون آخر. ولكي نتعرف على طبيعة المرأة الريادية وصفاتها وخصائصها، ونقطة انطلاقها نحو بناء مشاريع ريادية، ومصادر التمويل التي تبحث عنها، وخلفيتها الوظيفية والإجتماعية، ونوع العمل أو النشاط الذي تمارسه.

تناولنا دراستنا التي تدور حول المرأة المقاولة وإشكالية القيادة في الجزائر بولاية مستغانم والذي يمكن حصره ضمن تساؤل رئيسي محدد لإشكالية البحث وهو كالاتي:

• ما هي الخصائص القيادية والكاريزمية التي توظفها المرأة الجزائرية في المجال المقاولاتي لإدارة أعمالها ؟

وتندرج تحت هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية هي :

1. هل للمرأة الجزائرية قدرات قيادية تجعلها تبدو أكثر ذكاء في المجال المقاولاتي ؟ وما هي السمات المقاولاتية الأكثر توافرا لديها والتي تميزها عن غيرها من الجنس الآخر ؟
2. كيف توظف المرأة المقاولة مهاراتها وقدراتها القيادية لإنجاح أعمالها المقاولاتية ؟
3. ما هي الأساليب التي تستخدمها المرأة المقاولة لقيادة وإدارة مشاريعها بشكل جيد ؟
4. هل المرأة المقاولة هي شخص مختلف عن غيرها ؟ وما هي الصفات التي جعلتها كذلك ؟

5. ما هي الطرق المعتمدة من طرفها والتي تواجه بها التحديات الادارية والمادية التي ستواجهها؟

الفرضيات :

- للمرأة الجزائرية خصائص قيادية التي تجعلها قائدة ومسيرة في أي مشروع مقاولاتي.
- المرأة الجزائرية قادرة على تخطي والخروج من الأزمات التي تواجهها عبر مسارها
- المقاولاتي.

أهمية الدراسة :

- ترتبط هذه الدراسة ارتباطا وثيقا بتخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل حيث أن لها أهمية كبرى ضمن الدراسات التي تنتمي لهذا التخصص.
- كما أن هذه الدراسة تدخل ضمن الدراسات الخاصة بالنوع الاجتماعي، كمجال لم يلق حظه الكبير في الابحاث والدراسات الاجتماعية.
- من جهة اخرى وبما أن المرأة تشكل طرفا مهما في عملية التغيير، فانه اصبح كل ما يرتبط بها هومجالا للدراسة والتحليل.
- تحمل هذه الدراسة في مضمونها اهمية تطبيقية للمدارس عبر تسليط الضوء على موضوعات حيوية وهامة هي المرأة المقاولة واشكالية القيادة.
- تأتي اهمية الدراسة من اهمية قيادة المرأة المقاولة للمؤسسة كونها تعتبر استثمار ذكي وبالتالي تسعى الى تحقيق التقدم الاقتصادي والرقى الاجتماعي.

➤ تتجلى أهمية الدراسة من خلال محاولتها تمهيد الطريق امام الباحثين للتوسع في دراسة عن كيفية توظيف المرأة المقاولة مهاراتها وقدراتها القيادية في المشاريع المكلفة بها واثار قوة خبرتها عليها.

أسباب اختيار الدراسة :

يعود سبب اختيارنا لهذا الموضوع الى طبيعة التخصص المدروس من جهة ومن جهة اخرى ميولي الشخصي بقوة الى المجال المقاولاتي، لاسيما وان تكون من تقوده هي امرأة هذا ما اثار فضولي، ومن بين اهتمامي الكبير خاصة عن كيفية قيادتها لمشاريع كبيرة المتخصصة في هذا المجال، هذا ما جعلني اتطرق لهذا الموضوع من الناحية النظرية والميدانية، اضافة الى قلة تناول كل من المرأة المقاولة واشكالية القيادة في العلوم الاجتماعية كل هذا زادني تطلعا وحماسا الى تناول هذا الموضوع.

أهداف الدراسة :

من المعتاد انه لا يخلو اي بحث اجتماعي من اهداف يسعى الباحث لتحقيقها من خلال اهتماماته واطلاعاته، تتلخص اهداف دراستنا من خلال النقاط التالي :

- ابراز أهمية المرأة المقاولة واشكالية القيادة.
- تسعى هذه الدراسة الى محاولة الكشف عن اثر الخصائص القيادية النسوية في المجال المقاولاتي.

➤ تهدف أيضا حول معرفة عن كيفية توظيف المرأة المقاولة قدراتها الريادية في قيادتها لهذا النوع من المجال.

➤ كذلك يمكن من خلال هذه الدراسة تحسين دور المرأة القيادي في المجال الريادي.

عينة الدراسة :

إن العينة هي مجموعة الناس التي تم اختيارها لتكون ضمن الدراسة، وهي تفيد في تمثيل أكبر قدر ممكن من مجتمع الدراسة فكما نعلم أن جمع البيانات قد يتطلب منا أن ننزل للميدان ونجمع من جميع مفردات المجتمع الذي نود أن نعمل عليه الدراسة لذلك كثيراً ما نستخدم العينة لأن العينة لها شروط وضوابط وأصناف، والعينة قد تكون الفرد أو الأسرة أو القبيلة أو المصنع أو الشركة أو ما إلى ذلك وتعرف العينة بأنها:

من أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية مرحلة تعيين العينة، وهي عبارة عن مجموعة أفراد مختارة من بين قاعدة أوسع تسمى مجتمع البحث، وذلك لاستحالة دراسة المجتمع كله، بشرط أن تكون هذه العينة ممثلة لخصائص مجتمع البحث¹. ولأن مرحلة اختيار العينة تتوقف عليها نتائج الدراسة لموضوعنا، ولتعدر الاتصال بكل المقاولات المتواجدة في ولاية مستغانم وعدم توفر لإحصائيات دقيقة عنهن، عمدت الطالبة إلى اختيار عينة كرة الثلج.

¹ - فضيل دليو: أسس منهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة، 1999، ص 188

عينة كرة الثلج : "وهي نوع من العينات غير العشوائية لجمع المعلومات، تستخدم لما يتعذر على الباحث معرفة جمهور البحث، بحيث يكون عدد مفردات هذا الجمهور قليل وصعب الوصول إليه، فيبحث عن فرد أو اثنين، ثم بواسطة هذين الفردين يستطيع معرفة آخرين¹ لتجانسهم في الصفة المراد دراستها، وبواسطة الأفراد الجدد يمكن جمع آخرين وهكذا " وتستخدم غالباً للحصول على عينة عندما لا تكون هناك قائمة معلومة يمكن استخدامها كإطار للعينة وهي طريقة للحصول على عينة من جماعات صغيرة الحجم مثل الجماعات العرقية أو السلالية الصغيرة الحجم، أو الجماعات التي تمارس سلوكاً غير سوي كمتعاطي المخدرات، وعليه تستخدم حينما يكون هناك احتمال أن يشك المبحوث في موضوع البحث أونوايا الباحث، هذه الطريقة تستخدم فقط عندما يكون عناصر العينة المستهدفة منخرطين في شبكة ما مع غيرهم ممن يحملون نفس الخواص موضع الدراسة.

تتمثل طريقة الحصول على العينة من مثل هذه الجماعات بالتعرف على عضومهم وبعد إجراء الدراسة معه واطمئنانه بالأمر يطلب منه الباحث مساعدته في توصيله بأفراد من جماعته يحملون نفس الخواص، حيث يتم الاتصال بهم وتغطيتهم بالدراسة، ثم يطلب من كل منهم إيصاله بآخرين والعمل على الاتصال م وهكذا حتى لا يتبقى أي فرد منهم إلا ويكون قد تم استيعابه في العينة.

- فيروز زراقة وآخرون : سلسلة البحوث الاجتماعية في منهجية البحث الاجتماعي ، ط 1 ، الجزائر ، 2007 ، ص 88-

بعد ذلك يتم التعرف على شخص آخر من المستهدفين بالدراسة ممن يختلفون عن أولئك في بعض سمات الخلفية الاجتماعية وتبدأ بعدها نفس العملية السابقة حتى يأتي الباحث على كل أفراد المجموعة، وتأتي تسمية العينة عينة كرة الثلج من كونها تبدأ بمفردة واحدة ثم عن طريق تبني العينة ويتضاعف حجمها مثل كرة الثلج حيث تبدأ صغيرة ثم تكبر وتكبر حتى تغدو هائلة الحجم.

فعينة كرة الثلج تتضاعف أعدادها بناء على التوصية الشخصية من الشخصية المصدر، إذ عليه إضفاء الشرعية على الباحث وبالتالي تعتبر الطريقة الوحيدة العملية للحصول على عينة من أمثال هذه المجموعات المنغمسة في ممارسة بعض السلوكيات.

وننوه هنا أن تقنية اختيار هذه العينة لها بعض المزايا وبعض جوانب الضعف في نفس الوقت، فمزاياها تكمن في تكشف عن شبكة من الاتصالات والتي يمكن دراستها في حد ذاتها أما محدوديتها فتتلخص في أن هذه العينة تتضمن فقط الأفراد المنضوين في داخل شبكة اتصالات ما، فهي بالتالي تفشل في إيجاد أي فرد لا صلة له بتلك الشبكة.

وتجدر الإشارة هنا أن الباحث لا بد أن يبرز في بحثه مدى محدودية تمثيل هذه العينة لمجتمع الدراسة وأي مصادر محتملة لتحيز العينة.

بناء على ما سبق بدأت طالبة باختيار مبحوثة تستوفي المواصفات الموضوعية للاختيار ضمن العينة ثم طلبت منها أن تقترح أخريات بنفس المواصفات.

فعلى الرغم من أن هذه الطريقة من طرق اختيار العينة لا تمثل المجتمع تمثيلاً حقيقياً لكنها مفيدة في بعض الأحيان عندما يصعب الوصول إلى أفراد مجتمع الدراسة معتبرين هذه المعلومات أسراراً.

وتم حصر عينة البحث في 07 نساء مقاولات تم الاتصال بهن عن طريق عينة كرة الثلج، حيث كلما وجدت الطالبة مقولة تتوفر فيها المواصفات المحددة سألنا تقوم بسؤالها عن ما إذا كانت تعرف مقاولات أخريات وهكذا حتى توصلت إلى 07 مقاولات.

2. المنهج المستخدم في الدراسة :

إن ما يميز الدراسات العلمية هوتلك الطريقة المنظمة المتبعة للوصول إلى النتيجة، وهذه الطريقة هي ما يصطلح عليها بالمنهج، ولهذا الأخير أهمية بالغة في البحث، وهومن أهم عناصر أي دراسة اجتماعية وأساس أي بحث علمي.

1-2 يعرف المنهج : بأنه "الطرق والأساليب والعمليات العقلية والخطوات العلمية التي

يتبعها الباحث، أويقوم بها العالم بداية بحثه في موضوع معين حتى ينتهي منه، مستهدفاً من ذلك اكتشاف الحقيقة أو البرهنة عليها إزاء هذا الموضوع الذي يقوم ببحثه".¹

فالمنهج في علم الاجتماع عموماً يشير إما إلى الطريقة العامة التي يتبعها الباحث في دراسة ظاهرة اجتماعية معينة من أجل التوصل إلى نتائج معينة، وإما إلى الطريقة التي يتم عرض هذه الدراسة بصفة عامة.

¹- فرج عبد القادر: معجم علم النفس، ط 1، دار النهضة العربية ، بيروت (منهج).

ولأن موضوع دراستنا يتعلق بالمرأة المقاتلة وإشكالية القيادة، يصبح من اللازم علينا أن نقترّب من الموضوع بصورة كيفية ونوعية لكشف طبيعة الخصائص الحقيقية التي من خلالها تأسس المرأة المقاتلة مؤسستها وتدفع بها إلى إدارة مشاريعها، وكذا أهم العوامل التي تميزها، وكيفية اختيارها لنشاطها المقاتل وعن كيفية قيادتها له؛ كذلك فنحن بحاجة إلى وصف أبعاد الموضوع من خلال المعلومات المختلفة المتحصل عليها.

وهذا ما سيتيح لنا حتماً منهج دراسة الحالة الذي يندرج ضمن المناهج الوصفية التي تعتمد على التحليل ويتم اللجوء إليها عادة لوصف ودراسة ظواهر موجودة في الوقت الراهن، والتعرف على المواقف المختلفة وتحليلها تحليلًا دقيقًا، كما تشهد في كثير من الأحيان التنبؤ بمستقبل الأحداث التي يدرسها، من خلال كشف العلاقة بينها وبين المتغيرات التي يتوقع الباحث أن يكون لها صلة في تشكيلها وبروزها بالصورة التي هي عليها في الواقع.¹

2-2 منهج دراسة الحالة : يعبر منهج دراسة الحالة عن طريقة لدراسة وحدة معينة مثل مجتمع محلي أو أسرة أو قبيلة أو منشأة صناعية أو خدمية دراسة تفصيلية عميقة بغية استجلاء جميع جوانبها والخروج بتعميمات تنطبق على الحالات المماثلة لها، وقد أطلق عليه الفرنسيون

¹- ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: أساليب البحث العلمي، الأسس النظرية والتطبيق العلمي، ط 1، دار

الصفاء للنشر والتوزيع، ص 2000، عمان، 2000، ص 43

مصطلح المنهج المونجرافي، ويقصد به وصف موضوع مفرد باستفاضة.¹

بناء على ما سبق فإن منهج دراسة الحالة يستخدم عند الرغبة في دراسة المواقف المختلفة

للوحدة دراسة تفصيلية في مجالها الاجتماعي والإيكولوجي والثقافي.. الخ

كما يستخدم منهج دراسة الحالة حين يريد الباحث أن يسبر غور الحياة الداخلية لفرد أو أفراد

معينين بدراسة الحاجة الاجتماعية واهتماماتهم ودوافعهم، وقد يستخدم منهج دراسة الحالة

كمنهج مكمل لمنهج آخر إذا احتاج الباحث استيضاح جانب معين من جوانب بحثه أو تفسير

نتائج معينة بصورة مستفيضة.

وفي هذه الدراسة طبق منهج دراسة الحالة من خلال دراسة حالة المقاولات المبحوثات

دراسة كاملة كدراسة المقولة من حيث نشأتها وتطورها وما يكتنفها من تغيير وتطور،

وكيفية تدرجها وعن طريقة إدارتها وقيادتها لأعمالها، وحقل معارفها ومحصلاتها المختلفة،

وخبراتها الماضية وعلاقتها مع البيئة المحيطة بها، الأمر الذي لا يمكن التحصل عليه في

حالة المسح العام أو أي طريقة أخرى.

وقد تم استخدام منهج دراسة الحالة بعد التمعن في الظاهرة المراد دراستها وهي عن كيفية

قيادة المرأة المقولة لمشاريعها وعن ماهية طريقة إدارتها لهذا النوع من المجال وذلك من

خلال الإطلاع على الرصيد النظري المتوفر حول الظاهرة والجولات الإستطلاعية التي قامت

بها الطالبة، إضافة إلى تحديد مفاهيم الدراسة والفرضيات والتأكد من وجود معلومات وبيانات

¹ - ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: أساليب البحث العلمي، الأسس النظرية والتطبيق العلمي، نفس المرجع السابق

حولها، إضافة إلى تحديد العينة وأدوات جمع البيانات وجمع المعلومات الميدانية وتسجيلها بعد القيام بكل ما ذكر سابقاً قامت الطالبة بالتحليل المنطقي وإستخلاص النتائج والوصول إلى التعميمات من خلال ما توصلت إليه.

3. أدوات جمع المعلومات :

تستخدم العلوم الإنسانية والاجتماعية، على غرار العلوم الطبيعية، وسائل من أجل تفحص الواقع، هذه الأخيرة هي عبارة عن مجموعة أدوات التقصي المستعملة منها في جمع المعلومات حول الظاهرة المدروسة، فالمقصود بالأداة الوسيلة - ملموسة كانت أم غير ملموسة - التي تستخدم في الحصول على معلومات معينة، وذلك مثل الملاحظة العادية، والملاحظة بالمشاركة، والإخباريين، واستمارة الاستبيان، والتصوير الفوتوغرافي. .. الخ.

ولأن طبيعة الموضوع والظاهرة في حد ذاتها تفرض نوع المنهج؛ فهي كذلك تفرض نوع الأداة المستخدمة، نظراً لاختلاف مزايا كل أداة، وكل هذا لمساعدة الباحث على جمع الحقائق من الميدان، وبما أن موضوع الدراسة هو المرأة المقاولَة وإشكالية القيادة، فقد فرض علينا استعمال أدوات جمع البيانات التالية:

3-1 المقابلة : وتعرف على أنها تقنية مباشرة تستعمل بغرض مساءلة الأفراد بكيفية منعزلة، وفي أحيان أخرى مساءلة جماعات من أجل استجوابهم بطريقة نصف موجهة. وتسمح **المقابلة** بملاحظة التعابير والإيماءات التي تعبر عن موقف لا يريد المستجوب التصريح به في تقنية أخرى كالاستمارة، وبالتالي تفتح الباب لآفاق جديدة في التحليل، كما تتيح للباحث

الفرصة بأن يكون أكثر مرونة، وذلك من خلال إعادة صياغة السؤال إن لم يتمكن المبحوث من فهمه بالصورة المطلوبة¹.

كما تعرف **المقابلة** بأنها "الطريقة الأساسية لإزالة أي غموض؛ حيث تمكن من تحديد جوانب الموضوع الأساسية للبحث"².

وقد تطلبت هذه الدراسة إجراء **المقابلة نصف الموجهة**؛ وهي تلك التي يسعى فيها الباحث إلى التعريف بكل المواضيع التي يتوجب الحصول من خلالها على إجابات المستجوب، ولكن يترك ترتيب هذه المواضيع والطريقة التي يدخلها بواسطتها لحكمه، وتكون تعليمات الانطلاق وحدها محددة³.

وقد تم تحضير دليل مقابلة وعرضه على التحكيم من قبل بعض الأساتذة بجامعة عبد الحميد ابن باديس بولاية مستغانم، وبعد استرجاع نسخ دليل المقابلة والأخذ بعين الاعتبار كل الملاحظات والتعديلات المقترحة من قبل الأساتذة، تم اعتماد النموذج النهائي للمقابلة والخروج به إلى الميدان وخلال هذه المرحلة بالذات سعت الطالبة لخلق جوودي بينها وبين المبحوثات من خلال توضيح الهدف من البحث وجوانب المقابلة، إشعار المبحوثات المقالات بأهمية البحث، طمأنة كل مبحوثة بأن المعلومات تستخدم في غرض البحث العلمي

¹ - موريس أنجرس: **منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية**، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط 1، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، ص 199.

² - Benoît Gauthier: *Recherche sociale de la problématique à la collecte des données*, Presse de l'université du Aube, Canada, 2003, p293

³ - فيروز زارقة وآخرون: **سلسلة البحوث الاجتماعية في منهجية البحث الاجتماعي**، نفس المرجع السابق، ص 138

مع معلومات ستدلي بها غيرها وتحلل جميعها، أخذ موافقة المبحوثات بما ستستخدمه الطالبة لتسجيل المعلومات سواء كتابياً أو آلياً.

وقد استعملت المقابلة كأداة نظراً لعدة أسباب منها: قلة الدراسات المشابهة، حيث لم تكن توجد أي فكرة عن هؤلاء النساء المقاولات، خصوصاً وأننا كنا بصدد دراسة خصائص المرأة المقولة، وعن كيفية قيادتها لأعمالها وما الذي يدفعها إلى الولوج إلى هذا الميدان، وما الذي يوجهها إلى نشاط دون غيره، وكذا الصعوبات التي تواجهها.

وتضمن دليل المقابلة في ال هذه دراسة على محورين يشتملان أسئلة فرعية؛ وهي أسئلة مفتوحة بلغ عددها 19 سؤال، تتدرج تحت هذه المحاور:

-المحور الأول : يتضمن بيانات متعلقة بالجانب الشخصي للمرأة المقولة.

-المحور الثاني : يتضمن بيانات متعلقة بالخصائص النشاط القيادي للمرأة المقولة.

وتكمن أهمية تقنية المقابلة في هذه الدراسة بالذات كونها تسمح للباحثة والمبحوثات بتصحيح المعلومات و الاستفسار حول أي لبس أو غموض على الأسئلة المطروحة من جهة. ومن جهة أخرى يمكن للباحثة أن تكتشف التناقض في إجابات المبحوثات، من واقع مشاهداتها وملاحظاتها للبيئة، ومقارنتها بتلك الإجابات مما يتيح لها فرصة مراجعتهم فيها.

2-3 **الملاحظة** : يعتمد كل البحث في العلوم الاجتماعية على الملاحظة، فهي العملية النشطة التي يستخدم فيها الباحث عقله لتفسير ما يري ويسمع، والملاحظة نوعان بسيطة وعلمية.

وما يهمننا في البحث العلمي هوالملاحظة العلمية حيث يعتبر هذا النوع امتدادا طبيعيا للملاحظة البسيطة إذ يصمم طبقا لخطة موضوعية ويستخدم الكثير من الأدوات والإجراءات التجريبية وأهدف الملاحظة العلمية إلى تحقيق فرض علمي محدد، كما توجه للكشف عن تفاصيل الظواهر والعلاقات التي تتواجد بينها بطريقة ضمنية غير ظاهرة أوبينها وبين الظواهر الأخرى.

وتختلف الملاحظة العلمية عن الملاحظة البسيطة في الدقة وتوقع الهدف المراد تحقيقه، كما تخضع لضوابط معينة تحقق ثباتها وصدقها أي أن العقل البشري يقوم فيها بنصيب كبير في ملاحظة الظواهر وتفسيرها وبذلك لا تقتصر الملاحظة العلمية على مجرد الحواس كما هو الحال في الملاحظة البسيطة بل يجب المشاركة الفعلية لجمع أكبر قدر من البيانات اللازمة للدراسة.¹

بذلك تخضع الملاحظة العلمية للضبط العلمي سواء كان ذلك بالنسبة للملاحظ أو بالنسبة لعناصر الملاحظة، أو بالنسبة للموقف الذي تجرى فيه، كما تنحصر الملاحظة العلمية على

1- محمد عبد الهادي : أساليب إعداد وتوثيق البحوث العلمية ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، مصر ، 1990.

مجالات محددة سلفاً وينتشر استخدام الملاحظة العلمية في الدراسات الميدانية أودراسات الحالات كما هو الحال بالنسبة لهذه الدراسة.

فعلى الرغم من استعمال تقنية الملاحظة كتقنية مساعدة إلا أنها مكنت الطالبة من كشف الظروف الفيزيكية للمقاولات التي أنشأتها المبحوثات ومدى اهتمامهن بتوفير جوفيزيقي ملائم سواء من خلال المبنى أوالملبس، الآلات الخاصة بالنشاط.. الخ.

3-3 الوثائق والسجلات : تتمثل هذه الوثائق في السير الذاتية للمبحوثات، إضافة إلى

بعض شهادات المشاركة في معارض وطنية وبعض شهادات التشجيع والتكريمات، وبعض الصور حول منتوجاتهن.

تحديد مفاهيم الدراسة :

القيادة النسوية :

تعود أصول كلمة نسوي **féminine** إلى اللغة الفرنسية المستمدة من كلمة **Féminin**

بمعنى أنثوي، وقد ساد إستخدامها في اللغة الإنجليزية ولغات أخرى للإشارة إلى كافة أشكال الإختلاف الجنسي المتعلقة بالمرأة.¹

إجرائيا : هي فئات النساء اللاتي يقمن بالإشراف على أعمالهن في المجال المقاولاتي

الخاص بهنّ، بولاية مستغانم.

¹ - 19 P , 1998 , UK , polity ,press , Christine battersly , The phenomenal Wemen ,

القيادة والمفاهيم المرتبطة بها :

هناك بعض المفاهيم التي لها صلة بالقيادة تستعمل تارة بهذا المعنى وتارة بمعنى آخر

وسنحاول إلقاء الضوء على بعض هذه المفاهيم:

الإشراف :

يعرف الإشراف بأنه "عبارة عن وظيفة اجتماعية نفسية، قبل أن يكون مهمة رسمية إدارية"¹

أما 'مارغريت ميد' فتعرّفه: " بأنه فنّ بناء العلاقات الإنسانية بين كل من المشرف والمشرف

عليه والذي يقوم على مسؤولية وتعاون كلّ منهما على نجاح العمل الذي يقومان به".²

ويبدو من كلا التعريفين أنهما يعتبران الإشراف كلّ علاقة تجمع بين رئيس ومرؤوسيه. إلاّ

أن التعريف الأول أبرز كلا العلاقتين المهنية والإنسانية، في حين "مارغريت ميد" ركّزت على

مفهوم العلاقات الإنسانية

ويقوم المشرف على إحاطة المرؤوسين علماً بقواعد وأهداف التنظيم وتوجيههم من جهة؛

ومن جهة أخرى مراعاة احتياجاتهم ورغباتهم وتقدير ظروفهم ومساعدتهم على حلّ مشاكلهم

:.داخل أواخر المؤسسة

من التعاريف السابقة التي أحاطت بمفهوم القيادة ، يمكن أن نستنتج ان الفرق بين

الإشراف والقيادة؛ يظهر في الجانب اللارسمي للقيادة، أي تلقائيتها وانبثاقها وظهورها طوعية

محمود فتحي عكاشة؛ محمد شفيق؛ المدخل إلى علم النفس الاجتماعي؛ الإسكندرية: الدار الجامعية؛ 2002 ص 303¹

- صباح الدين علي؛ الخدمة الاجتماعية؛ الإسكندرية: منشأة المعارف؛ مصر، ط 1 ، 1966 ، ص 88.²

في الجماعة غير أنّ البعض لا يعتبر ذلك فرقا جوهريا بين المفهومين حيث أنّ القائد داخل التنظيم إذا كان معيّنا من طرف الإدارة فهو القائد الرسمي (المشرف)، وإذا اكتسب صفة القيادة نظرا لكونه موظف قديم أو عامل ماهر فإنه يعرف بالقائد الغير الرسمي، ووفقا لما سبق يمكن القول بأن القيادة هي إشراف غير رسمي تستمد سلطتها من اختيار الجماعة وليس بالتعيين والانتخاب.

الرئاسة :

(الإدارة) : ويمكن التمييز بين القيادة والرئاسة في عدد من الجوانب التالية:

مصدر السلطة : سلطة القائد يطلقها عليه أفراد الجماعة، بعد اعترافهم به واختيارهم له،

أمّا سلطة الرئيس فهي مستمدة من سلطة خارج الجماعة، تتمثل في نظام له ضوابط.¹

الهدف : يتحدّد هدف الرئاسة أساسا بواسطة الرئيس الذي يختاره متماشيا مع مصالحه محققا

أساسا لمنفعته الشخصية التي يمكن أن تواكب منفعة الجماعة؛ بينما يتحدّد الهدف في القيادة

بواسطة الجماعة، التي ترسم الهدف وتحدّده وفقا لمصالحها.

الإنفعال الاجتماعي وتنظيم العلاقة : تتزايد مشاعر الإنفعال الاجتماعي المشترك بينا

الجماعة في حالة القيادة عنها في حالة الرئاسة، حيث يكون هناك تباعد بين الرئيس والجماعة،

– محمد شفيق : الإنسان والمجتمع , الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث, 1997, ص 210¹

أي بينما تكون هناك هوة واسعة بين الرئيس وأفراد الجماعة فإن المسافة الاجتماعية تقلّ في حالة القيادة بين القادة والأتباع ويكون الاتصال أسهل وأيسر.

الإختيار : يتم اختيار القائد من داخل الجماعة، بينما يكون الرئيس من خارجها أو من

داخلها.¹

أسلوب العمل : يستند الرئيس في سلطته ورئاسته إلى السلطة والسيطرة بينما يستند القائد إلى حبّ الأتباع وتشجيعهم وإتفاقهم حوله.

هذه الفروق بين مفهوم القيادة والرئاسة لا تعني أنهما منفصلان تماما فيمكن أن تجتمع في الشخص الواحد حسنتا الرئيس والقائد فالضابط في الجيش مثلا يكون بمثابة الرئيس لجنوده، وقد يصبح فيما بعد بمنزلة القائد لهم، يسلمّ الجند له قيادتهم طواعية، وإعجابا به، وتقديرا لتضحياته في سبيلهم ورعاية مصالحهم، والاتجاهات الحديثة في التربية والصناعة وفي القوات المسلّحة وغيرها من الميادين التي تهدف إلى التقريب بين مفهومي القيادة والرئاسة بحيث يصبح الرئيس قائدا بكلّ ما تعنيه الكلمة.

المرأة لغة :

جمع نساء من غير لفظها: مؤنث الرجل.²

¹ - محمد شفيق : الإنسان والمجتمع , لمرجع سابق , ص 210.

² - إبراهيم قلاتي : قاموس عربي عربي , الهدى , دار الهدى , عين ميلة , الجزائر , 1997 , ص 629

التعريف الإجرائي للمرأة :

هي نصف المجتمع الإنساني وهي عنصر إلتقاء بين العائلة والعمل بشقيه العائلي والإنتاجي، فدخل المرأة في سوق العمل أعاد النظر في وضعيتها بشكل عميق فهي الإبنة والزوجة والأم وهي كذلك المرأة المبادرة القادرة على إتخاذ القرارات وقيادة المشاريع وتحمل النتائج.

المقاول :

يراد به في المعنى المتداول أنه منشئ «متعهد؛ مؤسس؛ صاحب عمل وهذا المصطلح يشمل النساء مثل الرجال».¹

ويعرف جوزيف شمبتر (Joseph Alois Schumpeter) 1950: المقاول على أنه شخص يملك صفة الإبداع والإبتكار وهوفر نادر ؛ ذوموهبة يستطيع جذب أرباح كثيرة وأنه محرك التطور الإقتصادي.

وهو شخص صاحب فكرة وتتوفر لديه الإرادة نحوالنجاح، مدرك ولديه مرونة في التعامل وتتوفر فيه الرغبة في المخاطرة بشكل معقول ؛يمتلك المهارة في التنظيم.²

أما (Catillon) 1955 فيعرف المقاول بأنه ذلك الشخص الذي يتحمل خطر القيام بالأعمال التجارية لحسابه الخاص وهو الشخص الذي ينتج منفعة جديدة لحسابه الخاص من أجل خلق منتج جديد.

¹ Mokhtar Lakehal : dictionnaire d'économie contemporaine et des principaux faits politique et sociaux, édition 3, 2002 , p 299

²-la formation a la création des entreprise Algérie état des lieux, et gestion communication de M. Benarma p03

أما بالنسبة (kinzner et Hayek) فالمقاول هو ذلك الشخص الذي يتمتع بالقدرة الخاصة لإتخاذ القرار في حالات عدم التأكد وهوفرد واثق ؛ كما يعتبر المقاول ذلك المؤسس والمشييد للمؤسسة من نتائج تحليلاته السابقة وهويمتلك القدرة على إقتراح رؤية جديدة دائماً.

أما (Link et Herbert) 1989: فهما يعرفان المقاول بأنه ذلك الشخص الذي يتخصص في أخذ المسؤولية وأخذ القرارات الحكيمة.¹

وبناء على هذه المفاهيم يمكننا القول أن المرأة المقاوله :

هي تلك المرأة التي تملك خصائص ومميزات معينة تجعلها تتحمل خطر القيام بالأعمال التجارية لحسابها الخاص؛ وهي تلك المرأة التي تملك روح المبادرة والمخاطرة وتتحمل المسؤولية وتتعامل بمرونة وبمهارة في التنظيم والإدارة ؛ واثقة من قدراتها وإمكانيتها ؛ هدفها النجاح والتفوق.

الدراسات السابقة :

الدراسات الأجنبية :

الدراسة الأولى :

هذه الدراسة قام بها مجموعة من الباحثين الفرنسيين: "أوليفي فيري" و"ليب إلمان" و"فرنسوا سان كانط" (وهي بعنوان: الوضعية النسوية في المهن الحرة)

وهي عبارة عن تقرير نهائي لصالح المندوبية الوزارية للمهن الحرة بفرنسا لسنة 2001

جاءت هذه الدراسة في شكل تقرير قام به مجموع الباحثين المذكور أسمائهم أعلاه بدراسة شملت أنواع الأعمال الحرة التي تمارس من قبل الرجال والنساء على السواء ؛ وهي دراسة مقارنة حاولوا من خلالها دراسة نوعية الأعمال الحرة الأكثر طلبا وممارسة في فرنسا مقارنة بين فئة النساء والرجال ؛ من ناحية السن والحالة المدنية والمستوى الدراسي والمؤهلات العلمية. ومجالات التكوين والتدريب وعدد الأولاد ونوع الوظائف التي كانوا يمارسونها قبل أن يتجهوا للأعمال الحرة ونوع الوظائف التي يمارسها أزواجهم ؛ وعن عدد الساعات التي يقضونها في العمل ومن منهم الأكثر نجاحا في هذه الأعمال الحرة والتي صنفوها بالشكل¹

¹ - أوليفي فيري , ليب إلمان , فرانسوا سان كانط : الوضعية النسوية في المهن الحرة , تقرير نهائي لصالح المندوبية الوزارية للمهن الحرة , فرنسا , 2001

التالي: مهنة.التوثيق ؛ الهندسة ؛ الصيدلة ؛ الطب ؛ المحاماة الآن هذه الدراسة كانت تهدف إلى الكشف عن العوامل التي ساهمت في جعل نسبة مهمة من النساء يفضلون العمل الحر ؛ ويتجهون إليه بشكل كبير ؛ وقد نزلوا للميدان بفرضيتين

الفرضية الأولى : وهي أن جيل سنوات 1975 و 1999 يميل بشكل كبير إلى العمل الحر خاصة.

الفرضية الثانية : وجاءت كالتالي: المهن الحرة توفر الإستقرار ؛ السبب الذي جعل النساء يتوجهن إليها بكثرة كما قام الباحثين بالتأكيد على دور العائلة في ولوج النساء في هذا النوع من الأعمال الحرة وقد تمثلت عينة البحث في مجموعة من الطلبة والممارسين للمهن الحرة والذي كان عددهم 08 مبحوث.

نتائج البحث :

-أن النساء في فرنسا اليوم تتجه بشكل كبير نحوالمهن الحرة مع هذا تبقى نسبتهم ضئيلة مقارنة بالرجال

-يرجع سبب هذا التوجه بالنسبة للرجال والنساء على السواء إلى عدم توفر مناصب العمل المرغوب فيها لدى الحكومة

-المستوى العلمي العالي للنساء مقارنة بالرجال

-إهتمام نسبة كبيرة من الفرنسيين بالحياة المهنية والمهن الحرة هي التي تستطيع تحقيق ذلك في فترة زمنية قصيرة.

-النساء يعملن أكثر من الرجال إذ أن الكثيرات منهن يعملن أيام العطلة الأسبوعية وفي بعض الأحيان فترات الليل

-أغلبية النساء يعملن إلى المهن الحرة لأنهن يفضلن الإستقلالية في العمل من أجل التوازن بين الحياة العائلية والمهنية.

للمهن الحرة هم شابات» أما الرجال فكان معظمهم من المتقاعدين الذين يمارسن هذا النوع من المهن.

لتصل الدراسة إلى نتيجة عامة وهي أنه يجب أن تنتمى هذه المهن في السنوات المقبلة» خاصة وأن الفئة النشطة في نمو تواصل والوظائف محدودة وبالتالي يجب التشجيع على مثل هذه المبادرات

موقع دراستنا من هذه الدراسة :

هذه الدراسة تطرقت إلى توجه كل من النساء والرجال في فرنسا نحوالمهن الحرة على حساب الوظائف المآجورة. لتركز بذلك وبشكل خاص على النساء اللواتي يمارسن هذا النوع من الأعمال

وقد لخصت إلى نتائج أجابت فيها عن التساؤلات المطروحة والتي كانت تدور أغلبها حول سبب زحف النساء الفرنسيات نحوالمهن الحرة أما فيما يخص دراستنا فقد حاولنا أن نركز على

المرأة المقابلة وبشكل خاص المنتجة لهذا نعتقد أننا سنتطرق من خلال دراستنا إلى جوانب لم تتطرق لها هذه الدراسة ؛ كونها ركزت فقط على المهن الحرة والتي حددتها بالمهن التي تتطلب مستوى تعليمي عالي كالمحاماة والطب وما شابه ذلك وأهملت بذلك المهن الحرة؛ التي لا تتطلب مستوى تعليمي عالي كالتجارة وغيرها ؛ لهذا نعتقد أن دراستنا ستقدم نتائج خاصة أكثر وستأتي في شكل دراسة عن كيفية سير المؤسسة التي تقوم بقيادتها النساء بغض النظر على المستوى التعليمي أو الاجتماعي للمرأة.

الدراسات العربية :

الدراسة الاولى :

دراسة مروة أبوالنور،العوامل المؤثرة في أنماط السلوك القيادي لدى القيادات النسوية في منظمات المجتمع المدني. قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات النجاح لنيل الدبلوم العالي في دار مؤسسات المجتمع المدني من التعميم المستمر غزة: الجامعة الإسلامية. 2012

مشكلة الدراسة : ما هي العوامل المؤثرة في أنماط السلوك القيادي والمهارات لاجتماعية لدى القيادات لنسائية في منظمات المجتمع المدني؟¹

¹- مروة أبوالنور : العوامل المؤثرة في أنماط السلوك القيادي لدى القيادات النسوية في منظمات المجتمع المدني . قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات النجاح لنيل الدبلوم العالي في دار مؤسسات المجتمع المدني من التعميم المستمر غزة : الجامعة الإسلامية, 2012 .

الفرضية العامة :

العوامل المؤثرة في أنماط السوق القيادي والمهارات لاجتماعية لدى القيادات النسائية في منظمات المجتمع المدني.

الفرضيات الجزئية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة النسائية والمنافسة مع الذكور في منظمات المجتمع المدني.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة النسائية وبنوع القيادة التي يمارسها المدير في منظمات المجتمع المدني.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة النسائية والمؤهل العلمي في منظمات المجتمع المدني.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة النسائية ونظرة المؤسسة.

منهج الدراسة :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة التي تحاول من خلال ووصف الظاهرة، ويمكن خلال تفسير وتحليل الظاهرة وتستخدم مختلف الأساليب المناسبة من كمية وكيفية التعبير عن الظاهرة وتفسيرها.

أدوات الدراسة : إستبانة.

عينة الدراسة : قامت الباحثة بتوزيع 60 إستبانة واسترداد 52 استبانة والتي خضعت للتحليل.

• نتائج الدراسة :

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة النسائية والمنافسة مع الذكور في منظمات المجتمع المدني تعزى لمتغير الجنس، وهذه الفروق لصالح الإناث.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة النسائية والخبرة المهنية في منظمات المجتمع المدني في غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة النسائية ونوع القيادة التي يمارسها المدير.

-توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية وأنواع القادة الموجودين.

مدى الاستفادة من الدراسة :

لقد استفدنا من هذه الدراسة من خلال متغير القيادة، كون دراستنا تتمحور حول القيادة

النسوية، فهذه الدراسة ساعدتنا في إثراء موضوعنا وبالضبط، من خلال اعتمادنا على

التعاريف التي ذكرت في هذا الصدد حول موضوع القيادة.

الدراسات الجزائرية :

الدراسة الأولى :

دراسة شلوف فريدة، العنوان: المرأة المقاتلة في الجزائر، دراسة لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل. مصر: جامعة القاهرة، 2008

مشكلة الدراسة :

هل تملك المرأة المقاتلة في الجزائر الخصائص التي تمكنها من إنشاء مؤسسة والنجاح في إدارتها؟

الفرضية العامة :

تملك المرأة المقاتلة في الجزائر الخصائص التي تمكنها من إنشاء مؤسسة والنجاح في إدارتها.

الفرضيات الجزئية :

- المقاتلة تحقق للمرأة المكانة الاجتماعية.

- المقاتلة تفتح المجال للمرأة عمى إبراز قدراتها الفردية.

- تنمي المقاتلة روح المبادرة عند المرأة.¹

¹ شلوف فريدة، العنوان: المرأة المقاتلة في الجزائر، دراسة لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل. مصر، جامعة القاهرة، 2008

منهج الدراسة :

اعتمدت الباحثة على منهج "دراسة الحالة " لأنه الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات، لكونه يتميز بالعمق في التحميل وعدم الاكتفاء بالوصف الخارجي أو الظاهري، كما انها طريقة تمكننا من الحصول على معلومات شاملة عن الحالات المدروسة، وفي الوقت ذاته هي طريقة تتبعية أي أنها تعتمد اعتمادا كبيرا على عنصر الزمن ومن ثم فهي تهتم بالدراسة التاريخية التي تمكننا من دراسة الواقع في وجوده، وماضيه وحاضره، واستمراريته، وبهذا فهي الوسيلة التي عن طريقنا نستطيع فهم الواقع الاجتماعي للنساء المقاولات في الجزائر.

أدوات الدراسة : المقابلة البيوغرافية، الملاحظة، والوثائق والسجلات.

عينة الدراسة : بعد القيام بالحصص الشامل للمجتمع موضوع الدراسة، فضلنا استخدام المعاينة العشوائية البسيطة، لأنها تطبق عادة في الأبحاث التي تجري حول مجتمعات صغيرة ومتميزة يمكن التعرف عليها كليا.

لهذا لجأنا إلى أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث قمنا بالاتصال بالوكالة الوطنية لدعم والحصول على قائمة النساء المقاولات لولاية قسنطينة والذي وصل « ANSEJ » تشغيل الشباب.

عددهن إلى 607 امرأة مقولة في شهر فيفري من سنة ، 2009 وكوننا اعتمدنا على منهج دراسة الحالة فقد ارتأينا أن تكون عينة البحث التي نود دراستها عشوائية بسيطة، ليتم

تطبيقاً بالطريقة التالية : سجلت أسماء المجتمع الأصلي في أوراق دون تحديد لصفات أوصاف معينة، رغم أن المجتمع الأصلي لهذه العينة يتنوع من حيث الفئة العمرية والمستويات الاجتماعية والتعليمية والمؤهلات المهنية، إلا أننا لم نأخذ هذا بعين الاعتبار لأن تحميل البيانات المحصل عليها سيأخذ شكلاً عاماً.

ثم قمنا بطريقة السحب العشوائي للعدد المطلوب إجراء البحث عليه، بحيث يخلط الورق بين كل سحبة وأخرى، حتى تحصلنا على العدد الذي نود دراسته، وهوسنة نساء مقاولات من مدينة قسنطينة، ولكن بسبب انشغال المقاولات وضيق وقتين، وتملصين في أحيانا كثيرة، اضطرت الباحثة لسحب عدة مرات حتى تحصلت على مفردات عينتنا والتي كان عددها ستة (6) مقاولات خاصة أنهم آبدین استعدادهن لإجراء المقابلات والحديث بكل موضوعية مما ساعدنا على التعمق في جمع المعلومات والحصول عليها من قبل المبحوثات دون أي صعوبة أو إخراج.

قد سعينا على خلق جوالثقة بيننا وبين المبحوثات حتى نتمكن من الحصول على أكبر كمية ممكنة من المعلومات التي تساعدنا في تدعيم بحثنا وإثرائه خاصة أن صحة المعلومات تعمل على إثبات الفرضيات أو نفيها.

• نتائج الدراسة : لقد تبين لنا من خلال الدراسة الميدانية أن المرأة في الجزائر لديها

من المؤهلات والخصائص التي تجعلها تتجح في هذا المجال وتساهم بذلك مساهمة

إيجابية في الحياة الاجتماعية والاقتصادية على السواء.

قد سمح لها هذا بتكريس حماية إنسانيتها وإثبات ذاتها، وفي الوقت ذاته تمكنت أن تجعل من مبادرتها وقوة إرادتها لنفسها مركزا اجتماعيا داخل المجتمع.

ومن هذا المنطلق تكون الفرضية العامة قد تحققت والتي مفادها أن المرأة المقاتلة في الجزائر تملك من الخصائص ما يؤهلها أن تنشأ مؤسسة وتقوم على إدارتها، كما تمكنا أن نصل إلى نتيجة وهي أن المجتمع الجزائري أضحى مدركا لضرورة مشاركة المرأة في كل المجالات، وأن التطور الاقتصادي مرتبط بشكل كبير بتقدم النساء، وأنه في البلدان التي تقيد فيها النساء في مجال التجارة فإن الاقتصاد يظل راكدا، لأن النساء عامل فعلي لمتحول، وهذا أكد لنا أن المرأة المقاتلة في الجزائر يمكن أن يكن لديها مستقبل زاهر خاصة وأنها استطاعت أن تحقق في سنوات قليلة ما حققته المرأة المقاتلة في الدول الأجنبية في سنوات طويلة.

مدى الاستفادة من الدراسة :

لقد استفدنا من هذه الدراسة من خلال أهم النظريات السوسيولوجية التي نتحدث عن المرأة، وقد ساعدتنا في إثراء موضوعنا، وبالضبط في الفصل الأول والمتعمق بالقيادة النسوية، لتعرف على مختلف الرؤى في هذا المجال.

الدراسة الثانية :

دراسة بن صويلح: بعنوان: سياسة التشغيل في الجزائر المؤسسة الاقتصادية النسوية بعناية

نموذجاً، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع والتنمية، الجزائر، 2017.¹

مشكلة الدراسة :

ما هي الخصائص والمميزة لفئة النساء المقاولات التي تقوم بخلق المؤسسات الاقتصادية تندرج

في إطار ما يعرف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

ما هي مميزات المؤسسة الاقتصادية التي تخلقها المرأة في شكل مؤسسة صغيرة ومتوسطة؟

كيف يمكن تقييم مواقف مختلف المؤسسات المجتمعية اتجاه المقولة النسوية؟

الفرضية العامة : المرأة صاحبة المؤسسة تتميز بعدة خصائص مما يساهم في يساهم في

بناء أكثر من نموذج للمرأة المقولة (خصائص ديموغرافية، اجتماعية، ثقافية، نفسية ومهنية)

تشكل المؤسسات الاقتصادية النسوية نسيجاً مؤسسياً مستقلاً بذاته يحضى بخصوصية بنيته

الستاتسيكية والديناميكية التي تميزه عن بقية المؤسسات الكبرى.

تتباين مواقف الطرف والمؤسسات المجتمعية بين مؤيد ومعارض لخصوصية دور المرأة الجديد

الذي اتخذ المقولة شكلاً له (موقف الأسرة، الجيران، الصعوبات، الفضاء الجغرافي والزبائن)

¹ - بن صويلح : سياسة التشغيل في الجزائر المؤسسة الاقتصادية النسوية بعناية نموذجاً , أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع

التنمية , الجزائر, 2017

منهج الدراسة :

كما اعتمدت الباحثة على "المنهج الوصفي" باعتباره الأنسب لمثل هذه الدراسات كونه يتميز بالعمق في التحليل قصد القيام بدراسة وصفية تحليلية للمؤسسات الاقتصادية النسوية.

أدوات الدراسة : إستعملت عدة تقنيات منها استمارة المقابلة في جمع البيانات الميدانية بالإضافة إلى المقابلة في الدراسة الاستطلاعية.

وقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية :

تختلف نظرة وذهنيات الأفراد للمقاولة النسوية بين جوانب احترام وتقدير واعتراف بجوانب الشجاعة في شخصية المرأة المقاولة وأحيانا أخرى يسودها نوع من الألاحترام مرده خصوصية دور المرأة المقاولة من حيث اقتحامها عالم رجالي بكل ما يفرزه من تعدد كبير في شبكة العلاقات الاجتماعية، وما يترتب عنها من مجالات خاصة لا يليق بعالم النساء وهي تعتبر هذه المؤسسة وسيلة لضمان وحماية مستقبلها.

جوانب الاستفادة من الدراسة :

تعتبر هذه الدراسة ثرية جدا نظرا لأن الباحثة تناولت من خلالها عدة جوانب محيطة بظاهرة المرأة المقاولة سواء ما تعلق بالخصائص الشخصية للمرأة المقاولة ومن ضمنها متغير الخصائص الشخصية والاجتماعية للمرأة المقاولة، وكذا متغير المحيط الاجتماعي للمرأة المقاولة ولكنها تناولته من خلال نظرتة للمرأة ونحن تناولنا من حيث إشكالية قيادة مؤسستها

الخاصة كونها مقابلة، كما أنها تناولت مختلف العمليات التنظيمية المتضمنة داخل مؤسسة النسوية وكذا الخصائص المميزة لهذا الفضاء الاجتماعي مقارنة بالمؤسسات الكبرى ومختلف الاتجاهات النظرية المفسرة للتنظيم.

الدراسة الثالثة :

يمينة رحو: بعنوان: مؤهلات وعوائق المقابلة النسوية للباحثة يمينة رحو، وقد تم إجراء هذه الدراسة بالجزائر العاصمة سنة 2008 وذلك في إطار البحوث التي يقوم بها مركز أبحاث الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية.

وجاءت هذه الدراسة في شكل تحقيق حول النساء المسجلات في اقتصاد الإنتاج وإعادة الإنتاج، إذ قامت الباحثة بدراسة ميدانية تمثلت في وضع " استثمار بحث " تم توزيعها على 85 امرأة مقابلة في الجزائر العاصمة.

مشكلة الدراسة :

كيف تمكنت النساء من إنشاء وإدارة وتسيير مؤسسة في جولا يساعد كثيرا على مثل هذه المبادرات وخاصة أنها تنتمي المجتمع أبوي ؟

• النتائج المحصل عليها كآلاتي :

-سن المقاولات كان يتراوح بين 25 و 29 سنة

-بالنسبة للحالة المدنية جاءت نتائج البحث كالتالي: 44.7 % متزوجات و42.4 % ارامل
4، 41 % عازبات ومطلقات 8.23 %¹.

-المستوى التعليمي: 24.7 % تعليم عالي و41.2 % مستوى ثانوي 27 % مستوى
و7%متوسط عنهم مستواهم ابتدائي.

-أغلبيتهم مارسوا مهن قبل أن يتوجهوا إلى المقاولة

أما بالنسبة لعملية الإنشاء فقد توصلت إلى نتيجة وهي أن 28 % من النساء تمكنوا من إنشاء
مؤسساتهم برأسمالهم الخاص أوالعائلي.

-البيئة التي يعملن فيها غير مشجعة على التطور والمبادرة الخاصة

-نقص المواد الأولية وعدم الشفافية في سوق المناقصات

-ضعف الدعم وتوعية الاستقبال وعدم وجود مساواة بين الجنسين في هذا المجال.

-كما توصل هذا البحث من خلال سير للآراء قامت به الباحثة أن النساء المقاولات في

الجزائر يواجهن مشاكل أكثر من الرجال

موقع دراستنا من هذه الدراسة : جاءت هذه الدراسة في شكل تحقيق ميداني أعطى جانبا

كبيرا من الموضوعية والواقعية، كما قدم صورة واضحة عن مميزات المرأة المقاولة في الجزائر

يمينة رحو: بعنوان : مؤهلات وعوائق المقاولة النسوية ،دراسة في إطار البحوث التي يقوم بها مركز أبحاث الأنثروبولوجيا
الاجتماعية والثقافية بالجزائر العاصمة سنة 2008¹

وعن الصعوبات التي تعترض طريقها في مسارها المهني، لتقدم لنا بذلك نتائج تم أخذها بعين الاعتبار في الجانب الميداني من دراستنا.

مع هذا جاءت هذه الدراسة وكأنها سبر للآراء، كما أنها ركزت أكثر على الجانب المهني للمرأة المقاتلة، وبهذا سنحاول من خلال دراستنا أن نضيف أبعاد جديدة لم يتم التطرق لها في هذه الدراسة، لعلها تكون في المستقبل دعماً لدراسات أخرى قد تتطرق للظاهرة من جوانب أخرى كنا قد أهملناها عن غير عمد.

الفصل الثاني

المرأة المقاولة في الجزائر

الفصل الثاني: مدخل نظري حول المرأة المقاولَة في الجزائر

تمهيد

المبحث الأول: ماهية المقاولاتية في الجزائر

المطلب الأول: تعريف المقاولاتية

المطلب الثاني: المقاولاتية في الفكر السوسيولوجي

المطلب الثالث: خصائص وسمات الفعل المقاولاتي في الجزائر

المبحث الثاني: المقاربات النظرية للمرأة المقاولَة في الجزائر

المطلب الأول: المرأة الجزائرية والعمل

المطلب الثاني: نشأة وتطور عمل المرأة تاريخيا

المطلب الثالث: دراسات حول دوافع وأسباب خروج المرأة الجزائرية للعمل

المبحث الثالث: المرأة المقاولَة في الجزائر

المطلب الأول: ماهية المرأة المقاولَة

المطلب الثاني: خصائص وسمات المرأة المقاولَة في الجزائر

المطلب الثالث: واقع المرأة المقاتلة في الجزائر

المطلب الرابع: الفرق بين المقاتلة النسائية والرجالية

المبحث الرابع: إشكالية المرأة المقاتلة في الجزائر

المطلب الأول: إشكالية المرأة المقاتلة

المطلب الثاني: آليات الموضوعة لدعم المرأة المقاتلة في الجزائر

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه المرأة المقاتلة في الجزائر

المطلب الرابع: الريادة في أساليب القيادة

خلاصة

المبحث الأول:

ماهية المقاولاتية في الجزائر

تمهيد :

نهدف من خلال هذا الفصل إلى الإحاطة بمختلف حيثيات إنشاء المرأة المقاتلة لمؤسستها أي وضع تصنيف للمرأة صاحبة المؤسسة. وتحديد أهم خصائصها (مؤسستها). كما سنحاول وضع الظاهرة ضمن مختلف سياقاتها سواء السوسيوثقافية المتصل بالعولمة وتداعياتها المختلفة. ويجب عدم تغافل تأصيل الظاهرة ضمن سياق المرأة المقاتلة في الجزائر بمختلف دلالاتها ورمزياتها ضمن التنمية الاقتصادية، كما سيتم التأكيد وبشكل كبير في هذا الفصل على المقاربات النظرية للمرأة المقاتلة في الجزائر. وكذا التأكيد على خصائص وسمات المرأة المقاتلة، حيث سنحاول في البداية تبيان نشأة وتطور عمل المرأة تاريخيا وإشكالية المرأة المقاتلة وبعد ذلك يتم التطرق إلى المقاتلة النسوية في الجزائر، وأخيرا آليات الموضوعة لدعم المرأة المقاتلة في الجزائر والتحديات التي تواجه المرأة المقاتلة.

المطلب الأول : تعريف المقابلة

المقابلة لغة : هي صيغة للمبالغة على وزن مفاعلة، تقتضي المشاركة من أطرافه متعددة

المقابلة معنا : في المفاوضة والمبادلة وهي مشتقة من كلمة المقاول فتشير خاصة إلى

الخطر أوالمغامرة التي تميز توظيف الأموال في النشاط الإقتصادي.¹

المقابلة بالمفهوم الاقتصادي : يقصد به الخطة الاقتصادية أوالنشاط المنظم المبرمج

والقائم على تكرار الأنشطة على وجه الاعتياد والاحتراف بنية المضاربة، بناء على التصميم

وتنظيم إدارة بشرية وتجهيزات ورأس المال واليد العاملة والوسائل المالية والمعنوية والقانونية

الأخرى اللازمة لتحقيق غرض معين، صناعي أو تجاري أو حرفي أو خدماتي يكون هو الهدف من

المقابلة أوالمشروع، فإذا لم تتوفر المقابلة على هذه العناصر فإنه تفقد صفة المقابلة من هنا لم

تعد قادرة منح الصفة التجارية على النشاط ولا على القائم بالنشاط صفة التاجر.²

المقابلة بالمفهوم الاجتماعي : هي وحدة اجتماعية هادفة، تتكون من عناصر بشرية

ومادية ومعنوية تحيا وتموت كسائر الكائنات الأخرى، تمارس النشاط الاجتماعي وتتمتع بذمة

– محمد ابي بكر بن عبد القادر الرازي : مختار الصحاح , ط جديدة , مكتبة لبنان , بيروت , 1997 , ص 629¹

– 2008 / 31 / 5 / http://elkhachani . ektob.com /9052/htmt le

مالية وتنتج سلعا وخدمات في محيط محدد أحد طرفيه بمقتضاه أن يصنع شيئا أويؤدي عملا لقاء بدل يتعهد به الطرف الآخر.¹

المقابلة بالمفهوم القانوني : عندما تكون في صورة اتفاق بين الطرفين تعرف بأنها عقد

يتعهد احد الطرفين بمقتضاه ان يصنع شيئا اويؤدي عملا لقاء بدل يتعهد به الطرف الاخر .

ويعني هذا التعريف أن المقابلة هي عقد معارضة رضائي يلتزم فيه المقاول بصناعة شيء أو أداء عمل أو تقديم خدمة في مقابل التزام الطرف الآخر بتقديم بدل نقدي متفق عليه، إما شهريا وإما بنسبة معينة من النفقات الفعلية.²

ويتناول المشرع الجزائري المقابلة في الفصل الاول من الباب التاسع من كتاب الثاني المعنون بالالتزامات والعقود من التقنين مدني.³

ويعرفها في 549 منه: المقابلة عقد يتعهد بمقتضاه أحد المتعاقدين أن يصنع شيئا أويؤدي عملا مقابل أجر يتعهد به المتعاقد الآخر.

¹- شلوف فريدة : المرأة المقابلة في الجزائر , مذكرة ماجستير , قسم علم الاجتماع , تخصص تنمية وتسيير موارد بشرية , جامعة قسنطينة , الجزائر 2009 , ص 12

²- لونيبي مريم : المعوقات الاجتماعية للممارسة المقاولاتية في الجزائر , مذكرة ماجستير , قسم علم الاجتماع , جامعة سطيف , الجزائر , 2015 , ص 34

³- أمر رقم 58/75 المتضمن التقنين المدني , المؤرخ في 1975/09/26 , جريدة رسمية عدد 78 , الصادرة في 1975/09/30 , معدل ومتمم

كما يعرفها البروفيسور الأمريكي Stevenson "بجامعة Harvard" هي اكتشاف الأفراد لفرص الأعمال المتاحة واستغلالها.¹ وتعرف المقاولاتية على أنها ظاهرة الجمع بين فرد ومنظمة، نشاطها يؤدي إلى تغييرات ويجري تعديلات جزئية في النظام القائم.²

المطلب الثاني : المقاولاتية في الفكر السوسيولوجي

المدرسة الكلاسيكية :

تشير المدرسة الكلاسيكية للريادي من حيث سلوك المخاطرة لديه والتعامل مع الظروف والحالات غير الواضحة، ومدى توظيفه لقدراته الإدارية في ملكية المشروع للحصول على الأرباح، واستغلال رأس المال، وتوظيفه بكفاءة في العملية الإنتاجية.³

يعود الفضل إلى "ريچارد كانتيلون Richard Cantillon" الذي يعد أول من ادخل مصطلح الريادة إلى النظرية الاقتصادية، والذي يرى بأن الريادة هي تحمل المخاطر، وينسحب هذا المفهوم على التجار والمزارعين والمهنيين وألحرفيين والمالكين الآخرين، حيث تتمثل المخاطرة في أن التاجر من يشتري السلع بأسعار محددة وبييعها بأسعار غير معروفة في

¹- قايد منى : النساء المقاولات في الجزائر بين القطاع الرسمي وغير الرسمي (خصائص , دوافع , تحديات)مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي , علوم التسيير , تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة المتوسطة , جامعة ورقلة , 2013-2014 , ص3-2

²- لونيبي مريم : المعوقات الاجتماعية للممارسة المقاولاتية في الجزائر , نفس المرجع السابق , ص 34

³- HisrichR . and peters . M . 2002 . entrepreneurship . 5 Edition .Mc Graw-Hill. Irwin P330

المستقبل. وهذا يعني أنه قد ترتفع الأسعار أو تتخفض مستقبلا وهذا يحمل في طياته المخاطرة والمغامرة والتعامل مع ظروف وحالات غير واضحة.¹

وفي عام 1797 م قدم "بيوكليوا، 1797، Beaucleau" مفهومة للريادي على انه الشخص الذي يتحمل المخاطر، يخطط ويشرف وينظم المشروع الذي يملكه وهوبذلك يعطي أهمية للريادة من خلال الأبعاد الإدارية في ملكية المشروع²، ويعود الفضل إلى "ساي، 1803، Say" الذي يعد أول من أدخل مصطلح الريادي إلى النظرية الاقتصادية، والذي ميز بين الأرباح التي يحصل عليها الريادي عن تلك الأرباح التي يحققها رأس المال، وهوبذلك يؤكد قدرة الريادي على استغلال رأس المال وتوظيفه في العملية الإنتاجية بكفاءة للحصول على الأرباح.

ويميز "فرانسيس ووكر 1876، Francis Walker" وكما ورد في دراسة (Hisrich and Peters)، بين أولئك الأفراد الذين يزودون رأس المال ويحصلون على فوائد عليه وأولئك الأفراد الذين يحصلون على الأرباح من خلال القدرات الإدارية لديهم، وهوبذلك يشير إلى أن الريادة تتمثل في القدرات الإدارية التي تمد الريادي وتساعد له للحصول على الأرباح.³

¹ Adman ,F . And Devine ,P.2002 . A Reconsideration of the Theory of Entrepreneurship : Participatory Approach . Review of political Economy . July 14 (3) :329-357 .P 07

² Hisrich ,R . and Peters . M . 1989 . entrepreneurship : starting , Developing and Managing a venture , MIT, Irwin .P :6

³ Hisrich ,R . and Peters . M . 2002 . entrepreneurship .P 7

ثانيا: المدرسة الاقتصادية :

تشير المدرسة الاقتصادية للريادة من حيث أنها عنصر من عناصر الإنتاج لتنظيم أو تنسيق العملية الإنتاجية، والتعامل مع ظروف عدم الاستقرار أو عدم التوازن في السوق، وأن الريادي هو من يمتلك مهارات المخاطرة والابتكار والإدارة، ومهارات البناء المؤسسي لقد اختلفت آراء كتاب الاقتصاد وباحثيه حول مفهوم الريادة ووظائفها أيضا.¹

وقد كان ذلك بعد عام 1900م، حيث يرى "آدم سميث" Adam Smith - عالم الاقتصاد الاسكتلندي الأصل - بأن الريادي هو من يملك رأس المال أو المزود له، وهو في نفس الوقت يكون وسيطا بين العاملين والمستهلكين، والحقيقة أن آدم سميث هو الذي أرسى قواعد الاقتصاد الحر والمبادرات الفردية وقدمها قبل أكثر من مئة عام، ولخصها بكلمات بسيطة وهي "دعه يعمل دعه يمر"

أما "آلفرد مارشال، Alfred Marshal" فقد اعتبر القدرة الريادية كأحد عناصر الإنتاج، مثل رأس المال، والعمل، والأرض. وتمثل الريادة أحد تكاليف الإنتاج للمؤسسة، ويشير مارشال إلى أن الريادي هو من تتوفر فيه الوظائف الآتية: المخاطرة، والابتكار، والإدارة.

¹ Haribson F. 1956 . Entrepreneurial Organization As a Factor in Economic Development . Quarterly journal of Economic . Aug . 70 (3). P : 364.

ويؤكد الاقتصادي "هولي" (Hawley ، 1900) على أن الريادي هومن يقوم بوظيفة منظم أومنسق العمل التجاري، ويوجه هذا التنسيق أوالتنظيم في العملية الإنتاجية لصالحه الخاص نحو اكتشاف مركز القوة في السوق أوالتأثير في العملية الإنتاجية¹.

ويرى "شولتز" (Schultz ، 1975 :1980) أن الريادي هومن لديه القدرة على التعامل مع ظروف عدم التوازن أوعدم الاستقرار، ووصف الطلب والعرض للقدرات الريادية لدى الأفراد بأنها الموجه الرئيسي للمؤسسة نحوالموارد السوقية؛ أي إلى أي مدى يكون التحليل أوالقرار الاقتصادي العقلاني المنفق عليه بين الأفراد يمكن أن يطبق على الموارد السوقية للمنظمة.

والريادي في نظر "هوزيلتز" (Hoselitz ، 1952) هوالذي تتوفر فيه مهارة الإدارة وروح القيادة، ويرى "فريدريك هاريسون" (Frederick Haribson) أن الريادي هوالذي يملك مهارات البناء المؤسسي بجانب مهارات إدارية وإبداعية أخرى تساعده في التنظيم وإدارة المؤسسة، كما وردت آراء هؤلاء في دراسة².

¹- بارتيو، هومبيرتو. المبادرة في النظرية الاقتصادية الجزئية: اختفاء وتفسير، ترجمة: نادر ادريس التل، دار الكتاب للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن 1989م، ص50.

²- Eisenhauer . G . 1995 .the entrepreneurial Decision : Economic Theory and Empirical Evidence . Entrepreneurship :Theory & practice . Summer 19 (4) P : 69

ثالثا : المدرسة النمساوية :

تتضمن المدرسة النمساوية أدوارا ووظائف عديدة في الريادة تشمل: الإبداع، والابتكار، والتفكير الخلاق من حيث التوافقات الجديدة، والحصول على الأفكار والمعلومات بكفاءة عن السوق، وذلك بهدف استغلال الفرص المنتجة، وتحقيق الأرباح.

بهذا الصدد يرى "جوزيف شومبيتر، Schumpeter" بأن الريادي هو المبدع والذي يقدم ابتكارا تكنولوجيا غير مسبوق، كما وصفه شومبيتر بالشخصية الرئيسية والبطل في أي تطور اقتصادي وفي ظل نظام السوق الحر. وقد قدم شومبيتر مفهومه للريادة على أنها التفكير الخلاق، حيث أنه الدافع الذي يحفظ رأس المال ويساعد الريادي ويدفعه للتقدم من خلال الأفكار الخلاقة والمبدعة، والتي قد تبدو قوية ومربحة، باعتبار أن الرياديين يحملون ويوظفون توافقات جديدة، تحوي عمل أشياء جديدة، وأعمال سابقة، ولكن بطريقة جديدة ويميز "شومبيتر" بين خمسة أنواع من التوافقات الجديدة:

1. تقديم منتج جديد مع تقديم طريقة أو أسلوب إنتاجي جديد.
2. افتتاح أو دخول سوق جديد، أيضا الحصول على مصدر توريد جديد للمواد الخام أو أي سلع صناعية أخرى مشابهة

5. تنفيذ وإنشاء منظمة جديدة أو صناعة جديدة.¹

¹ MintzBerg .H, and Ahlstrand, B, L, J . 1998 . strategy safari . Prentice Hall , USA . P :129

وقد أكد كيرزнер (Kirzner، 1921) على دور الريادي في الحصول على الأفكار والمعلومات واستخدامها، وأكد على أهمية الحماس والنشاط لدى الريادي في اكتشاف الفرص المربحة واستغلالها، وأطلق على ذلك تعبير "الشغف الريادي (Entrepreneurial)".¹

وقد تبني "كاسون (Casson، 1982)، مثلما فعل "كيرزнер kirzner" وجهة النظر القائلة بأن الريادي يتمتع بالقدرة على جمع البيانات بطريقة تؤدي إلى خلق فرص تحقيق الربح.²

وقد أكد الاقتصاديون النمساويون، من أمثال "حايك Hayek" و"فون ميسس Mises"، "Von" على تأثير قوة الفرد في الاقتصاد، حيث قدم حايك (Hayek، 1945) فكرة التعليم المتبادل ووعي المشاركة السوقية، وقدم "ميسس، Mises" فكرة النشاط الإنساني والريادي.

وقد ابرز "ديفيد بيرج David Birch" أهمية الريادة باعتبارها القوة المحركة للنموالاقتصادي وأشار "بينروس Penrose، 1959" إلى الخدمات الريادية والفرص المنتجة.³

¹ Eisenhauer . G . 1995 .the entrepreneurial Decision : Economic Theory and Empirical Evidence .P :69

² - زيدان ، عمرو. أ : ريادة الاعمال : المفهوم والتطور التاريخي ، الشركات العائلية العربية . ط 1 ، سنة الثانية ، 2005

العدد5 يناير .ص 15

³ Hit ,M . and Ireland ,R, S, D, 2002 , stretegic Entrepreneurship : creating A New Mindset . 1st Edition Blackwell Publisheers.P 20

رابعاً : مدرسة جامعة هارفارد :

لقد ظلت أفكار واستنتاجات "شومبيتر" Schumpeter تمثل مرجعاً رئيسية للعديد من الباحثين الذين جاءوا من بعده، ولقد أثبتت الأبحاث الحديثة أن الخبير الاقتصادي جوزيف شومبيتر كان مخطئة عندما تصور أن المنافسة في عالم الأعمال تؤدي إلى احتكار السوق؛ والحقيقة أن الريادي أو الاحتكاري (كما يشير إليه شومبيتر) بمجرد أن يرسخ أقدامه في السوق يصبح من العسير إزاحته. ثم ظهرت مدرستان مستقلتان في مجال ريادة الأعمال هما:

مدرسة جامعة هارفارد، ومدرسة السلوك الإنساني؛ حيث نبعت أفكار مدرسة جامعة هارفارد من مركز بحوث التاريخ الريادي في جامعة هارفارد، حيث قام "آرثر H. Arthur بتأسيس هذا المركز في عام 1948م، وهو المركز الذي عمل به شومبيتر Schumpeter حتى وفاته في عام 1950م. وترى هذه المدرسة أن ريادة الأعمال تتحقق من خلال خلق وإنشاء العديد من منظمات الأعمال والاستثمار فيها بغرض تنمية وتطوير الاقتصاد الوطني وإحداث التغييرات الإيجابية فيه، وتتكون من ثلاثة أبعاد مختلفة وهي كما وردت في الدراسة:

أ. التغييرات التي تطرأ على النظام الاقتصادي.

ب. خلق المنظمات كأحد المتطلبات اللازمة للاستثمار التجاري للابتكارات.

ج. إن وظيفة الريادي هي خلق الأرباح.¹

¹ زيدان ، عمرو. أ : ريادة الاعمال : المفهوم والتطور التاريخي : نفس المرجع السابق ، ص 21

خامسا : مدرسة السلوك الإنساني :

وتنص هذه المدرسة بأن الأفراد ليسوا مجرد كائنات انانية خلاقة ولكنهم أيضا قادرون على استثمار الفرص، الأمر الذي دفع رواد هذه المدرسة إلى تقديم مفهوم السلوك الإنساني، للتعبير عن السلوك الريادي ودوره في خلق التفاعلات المؤدية إلى الخلق والإبداع.

يعرف السلوك الريادي بأنه ذلك التصرف الذي تستحوذه الفرص، والذي يبرزه الريادي نتيجة تأثير دافع داخلي أوخارجي، يتبادر إلى ذهنه في شكل افكار ومشاريع أوفرص ريادية تلي حاجاته ورغباته وتشبعها.

سادسا : المدرسة الحديثة :

تشير المدرسة الحديثة في الريادة إلى آراء العديد من الباحثين المعاصرين في هذا المجال من مثل: ماكليلاند، دركر، منتزبيرغ وزملاؤه، روبرت هيزج، وغيرهم فهم يشيرون للريادة من حيث: الحاجة إلى الإنجاز، تعظيم الفرص، الإبداع والابتكار، إنشاء منظمات الأعمال، المخاطرة، وخلق الثروة.

فقد اعتبر "ديفيد ماكليلاند" (David McClelland ، 1961) الريادي بأنه الشخص

الذي¹ لديه الحماس، ويتحمل المخاطرة بدرجة معقولة أومتوسطة، وعنده حاجة قوية للإنجاز.

¹ - مجدي عوض مبارك: الريادة في الاعمال (المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية). اريد عالم الكتب الحديث ، ط 1 ، 2009 ، ص27

إن جوهر نظرية "ماكلياند" (Mc Clelland ، 1961) للريادة يدور حول الدافعية من خلال العوامل النفسية والاجتماعية التي تقود إلى التطور والتقدم الاقتصادي على حد تعبيره؛ حيث يرى بأن دافعية الأفراد في المجتمع هي عامل محدد وأساسي لذلك التقدم، وقد ربطها بثلاث حاجات أساسية، وهي: الحاجة إلى الإنجاز، والحاجة إلى القوة، والحاجة إلى الانتماء. ويذكر "ماكلياند" أن الناس الذين لديهم الحاجة أو الطموح للإنجاز هم الذين ينجحون في أعمالهم، ويكونون ذوي طاقة عالية، ولديهم درجة إصرار عالية، وواقعيين في أنشطتهم وأعمالهم، وتوجهاتهم دائما عملية بدرجة أكبر من أصحاب الحاجات والدوافع الأخرى.

أما "بيتر دركر" (Drucker ، 1964)، فقد اعتبر الريادي بأنه الشخص الذي يعظم الفرص ويرى بأن الريادي من يدير نفسه بنفسه في المشروع الذي يملكه وخصوصا إدارة الأعمال التي تحتاج إلى المخاطرة الاقتصادية، ويرى (Knight ، 1967) بأن الريادة ترتبط ارتباطا كبيرا بالمخاطرة والتعامل مع ظروف عدم التأكد¹.

وطبقا لآراء منتزبيرغ وزملاؤه (Mintzberg et al . ، 1998)؛ فالريادي قد يكون:

1. مؤسساً أو منشئاً لمنظمة ما سواء كان ذلك بإبداع أم لا، وإن لم يكن هذا المؤسس استراتيجياً

أوساعية لانتهاز الفرص².

2. مديراً للمنظمة أو مشروع يملكه.

- مجدي عوض مبارك: الريادة في الاعمال (المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية) ، نفس المرجع السابق، ص 28¹

- مجدي عوض مبارك: الريادة في الاعمال (المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية) ، نفس المرجع السابق، ص 28-29²

3. القائد الإبداعي أو الابتكاري لمنظمة يملكها آخرون.

وقد ظهرت بعض المبادرات لتوضيح وتعريف الريادة والريادي في البيئة البحثية العربية؛ إذ يرى "عائش" أن الريادي هورب العمل الذي يتحمل عبء المجازفة برأسماله الخاص أوالمقترض أوبهما معا وبسمعه أيضا كرجل من رجال الأعمال في أي فرع من فروع النشاط الاقتصادي.

سابعا : المدرسة الاجتماعية :

لقد عرف العالم مصطلح الريادة الاجتماعية في الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي، لكن سنوات الثمانينيات والتسعينيات شهدت انتشارا واسعة لهذا المفهوم الذي يمزج بين جني الأرباح التي تثمر عنها العمليات التجارية المختلفة من جهة وفكرة التقدم الاجتماعي على مختلف الصعد من جهة أخرى، ليصار بعد ذلك إلى تكوين وابتكار أساليب جديدة وحديثة كان لها وقع كبير وأصداء واسعة على مفهوم العمل الاجتماعي الذي أصبح يستمد واحدة من أهم مصادر تمويله واستمراريته من مشاركة وإسهامات القطاعين العام والخاص بصورة أكثر فاعلية دعما لعملية تطوير المجتمعات والارتقاء بالمستوى المعيشي لجميع طبقاته.¹

- مجدي عوض مبارك: الريادة في الاعمال (المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية) , نفس المرجع السابق , ص 31¹

ويمكن تعريف الرياديين الاجتماعيين بأنهم أشخاص خلاقون يعتمدون إلى توظيف حلول علمية وقابلة للديمومة في معالجة المشكلات القائمة في العديد من الحقول بما فيها الصحة والتعليم والبيئة وإيجاد مدخل إلى التكنولوجيا وإيجاد الوظائف.

المطلب الثالث : خصائص وسمات الفعل المقاولاتي في الجزائر

1. الاستعداد والميل نحو المخاطرة :

تطالب الادارة العليا في المنظمات الكبيرة بنجاح أكبر كلما زادة كمية الأصول اللازمة، وكلما زادة فترة ربط هذه الأصول بالمشروع المقترح، وقد يكون هذا أحد الأسباب التي تشرح ظاهرة حدوث الابتكارات بتكرار أكبر في المنظمات الصغيرة مقارنة بالمنظمات الكبيرة التقليدية. إذ تتقبل المنظمات الصغيرة التي يديرها رجل واحد هو صاحب الفكرة الأساسية مخاطرة أكبر مما تقبله منظمات كبرى متعددة الملكية.¹

يعتقد البعض بأن الرياديين هم الناس الذين تستند أعمالهم على إبداع منتج جديد أو خدمة جديدة، ولكننا نعتقد أن أي شخص لديه الشجاعة أن يبدأ عملا جديدا أو فريدا، هو رجل ريادي حيث يحمل هذا المشروع، والعمل نوعا من المخاطرة، والمخاطرة متنوعة سواء عند بدء

¹ -Whleen , Thomas L, and Hunger, J. Dvide (2004). strategic Mnagement Business Policy (9 hte ed) Upper Saddle River, New Jersey :Pearson Education , Inc , P: 7

المشروع، أوتشغيله، فالمدير/المالك يعمل غالباً بأمواله الخاصة حتى إن هذه المخاطرة قد تمتد للعائلة أيضاً، وتتضخم هذه المخاطرة، وتزداد عادة مع زيادة احتمالية فشل المشروع.¹

نلاحظ أنه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل والاسعداد نحوالمظاه إن أهم ما يجب أن يتمتع به رجال الاعمال المبادرين هي الشجاعة والمخاطرة، ولكن المخاطرة غير المقامرة، حيث تقوم الاولى على العمل الشاق، وانتهاز الفرص السانحة، بينما تقوم المقامرة على الحظ، والمصادفة، إنها لعبة التحدي والإثارة، ومتعة العمل من أجل النجاح.

1. الرغبة في النجاح :

يعرف الرياديين أهدافهم جيداً، ويعملون بمثابة لتحقيق تلك الأهداف إنهم منظمون فسيولوجياً على أنهم يختلفون في درجة الرغبة في النجاح، ويملكون درجات أكبر من الأشخاص العاديين حيث يقدمون مسؤولية ذاتية لأعمالهم ووظائفهم.²

فالنجاح في عالم الأعمال ليس سهلاً وليس مستحيلاً، فالسهولة والصعوبة أمور نسبية تتوقف بدرجة كبيرة على إرادتنا لأنك يمكن أن تقوم بكل ما هو مطلوب منك على أكمل وجه ويبقى النجاح صورة بلا إطار وبالمقابل قد تحقق نجاحاً باهراً في عملك، فهناك معوقات قد

¹ Pickle Hal B ,& Abrahamson, Roycy L.. (1990) Small Business Management (5 the ed). New York: John Wiley and sons .P :9

² Longenecker , Justin G, Moor Carlos .W and Petty ,J . William (2000) Op. Cit . P: 8

تواجهك في كل الأحوال، ولكن يمكنك القفز فوق حواجزها إذا ما ثابتت على النجاح، وذلك بالتشبث بهويتك، وأن لا يغرنك النجاح.¹

2. الثقة بالنفس :

إن الناس الذين يملكون الثقة بالنفس يشعرون بأنهم يمكن أن يقابلوا التحديات، وعن طريق الثقة بالنفس يستطيع أصحاب الأعمال الصغيرة والرياديون أن يجعلوا من أعمالهم أعمالاً ناجحة إنهم يملكون شعوراً متفوقاً، وإحساساً بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى، إذ أظهرت أغلب الدراسات أن الرياديين يملكون الثقة بالنفس، وقدرة على ترتيب المشاكل المختلفة وتصنيفها والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين.²

الاندفاع للعمل :

عادة ما يظهر الرياديون مستوى من الاندفاع نحو العمل أعلى من الآخرين حتى إن هذا الاندفاع والحماس يأخذ شكل العناد والرغبة في العمل الصعب أو الشاق.³ إن مالكي المنظمات الصغيرة يمتلكون دافعاً ذاتياً للتميز، ويزدهرون ويتألقون في مواجهة التحديات. إذ يشكل الرواد في المنظمات الصغيرة مجالاً حيويًا لروح المبادرة في مجال الإنتاج، والنواة التي تبدأ منها أفكار الصناعات الكبيرة.

¹ - تاركنتون ، فران (1998) ترجمة : هيئة الترجمة شعاع ، ماذا علمني الفشل عن النجاح دليل جديد لإدارة المشروعات الصغيرة . خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ، السنة السادسة ، العدد الثاني ، يناير ، الشركة العربية للاعلام العربي (شعاع) ، القاهرة ، ص 7

² Anderson, Robert. L and Dunkelnerg , Joh S .(1993) Op. cit . P : 6

³ Longenecker , Justin G, Moor Carlos .W and Petty ,J . William (2000) Op. Cit . P:10

3. الاستعداد الطوعي للعمل لساعات طويلة :

إن أي شخص يرغب في أن يملك عملاً صغيراً لا يمكن أن يتوقع أنه يعمل ثمان ساعات يوميا وخمسة أيام في الأسبوع، فهم أول القادمين صباحاً إلى العمل وآخر المغادرين يوميا وهم في الغالب يداومون أيام الأسبوع كاملة حتى يحققوا المنافسة مع المنظمات الكبرى.

إن من يعمل ساعات طويلة، ومن يسهر لا بد أن يمتلك إرادة قوية تمكنه من ذلك، ومن يلاحظهم عن قرب يجد أنهم حتى في أسوأ حالات مرضهم يمتنعون عن مغادرة العمل ولا يقدمون إجازات مرضية. أثناء عملهم لأنهم يرون النشاط في العمل. والابتعاد عنه هو المرض بعينه.¹

4. الالتزام :

لا بد لأصحاب الأعمال الصغيرة من إدامة تركيزهم على أهدافهم وعدم تخليهم عن تخطيط أنشطتهم المختلفة.² ويمكن لكل إنسان أن ينجح في، العمل الحر بشرط ألا يتراجع وأن يتعلم من أخطائه وأخطاء الآخرين وتؤكد الدراسات وجود علاقة إيجابية بين مدى الالتزام ومستوى نجاح العمل لأن بقاء ونمو الأعمال لا يبني فقط على بعض الخصائص مثل الوضوح والتخطيط الجيد بل أن نموها يتغذى أساساً من قدرتنا على الابتكار والتضحية والالتزام.

¹ Pickle Hal B. & Abrahamson, Royce L.. (1990) Small Business Management .P :6

² Anderson, Robert. L and Dunkelnerg , Joh S .(1993) Op. cit . P : 6

5. التفاؤل :

يملك أصحاب الأعمال الصغيرة خاصية التفاولية، فهم غير متشائمين، إنهم متفائلون أكثر من غيرهم، صحيح أن الناس قد يفشلون في تحقيق شيء ما أوفي مرحلة ما من مراحل الحياة، وهذا أمر لا يمكن تفاديته، ولكننا يجب أن نتعلم من ذلك الفشل حيث نعتبر الفشل حلقة في سلسلة النجاح، بشرط أن لا تكون هذه الخطوة الأخيرة في المرحلة.¹

6. منهجي ونظمي :

إن الرياديين وأصحاب الأعمال الصغيرة لديهم القدرة على ترتيب وتنظيم وقتهم بشكل جيد، وهم قادرون على رؤية الصورة الكبيرة وبشكل واقعي، ومدركين في نفس الوقت للتفاصيل الدقيقة داخل تلك الصورة.

وهذا يحتاج إلى قدرات متميزة في مجال التحليل والربط بين المتغيرات البيئية قد لا يملكها الآخرون.² ولا نرى المدير/المالك مثالياً باحثاً عن الكمال فالمشكلات هي جزء من حياته، ولا بد له من التعايش معها. فوجود المشاكل في العمل لا يعني أنك مدير غير فعال، بل هي دليل على أنك تكافح وأن الصراع من أجل النجاح مستمر.

7. الريادة والإبداع :

- تاركنتون , فران (1998), نفس المرجع السابق , ص 71

² Anderson, Robert. L and Dunkelnerg , Joh S .(1993) Op. cit . P : 6

تأخذ الريادة أبعاداً اقتصادية واجتماعية، إذ أن قيمة جديدة تنتج عن إنشاء المشروع. وفي هذه النظرة الاقتصادية ينظر إلى الإبداع على أنه إيجاد توافق جديد للعوامل الاقتصادية. يركز المشروع الريادي عادة على الإبداع، والذي قد يكون إبداعاً تكنولوجياً، أو منتجاً جديداً، أو طريقة جديدة في تقديم منتج، أو تقديم خدمة جديدة، وقد يكون الإبداع في التسويق، أو التوزيع وقد يكون في إعادة هيكلة التنظيم أو إدارته، فالمشروع الريادي يرتكز معنوياً على طريقة جديدة في عمل الأشياء.¹

ومن الناحية الاجتماعية فإن الريادي لا يعمل في فراغ حيث يتلقى الدعم من مجموعات مختلفة ويتعامل مع مجموعات عديدة مثل العمال، المستخدمين المزودين المستهلكين، المجتمع المحلي، والحكومة وهي المجموعات التي تتوقع مكافئة من نجاح المشروع.

¹ Wickham , Philip A. (2001). Op .cit P: 7 ,11, 24

المبحث الثاني:

سوسيولوجيا المرأة المقاتلة في الجزائر

المطلب الأول : المرأة الجزائرية والعمل

أولا : مفهوم عمل المرأة

العمل لغة : مصدر مأخوذ من عمل يعمل عملا، والعمل: المهنة والفعل.

عمل المرأة : هونك الجهود البدنية والفكرية التي تبذلها المرأة في الميدان العملي لتحقيق

منفعة.¹

خروج المرأة إلى ميدان العمل : لعبت الثورة الصناعية دورا كبيرا في إحداث التغيرات

الاجتماعية التي أدت إلى نهضة المرأة وكان لظهور الرأسمالية الصناعية آثار كبيرة على المرأة

في مختلف الطبقات الاقتصادية، ففي الطبقة العليا زادت الثورة الجديدة من وقت الفراغ لدى

المرأة، بينما قامت زوجات الطبقة العاملة كثيرا بالضرورات الاقتصادية اضطرت المرأة للعمل

في المناجم والمصانع فانحطت مكانتها، كما كان عليها أعباء غير محتملة من العمل داخل

المنزل وخارجه، وما لبث أن سمع صراخها فارتفعت مكانتها في المنزل، وقد أعطاه عملها

جنباً إلى جنب مع الرجل بعض المزايا التي حققتها تدريجياً.

وقد بدأت الحركة النسائية في أوروبا، ففي عام 1604 وقبل الثورة الصناعية ارتفع صوت

سيدة تدعى "ماري" في فرنسا تطالب بالمساواة بين الرجال والنساء، ولم تحظى ثورتها بنصيب

- نبوية موسى ، المرأة والعمل ، مؤسسة هنداوي للتعليم والثقافة ، القاهرة ، 2012 ، ص 01

كبير من الاهتمام حتى جاء فلاسفة الثورة الفرنسية وطالبوا بمنح المرأة حقوقاً متنوعة وضرورة مساواتها بالرجل، حيث شاركت النساء والبنات في كل الأعمال جنباً إلى جنب مع الرجل¹.

ولقد شهد المجتمع الجزائري كواحد من تلك المجتمعات تغيرات اجتماعية واقتصادية انعكست بصورة واضحة على الأسرة باعتبارها نتاج اجتماعي يعكس صورة المجتمع الذي تنشأ وتتطور فيه، فيعتمد على الأسرة مسايرة التطورات والتغيرات الطارئة على المجتمع التكيف معه وإيجاد أساليب مناسبة للتكفل بمتطلبات وحاجيات أفرادها.

ومن ضمن تلك التغيرات الاجتماعية ظاهرة التعلم: تعلم المرأة وخروجها للعمل بشكل ملحوظ بداية التسعينات ومع انخفاض القدرة الشرائية للأسر الجزائرية ودخول أغلب أفراد الأسرة إلى التعليم بمختلف أطواره، حتى الأم أرادت تحقيق طموحاتها في التعلم وتحقيق ذاتها اجتماعياً ومهنياً، مما دفعها للخروج إلى ميدان العمل وينسب متفاوتة فالمرأة الجزائرية تسعى اليوم إلى بلوغ غايتين أساسيتين هما تحسين مستوى المعيشة لأسرتها ومساعدة الزوج في تحمل الأعباء والواجبات ومن أجل التحرر من القيود الاجتماعية سعياً لتحقيق طموحاتها ورغباتها واثبات نفسها في الحلبة السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية².

كاميليا عبد الفتاح : سيكولوجية المرأة العاملة ، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، 1990 ، ص 41-45
 رمضان عمومن : عمل المرأة بين صراع الدور والطموح ، الملتقى الوطني الثاني حول : الاتصال وجودة الحياة في الأسرة ،
 جامعة مرياح ، ورقلة ، 2013 ، ص 04²

المطلب الثاني : نشأة وتطور عمل المرأة تاريخيا

نشأة مفهوم عمل المرأة :

يرجع مفهوم عمل المرأة إلى بداية الثورة الصناعية في أوروبا وذلك عندما بدأ عمال المصانع يضربون عن العمل نتيجة لإرهاقهم بساعات عمل طويلة وذات أجر محدود بسبب ذلك دخلت المرأة ميدان العمل لتغطي نقص الأيدي العاملة في المصانع؛ خوفا من توقف العمل والخسارة المالي المترتبة على ذلك ؛ ويرى بعض الكتاب العرب أن دخول المرأة لميدان العمل ما هو إلا نتيجة لخطط مدروسة من قبل الرأسمالية التي ولدت على يد اليهود وهذا لغرض إنشاء مجتمع مالي بدون دين ولا أخلاق وكانت الوسيلة الوحيدة للوصول إلى غايتهم الخبيثة تحرير المرأة.¹

تطور عمل المرأة :

إن وضع عمل المرأة التاريخي يرتبط ويتأثر بالظروف والدوافع الحضارية والثقافية والنظم الاقتصادية وهذا حسب خصوصية كل مجتمع حيث أن عمل المرأة كان يرتبط ارتباطا وثيقا بوضعها ومكانتها ونظرة المجتمع إليها كما أننا نجد أن المجتمعات يختلف فيه وضع: المرأة ونوزها في الحياة فأحيانا يكون سلبيا وأحيانا يكون إيجابيا نشيطا وهذا الاختلاف وضع المرأة كنتيجة لتلك الظروف والأوضاع الحضارية؛ حيث كانت وضعيتها تختلف من مرحلة تاريخية لأخرى ففي فترة اكتشاف الزراعة؛ حيث كانت ملكية الأرض مقصورة على الرجال بما في ذلك

- ابن محمد الرماني زيد , إضطراب العمالالسبب في عمل المرأة , مقال إستراتيجية عمل المرأة, 2003, ص 12¹

المرأة والعبيد حيث كانت تعمل في قصور الأسياد؛ في مرحلة الإقطاعية إلى مرحلة الرأسمالية؛ لم يحل مشكلة المرأة؛ إذ مازالت تعاني حتى الآن في بعض البلدان من مشكلة التمييز بينها وبين الرجل سواء كان ذلك في ميدان العمل أو الأجر.¹

إلا أنه في الدول الاشتراكية أعطت حق المساواة بين الرجل والمرأة في معظم نساتيرها فأصبحت المرأة تعيش مع الرجل وتخوض غمار التجربة وتحاول النجاح في جميع مجالات العمل وإثبات قدرتها ومهارتها وكفاءتها في أداء مختلف المهن. وإثبات أيضا أن النجاح في العمل يعود إلى الشخص نفسه وطموحه ومهارته وخبراته؛ وليس لتحديد الجنس الذكري أو الأنثوي دور في هذا الموضوع؛ مما سمح لها بإثبات قدرتها وكفاءتها في مجال العمل الإنتاجي.

وهناك اتجاه عالمي يتزايد نحو إعطاء المرأة حرية أكثر وأنه ليس هناك فروق بين الرجال والنساء فيما يتعلق بالذكاء والقدرات وفي حالة وجود فروق تكون نتيجة الثقافة لا الفطرة ويعتبر المجتمع الصناعي الحديث الأول الذي أعطى المرأة حرية أكثر وذلك إعطائها حق العمل مستقلة عن زوجها بفتح مجالات شتى للعمل في مختلف الأنشطة؛ بحيث أصبحت تتمتع بمكانة اقتصادية مساوية، للرجل وبالتالي أن العمل ليس منافسة بين الرجل والمرأة بقدر ما هو مشاركة من جانب المرأة للرجل بزيادة الدخل والنهوض بالمجتمع.

- إحسان محمد الحسن، علم إجتماع المرأة، دار وائل للنشر، ط 2، عمان، 2014، ص 19¹

المرأة والعمل في العالم الثالث : هناك من الباحثين من ينظر إلى المرأة نظرة غير لائقة؛ معتمدين في تبرير وجهة نظرهم على القول بأن المرأة في العالم الثالث ما تزال أسيرة للتقاليد التي تحدد أدوارها في المجتمع ومن ثم مشاركتها في عمليات التنمية مشاركة محدودة، ولقد أشار " لويس" في عرضه لبعض الآراء حول هذه القضية إلى وجهات نظر متفرقة يمكن تلخيصها فيما يلي:

- 1) فالبعض يرى أن المرأة في العالم الثالث ما تزال أسيرة للنظرة التقليدية التي تضي على الإناث مكانة أقل وتفترض أن دورهن ما هي إلى أدوار هامشية؛ وتعتمد هذه النظرة على افتراض مؤداه أن المرأة في العالم الثالث لن تحقق مكانة عالية ولن تشارك مشاركة فعالة في الأنشطة الاقتصادية إلا إذا اكتسبت مظاهر الثقة الأوروبية الحديثة ونفضت أيديها من التقاليد.
- 2) والبعض الآخر يرى أن التقاليد في حد ذاتها ليست السبب في تخلف المرأة في العالم الثالث وإنما الاستعمار الذي حاول أن يغير من هذه التقاليد القائمة على نظام أبوي صارم ولقد أدى هذا الوضع إلى تأكيد الدور التابع للمرأة وأصبح عقبة في سبيل تحقيقها للاستقلال.¹
- 3) بينما الاشتراكيون يعتبرون أن كلا من الاستعمار والتقاليد مسئول عن وضع المرأة؛ فكثير ما تعرض المرأة لأشكال من الاستغلال بسبب النظرة التقليدية وإنما أضاف مظاهر جديدة لاستغلال المرأة تحت وطأة الرأسمالية

- شكري علي وآخرون ، علم إجتماع العائلة ، الجامعة العربية ، دمشق ، 1988 ، ص 21¹

4) ومع ذلك تبقى النظرة الأخيرة متفائلة تذهب إلا أن دول العالم الثالث تعيش ظروفًا تاريخية خاصة تختلف عن ظروف المجتمعات الأوروبية . وبناءً على ذلك فإذا ما كانت هناك مظاهر لعدم المساواة بين الذكور والإناث في العالم الثالث فإنها ترجع إلى عملية التحديث التي تخيرها هذه المجتمعات؛ فهذه العملية تخلق تناقضات منها مثلًا أنها تركز على المجتمعات الحضرية دون المجتمعات الريفية.

ومن خلال هذا ينظر إلى المرأة في العالم الثالث على أنها متخلفة مقارنة بالمرأة في ومن خلال هذا ينظر إلى المرأة في العالم الثالث على أنها متخلفة مقارنة بالمرأة في المجتمعات الأوروبية ومن ثم تخلفها يفسر على أنه استمرار للاتجاهات التقليدية هي مجتمعات تسلطية يسيطر عليها الرجال أما المجتمعات الحديثة فهي مجتمعات ديمقراطية تقوم على المساواة؛ وتعتبر عملية التحديث ذاتها وما يرتبط بها من سياسات وبرامج التنمية من العمليات التي تساوي بين الرجل والمرأة؛ ومن ثم فإنها تقف في صف المرأة من الناحية العملية؛ لأن المرأة تخضع أكثر من الرجال للتقاليد التي تحدد أدوارها.¹

المرأة والعمل في العالم العربي :

إن المتأمل في واقع المرأة في البلاد العربية يرى أنه يختلف من بلد عربي إلى بلد آخر بسبب الظروف السياسية والاقتصادية التي تعيشها هذه البلدان وتعرضها لسلسلة الاستعمارات غيرت من بنيتها الاجتماعية والأسرية؛ وكانت المرأة متأثرة من هذا الاستعمار فتطلبت التنمية

- شكري علي وآخرون , علم إجتماع العائلة , المرجع السابق , ص 21¹

الشاملة لكل بلاد خروج المرأة للعمل « إلا أن سيطرة القيم الثقافية التقليدية حول المرأة وعملها كانت عائقا في تطورها.

ولكن استطاعت المرأة العربية النزول إلى ميدان العلم والعمل خارج المنزل في كثير من الأحيان حيث مارست مختلف النشاطات السياسية والاجتماعية والعلمية والاقتصادية والنضالية؛ حيث يعتبر المكان الحقيقي للمرأة هو المنزل لتكون فيه الأم والمربية والزوجة والأخت... الخ ؛ حيث يعتبر الرجل في المنزل وفي العائلة هو السيد أبا أو أبا أزوجا عمليا يستطيع لرجل منع المرأة من العمل بسبب أوبدون سبب فكونه يتمتع بحق القوامة يعطيه الحق في التدخل في حياة المرأة ومنعها من العمل فهو يعتبر نفسه مسئولا عن العمل وإعالة الأسرة وغالبا ما نجد المجتمع والعرف يقفان إلى جانبه؛ مع أن ذلك لا يتطابق مع الشريعة الإسلامية لعدم وجود نص شرعي يمنع المرأة من العلم والعمل.¹

وضع المرأة العاملة في المجتمع الجزائري :

لم تخلف وضعية المرأة الجزائرية عن قريناتها من نساء البلدان العربية؛ حيث تأثرت بسلسلة التغيرات التي طرأت على المجتمع وخاصة في المرحلة الاستعمارية؛ حيث أنها وجدت نفسها وحيدة التغيرات التي طرأت على المجتمع وخاصة في المرحلة الاستعمارية، في البيت لمغادرة كل الرجال للمشاركة في الثورة التحريرية؛ فألقيت مسؤولية إدارة وتسيير شؤون الأسرة على عاتق المرأة ومن ثم خرجت المرأة إلى ميادين العمل في المؤسسات الاستعمارية.

¹- الفقيه البشير ، المرأة العربية المعاصرة وإشكالية المجتمع الذكوري ، دار المكتبة البلاد للطباعة والنشر ، ب ط ، 2009

وبعد الاستقلال شاركت المرأة الجزائرية في عملية التنمية الشاملة التي عرفتها البلاد باقتحامها جميع الميادين؛ ولم تكن ظاهرة خروج المرأة للعمل جديدة في المجتمع وإنما امتداد لكفاحها ونضالها من أجل تحرير الوطن.

إن وضعية المرأة العاملة الجزائرية أضفى لها أدوار جديدة اكتسبها نتيجة التحاقها بمجالات التعليم والعمل؛ وأدت هذه الأدوار المكتسبة إلى إحداث التغييرات في مجال قيم وعادات المجتمع من أدوار تقليدية؛ إلى أدوار جديدة مكنتها من التخلص من مكانتها الهامشية لكن بالرغم من تطور وضع المرأة الجزائرية إلا أنه مازال هناك من يعارض خروجها للعمل وحتى إلى التعليم ويمكن تلخيص نظرة المجتمع الجزائري لعمل المرأة لثلاث اتجاهات:

الاتجاه الأول : وهو الاتجاه التقليدي المحافظ الذي يرى في المرأة الكائن الضعيف جسما وعقلا والذي يحصر وظيفة المرأة في تأدية غرض أساسي واحد ألا وهو الزوجية بمفردها¹

الخشوعي والأمومة بمفهومها التوالدي؛ إذ يرى المحافظون أن رأيهم هذا راجع إلى تعاليم ديننا السمح ويرون في اختلاط المرأة بالرجال وعملها خارج المنزل يسبب فساد أخلاقي وانحلال للقيم والمعايير السائدة في المجتمع؛ لكن في المقابل نجدهم لا يعارضون عمل المرأة في الزراعة وتربية الحيوانات رغم قسوة هذه الأعمال؛ مما يؤكد أن موقفهم هذا لا يمت لتعاليم الدين الحنيف بالصلة؛ إنما يرجع إلى تمسكهم بالقيم والعادات البالية التي تريد السيطرة على عمل المرأة وجعلها في المرتبة الثانية بعد الرجل.

1 - شلق محمد وآخرون : المرأة ودورها في حركة الوحدة العربية ، بحوث ومناقشات ، مركز الدراسات الوحدة العربية ببيروت ، ط 1 ، 1987 ، ص 270

الاتجاه الثاني : وهويمثل الغالبية العظمى من الجنسين؛ ويتسم هذا الاتجاه بنوع من التحرر فهولا يعارض عمل المرأة خارج المنزل مادام هذا العمل لا يكون منافيا للتقاليد التحرر فهولا يعارض عمل المرأة خارج المنزل مادام هذا العمل لا يكون منافيا للتقاليد والأعراف؛ وبهذا فهويقر بتبعية المرأة للرجال مهما كانت صلة القرابة بينهما أبناء أخاء زوجا إذ يعترفون بعمل المرأة

في وظائف محددة ومعيّنة تتسجم وتتناسب مع انوثتها ليكون طبيعة عملها مقبولا ومرغوبا فيه؛ لأنه يساعد على زيادة دخل الأسرة ويحرر المرأة كاملا ويساويها مع الرجل.

الاتجاه الثالث : وهذا الاتجاه المتحرر المتفتح؛ والذي يساوي بين الحقوق والواجبات لكل من المرأة والرجل في جميع المجالات الاجتماعية والاقتصادية حتى منها السياسية إذ يعتبر المرأة إنسان قادر على العمل والإبداع؛ وتحمل المسؤوليات دون اعتبار هذه المساواة تهديدا للرجل؛ كما يرجع هذه الاتجاه أن تخلف المجتمع راجع لعدم اطمئنان المرأة بالعمل على مستقبلها وتخوفها من هذا المستقبل المجهول؛ لأنه ليست عضوا فاعلا فيه؛ ويطالبون بالتحاق المرأة بالعمل على اختلاف أنواعه وتخصصاته.¹

عمل المرأة في التشريع الإسلامي :

لقد اشتغلت المرأة المسلمة بالتدريس وتتلذذ عليها أفاضل الرجال ؛ فالمرأة في الإسلام جلست مجلس العلماء وأجازت التلاميذ وهذه تعتبر بداية اشتغالها بمهنة التدريس؛ ولم يقف

- شلق محمد وآخرون : المرأة ودورها في حركة الوحدة العربية ، المرجع سبق ذكره ، ص 271

اهتمامها بالعمل عند هذا الحد بل شاركت في الحروب وقامت بتمريض الجرحى ورعايتهم طبياً وكذلك فقد اهتم بعضهن بالسياسة؛ وقد تلقت المرأة في الإسلام العلم في المساجد والزوايا وقصور الخلفاء ودور الكتب والمدارس وغيرها من أماكن التربية التي كانت معدة لتعليم الرجال. فالمرأة المسلمة شاركت الحياة العامة مع الرجل سواء في دور العلم أوفي مجال العمل فهي بهذا تكون قد حققت دوراً جديداً في المجتمع إلى جانب دورها الأساسي في أن تكون زوجاً وأماً وذلك بتشجيع من الرجل واعتراف منه على قدرتها وكفاءتها في القيام بالعمل الخلاق.¹

الناظر في الأحاديث الشريفة وسنة المصطفى القولية والفعلية يجدها قد حفلت بمشاهد كثيرة عن عمل المرأة؛ فهي مفسرة للقرآن؛ ومكملة لشرع الله سبحانه وتعالى؛ ولهذا فإن الأحاديث والسنة تناولت عدداً من الصحابييات اللاتي بايعن الرسول صلى الله عليه وسلم؛ وهاجرن معه، الإسلامية؛ فالسنة تظهر أن دور المرأة في الحياة لم يقتصر على عملية حفظ وبقاء واستمرار النوع، بل تعدت ذلك.

فخروج المرأة للعمل قد يكون الباعث عليه الضاغط الاقتصادي وتقل مسؤوليات الأسرة المادية؛ حيث أن الإسلام يكفل للمرأة أن تعمل حفاظاً على شرفها بدلاً من التردّي إلى الهاوية الرذيلة، كما يكفل لها أن تعمل بدلاً من تفقد كرامتها فتضطر للتسول أو تصير عبئاً على غيرها.

2

1 - كاميليا إبراهيم عبد الفتاح : سيكلوجية المرأة العاملة , دار النهضة العربية , بيروت , 1972

2 - سيد فهمي محمد : المشاركة الاجتماعية والسياسية للمرأة في العالم الثالث , المكتبة الجامعية الحديثة , الإسكندرية

فالإسلام أعطى حق المرأة في أن تشغل ثروتها وأن تستثمر أموالها فمن حقها أن تعمل وأن تكسب في التجارة والزراعة والصناعة؛ وكانت السيدة خديجة " رضي الله عنها " تعمل في التجارة وكانت النساء في عهد الرسول عليه الصلاة والسلام يقمن بهذه الأعمال فالعمل مشروع للمرأة خاصة إذا ففدت العائل وتوفرت لها الظروف المناسبة وبالتالي لا نجد نصا يحرم العمل على المرأة ولا يعني بالضرورة إلغاء أنوثتها؛ ولكن هناك حالات لعمل المرأة في الإسلام ويمكن استفرادها فيمايلي:

- 1) يسمح الإسلام للمرأة في المجالات التي تستغني فيها عن الرجل حتى يتم الحفاظ على حياة النساء من الاختلاط بالرجال كوظيفة طبية أمراض النساء والتوليد، ممرضة تقدم الخدمات الطبية للنساء المرضى قد ثبت أن الصحابيات اشتغلن بالتطبيب والتمريض.
- 2) حالة طلاق المرأة أو موت زوجها دون وجود عائل لها ودون كفالة بيت مال المسلمين لها حيث يحق لها العمل في هذه الحالة لأن العمل يكون لها ضرورة حياتية.
- 3) حالة نبوغ المرأة في مجال يندر فيه وجود النساء والرجال معا وتكون مصلحة للمجتمع أن تعمل المرأة ذات النبوغ مثل المرأة طليقة اللسان صاحبة الكلمة المؤثرة. صاحبة العلوم والمعارف التي تبدها فيها؛ ففي هذه الحالة قد يكون عملها إذا كان في ذلك مصلحة كبيرة.
- 4) حالة المرأة الريفية والبدوية التي يحق لها العمل بجانب زوجها أووالدها أوأسرتها ومساعدتهم في الحقل أوالرعي والواقع في عملها في هذه الحالة لا يشكل لها أي مشكلة.

(5) أخيراً عملها في مجال التدريس للفتيات في كل أطواره والعمل في مثل هذه المجالات يعد من باب فرض الكفاية الذي يسقط به الحرج عن جميع النساء.¹

المطلب الثالث : دوافع خروج المرأة للعمل

كان هذا الموضوع محور بحوث كثيرة خاصة دوافع خروج المرأة لميدان العمل، فبعض هذه البحوث تناول دراسة الدوافع وراء هذا العمل وبعضها اهتم ببيان نتائجه والبعض الآخر تناول دراسة الإتجاهات والقيم المتعلقة بموضوع خروج المرأة للعمل، وجاءت معظم نتائج هذه البحوث متعارضة، بعضها يؤكد أهمية عمل المرأة والبعض الآخر يسخط على المرأة التي تخرج للعمل.

ولقد أكدت الغالبية العظمى للنساء أن من أهم دوافعهن للعمل هو الحاجة الإقتصادية والمقصود هو حاجة المرأة الملحة لكسب قوتها أو حاجة الأسرة للإعتماد على دخل المرأة.² إلا أن هذا الدافع انخفضت قيمته تدريجياً وذلك بازدياد فرص التعليم وزيادة عند النساء العاملات بالإضافة إلى التغير الذي حدث في مفهوم دور المرأة، بالإضافة إلى الدافع المادي والذي نجده واضحاً في الأسر ذات الدخل المنخفض هناك دوافع شخصية كترغبة المرأة لتثبيت كفاءتها وقدرتها في انجاز الأعمال التي كانت وقفاً على الرجال فقط ويظهر هذا بوضوح بين

¹ - سيد فهيمي محمد : المشاركة الاجتماعية والسياسية للمرأة في العالم الثالث ، نفس المرجع السابق ، ص 49 .

² - كاميليا ابراهيم عبد الفتاح : سيكولوجية المرأة العاملة ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، لبنان ، 1984 ص 86

العاملات المتعلّقات تعليماً عالياً، لأنّ التعليم في حد ذاته لا يحقق الحصول على العمل فقط بل إنه وسيلة لتحقيق هدف أو طموح شخصي للمرأة التي تعمل خارج المنزل.¹

أضف إلى ذلك هناك دوافع تحقيق الذات وحتى تقضي المرأة على الوضع التقليدي الذي وضعها في المجتمع الذي ينظر إليها على أنها زوجة وربة بيت وأم لأطفال وهذا راجع للتنشئة الإجتماعية، وحتى أيضاً تقضي على وقت الفراغ وتنظم أوقاتها فيكون لكل من عملها المنزلي والخارجي إطار منظم له بداية ونهاية.

ومنّه ذكر "تيلور" ان دوافع العمل تميل إلى أن ترتبط بالمال فالناس قد رسخ في عقدهم أن المال هو المدخل إلى السعادة ولذا فإنهم عندما يحسون بان هناك نقصاً في حياتهم فإنهم يطالبون بمال أكثر، وتشير الحاجة إلى المال إلى أنهم يريدون شيئاً، ولكنهم لا يوضحون لنا ما هو هذا الشيء.²

ومن أهم دوافع خروج المرأة للعمل :

دوافع اقتصادية : الحاجة الاقتصادية وأعباء المعيشة وغلائها من جهة والتطلع إلى مستوى أفضل من جهة أخرى تقع المرأة إلى الخروج في البحث عن عمل.

¹ - عوفي مصطفى : خروج المرأة الى ميدان العمل واثره على التماسك الاسري , مجلة العلوم الانسانية , جامعة منتوري

قسنطينة , العدد 19 جوان 2003 , ص 143

² - كاميليا ابراهيم عبد الفتاح : سيكولوجية المرأة العاملة , 1984 , نفس المرجع السابق , ص 87

حيث أن أساسيات الأسر تفرض على المرأة الخروج إلى ميدان العمل أو امتنان بعض الحرف حتى المنزلية منها إحساسا بأهمية المال كوسيلة لرفع مستوى معيشة الأسرة.¹

دوافع ذاتية : الظهور في الساحة وتحقيق الذات والمكانة الاجتماعية وكذا إبراز الشخصية كفرد فعال في المجتمع يتمتع بجميع حقوقه وتعلي عليه واجباته، كل هذا من الطموحات والأهداف التي تسعى المرأة إلى تحقيقها، فهناك دراسة **لفيشر** على 100 عائلة بها أمهات تخرج من الكليات بنيويورك (و. م. ١٠) تبين أن نصف مجموعة اللاتي يعملن يشعرن بالملل أثناء وجودهن بالمنزل، وأن خدمة الأطفال والقيام بالأعمال المنزلية أصبح من الأعمال الروتينية.

دوافع تعليمية : لقد أولت الأسرة في مجتمعنا الحديث اهتماما كبيرا لضرورة تعلم المرأة خاصة وتكوينها وذلك للقضاء على نسبة الأمية في المجتمع.

ففرص عمل المرأة تعتمد على مستواها التعليمي، وتتدفع للبحث عن عمل مهني مناسب الشهادات الدراسية حتى لو كانت ولا زالت في إطار التمدرس في التدرج كما هوالمثال اليوم. وقد أدى خروج المرأة إلى ميدان العمل إلى تحقيقها المكاسب في مختلف البلدان التي أمكنها فيها مزاولة الأنشطة، فقد ارتفعت مكانة المرأة عاليا في الخمسين سنة الأخيرة في معظم الدول.²

- علياء شكري : الاتجاهات المعاصرة في الدراسة الاسرة ، مصر: مكتبة الاسرة ، 1988 ، ص 238¹

- كاميليا ابراهيم عبد الفتاح : سيكولوجية المرأة العاملة ، 1984، نفس المرجع السابق ، ص 88²

المبحث الثالث:

المرأة المقاتلة في الجزائر

المطلب الأول :

تعريف المرأة المقاولة :

هي كل امرأة سواء كانت لوحدها أو أكثر، أسست أو اشترت أو حصلت على مؤسسة عن طريق الارث، فتصبح مسؤولة عليها ماليا، اداريا، واجتماعيا، كما تساهم في تسييرها الجاري. .. كما أنها شخص يحتمل المخاطر المالية الانشاء أو حصول على مؤسسة، وتديرها بطريقة ابداعية وذلك عن طريق تطوير منتجات جديدة ودخول أسواق جديدة.¹

كما عرفت أيضا بأنها تلك المرأة التي تمتلك خصائص ومميزات معينة تجعلها تتحمل خطر القيام بالأعمال التجارية لحسابها الخاص، وهي تلك المرأة التي تملك روح المبادرة والمخاطرة وتتحمل المسؤولية وتتعامل بمرونة وبمهارة في التنظيم الادارة، واثقة من قدرتها وامكانياتها، هدفها النجاح والتفوق.² حيث أعطى هذا التعريف الأولوية للخصائص وسمات الشخصية والمؤسسية التي تمتاز بها المرأة المقاولة بغية تحقيق ما تصبو اليه مستقبلا.

فمن خلال التعاريف المختلفة نجد أن المقاول هوكل شخص سواء كان ذكر أو أنثى ينشئ ويمتلك مؤسسة لحسابه الخاص وتتوفر فيه مجموعة من الخصائص والسمات التي تساعد على النجاح وتطور مشروعه.

¹ - Rapport du groupe-conseil sur l'entrepreneuriat féminin : « les défis des entrepreneures
« . Quebec , 2000 , P :9 »

² - شلوف فريدة : المرأة المقاولة في الجزائر , مرجع سابق , ص12

ولقد جاء في كتاب **Jeanne Halladyh** أن المرأة المقاوله هي: (المرأة التي تختار انشاء مؤسسة لحسابها الخاص وتقوم بتنظيم وادارة مواردها الخاصة وتحمل المخاطر الكامنة في القيام بذلك على أمل كسب الربح في نهاية المطاف.

أما "Bizo" فقد عرف المقاوله النسوية بأنها (العملية التي من خلالها تقوم امرأة أو مجموعة نسائية بإنشاء واستغلال الموارد الاقتصادية بما في ذلك المادية والمالية بطريقة منظمة لتوفير السلع والخدمات للسوق لتحقيق الربح).¹

اذن المرأة المقاوله هي المرأة التي تعمل من أجل تأمين وتوجيه الموارد المالية والمادية والمعنوية من أجل استغلال فرص متاحة ذات قيمة.²

المطلب الثاني : خصائص وسمات المرأة المقاوله في الجزائر

خصائص الشخصية : الخصائص المقاولاتية هي القدرات والسمات الشخصية الي يمتلكها المقاول ويحتاجها لإدارة مشروعه بنجاح؛ وهي المهارات السلوكية والإدارية التي تمكنه من النجاح في مشروعه ،³ ووفق هذا التصور فقاد بينت الأبحاث أن المقاولين يتمتعون بخصائص وقدرات عالية ويتحلون بصفات وسمات شخصية ميزهم عن غيرهم وهذه الخصائص لا يجب أن تتوفر جميعها في شخص واحد ولكن قد دلت الأبحاث بتمتع المقاولين بالعديد منها

¹ - شلوف فريدة: المرأة المقاوله في الجزائر ، نفس المرجع السابق ، ص 12

² - قايد منى : النساء المقاولات في الجزائر بين القطاع الرسمي وغير الرسمي (خصائص ، دوافع ، تحديات)، ص 2-3

³ - عمر علي إسماعيل :خصائص الريادة في المنظمات الصناعية وأثرها على الابداع التقني ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الإقتصادية ، المجلد 12 العدد رابع ، سنة 2010 ، ص 74

وأنة يمكن تطويرها بالتدريب والممارسة. وهنا ندرج المجموعة من الخصائص التي تميز المقاول في ما يلي:

✓ **الخصائص الشخصية :** لقد أوضح (Daft .2010) أن السمات الشخصية للمقاول

هي أكثر من (40) سمة عند العلماء المختصين؛ ولعل أبرزها يمكن تلخيصه في

السمات كما يأتي:

1 - التحكم الذاتي (الداخلي) : قادر على الضبط والسيطرة على العوامل الخارجية المؤثرة

به. وهذه سمة عكس سمة التحكم الخارجي التي تجعل من صاحبها متأثراً بالعوامل الخارجية إلى درجة سيطرتها عليه في قراراته.

2 - مستوى مرتفع من الطاقة : تتطلب مهمة البدء بالعمل الريادي جهوداً عظيمة من

العمل الشاق والمضني.

3 - الحاجة إلى الإنجاز : شخص لديه الدافعية لإشباع الحاجة للإنجاز بدرجة عالية لأنه

بارع ومتفوق يختار الظروف التي توفر له النجاح في عمله الذي يتصف بالتحدي والأهداف الصعبة ليحقق بها درجات عالية من الرضا.

4 - تحمل الغموض : هذه السمة مهمة لأن الظروف غير متأكدة والغامضة والمعقدة؛

فالمقاول يتحمل المخاطرة المحسوبة.

5 - **الوعي بمرور الوقت** : فهو يريد إنجاز الأعمال اليوم وكأن غدا لن يأتي ؛ فهو ينتهز اللحظة من الوقت لكونها لها معنى عنده.

6 - **الثقة بالنفس** : لديه الثقة بالنفس التي تقوده إلى كسب المزيد من الزبائن والتعامل مع التفاصيل الفنية وإدامة حركة العمل.¹

✓ الخصائص السلوكية :

1) **المهارات التفاعلية** : وهي المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية والسعي لإيجاد بيئة عمل ملائمة.

2) **المهارات التكاملية** : وهي تنمية المهارات التكاملية بين العاملين إذ تصبح الشركة وكأنها خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال بين الفعاليات وبين الأقسام.²

✓ الخصائص الإدارية :

أ) **المهارات الإنسانية** : وتمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين وظروفهم الإنسانية والاجتماعية تهيئة الأجواء الخاصة بتقدير وإحترام الذات فضلاً عن

¹ - محمد جودت الناصر ، غسان العمري ، قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا في إدارة الأعمال الريادية (دراسة مقارنة) ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، الأردن ، المجلد 27 ، العدد الرابع ، 2011 ، ص 148 . (بتصرف)

² - إبراهيم نوال ، بزقاري عبلة ، أثر خصائص المقاول في النية المقاولاتية لطلبة ، ملتقى دولي الرابع : المقاولاتية عند الشباب: تنوع فئات المتعاملين، إختلاف الظروف ومحيطات ، جامعة بسكرة ، 23/24/2013 ، ص 5. (بتصرف)

إحترام المشاعر الإنسانية والكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني وانعكاس ذلك على الأداء والتميز.

(ب) المهارات الفكرية : إمتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة المشروع الصغير وكيفية ارتكازه على الأطر والمفاهيم العلمية والمعرفية والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أساس العقلانية.

(ت) المهارات التحليلية : ترتبط المهارات التحليلية مع المهارات الفكرية وبتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة على أداء المشروع وتحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، كما تركز هذه المهارات على تحديد السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتصوراتهم المستقبلية.

(ث) المهارات الفنية : وتتمثل بالمهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء الأعمال الفنية خاصة فيما يتعلق بتصميم لمنتج وكيفية تحسين أداءه وكل ما يرتبط بالجوانب الفنية والتشغيلية ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات؛ وهذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشاريع ذات الطابع الفني.¹

قدمت العديد من الدراسات التي أجريت بهدف تحدد الخصائص الشخصية للنساء المقاولات وما إذا كانت تختلف عن خصائص الرجال، إلا أن العديد منها توصل إلى أن

¹ - براهمي نوال ، بزقاري عبلة ، أثر خصائص المقاول في النية المقاولاتية لطلبة ، نفس المرجع السابق ، ص 7.

الخصائص النساء والرجال لا تختلف بشكل كبير بينهما إلا في بعض الجوانب التي تعود إلى طبيعة الدور الاجتماعي الذي يلعبه كل طرف. فهي تميل إلى المرونة في التعامل مع العنصر البشري والتفاوض لضمان مصالح لجميع الأطراف بالإضافة إلى التوفيق بين حياتها الخاصة ومسؤوليتها إتجاه المقاول.

الإيجابية : كالإرادة، التعرف إلى فرص، البحث عن الإستقلالية. ..

السلبية : توقف أو الفصل عن العمل، الرغبة في الهروب من البطالة عدم الرضا في الوظيفة السابقة، نقص الفرص في الحياة المهنية أو التفرقة، أزمة في العمل.

وحسب Shapero (1975) الحدث المقاولي هو نتيجة لتوليفة من أربع متغيرات:

1. الانتقالات السلبية، الإيجابية والوسيط.
- 2 إدراك الرغبة.
3. إمكانية الإنجاز بأخذ في عين الاعتبار العوامل المنحدرة من المحيط الثقافي والإقتصادي والسياسي والإجتماعي،
4. الميل للعمل.¹

يصنف " Koreen " النساء المقاولات وفقا لدوافعهم إلى ثلاث فئات:

¹- Colot Olivier, Comblè Karin, Ladhari Jihed, Influence des facteurs socio-économiques et culturels sur l'entrepreneuriat, Documents D'Economie et De Gestion, Centre de Recherche Warocque, 2007.P3.

1. النساء المقاولات بدافع الضرورة : التي أنشأت مؤسساتها هربا من البطالة؛ وتتميز هذه الفئة بدرجة منخفضة من الخبرة.

2. النساء المقاولات بدافع اختياري : تتميز بمستوى عال من الخبرة المهنية؛ لذلك المقاولة بالنسبة لهم هي فرصة لمواصلة النموباستغلال مهاراتهم.

3. النساء المقاولات اللواتي يرغبن في توفيق بين الأسرة والحياة المهنية : هذه الفئة في الواقع تريد مواصلة حياتها المهنية مع بعض الحرية لتحقيق حياة أسرهم.¹

في مجمل الدراسات التي تناولت دوافع المرأة لإقامة مشروعها الخاص؛ خلصت إلى أن دافع تحقيق الاعتراف والإستقلالية وإلى جانب الدور الإقتصادي والمساهمة في الدخل، وكذا دافع استغلال الطاقة والإبتكار من أجل تحقيق النجاح؛ والظروف الشخصية غالبا ما تكون القوة الدافعة وراء توجه المرأة نحوالمقاولة؛ وهذه الظروف تتمثل غالبا في الحاجة إلى المال في ظل عدم وجود دخل وعدم وجود فرصة لعمل بأجر بعد فترة طويلة من البحث عن وظيفة ؛ ليصبح الحل التوجه نحو المقاولة بدافع الضرورة ؛ ولكن عندما يفكرون في ما يمكن أن تحققه أعمالهم فإنهم يتطلعون إلى رؤية خاصة من الأعمال.

¹ FIRLAS Mohammed, L'ENTREPRENEURIAT FEMININ EN ALGERIE : DES CREA-TIONS PAR NECESSITE, Les 5émes Journées Scientifiques Internationales sur l'Entrepreneuriat « L'Entrepreneuriat des Femmes : L'importance, les opportunités et les obstacles » Université Mohamed Khider, Biskra 28, 29 et 30 avril 2014 p5.

ثانيا: خصائص المقاولات التي تمتلكها النساء المقاولات :

قدمت العديد من الدراسات التي تناولت موضوع المقاولات المملوكة لنساء بغية معرفة المميزات التي تتميز بها من بين أبرز ما جاء ليحدد ما تتميز به المقاولات النسوية على الصعيد العلمي ما نشره المرصد العالمي للمقاولات في خريطة نبين الخصائص المقاولات النسوية في مرحلة مبكرة (TEA) في 69 دولة ثم تقسيمها إلى ثمانية مناطق وحسب مجموعة من المعايير على المستوى العالمي.¹

المطلب الثالث : واقع المرأة المقاولات في الجزائر

يشير واقع المقاولات النسوية في الجزائر إلى أن نسبتها مازالت منخفضة بالرغم من التطور الذي شهدته في السنوات الأخيرة وتتنوع بالخصوص على قطاعات النسيج، الأعمال العقارية الخدمات، فيما عرفت مؤخرا ترجها نحو القطاع الصناعي والاستيراد والتصدير وتشير بعض الأرقام المتوفرة حول المقاولات النسوية في غياب إحصائيات دقيقة إلى أن نسبة النساء المقاولات لا تتعدى 6 بالمائة في الجزائر.²

ورغم أن هذا الرقم منخفض، إلا أنه تضاعف مقارنة بسنة 2005. ويرجع ذلك إلى مختلف الآليات التي وفرتها الحكومة لتشجيع الروح المقاولاتية لدى الشباب عموما وحاملي الشهادات من الجنسين المختلفين، وتشير الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "أونساج" إلى أن

¹ Jeanne Halladay Coughlin , THE RISE OF WOMEN ENTREPRENEURS: People, Processes, and Global Trends ،QUORUM ،BOOKS, First published in 2002 , London, P :13

² -حنان حيمر , مقال حول المقاولات النسوية في الجزائر , <http://www.djazairress.com>

نسبة المستفيدات من مشاريع هذا الجهاز بلغت 11 بالمائة منذ نشأة الوكالة، فيما بلغت النسبة 60 بالمائة بالنسبة للمستفيدات من الوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغرة، حيث استثمرت النساء بكثرة لاسيما في مجالات الصناعات الغذائية والخياطة والألبسة والصناعات التقليدية. ولتجاوزنا الأرقام التي تبقى بعيدة عن الطموحات المسجلة لدى فئة عريضة من النساء فإنه يجب القول بأن المشاريع النسوية عرفت طريقها إلى النجاح عبر تجارب رائدة تدل على قدرة المرأة في اقتحام عالم المال الذي ظل لفترة طويلة حكرا على الرجال.

وتتنوع العراقيل والظروف الصعبة التي تحد من عمل المرأة في مجال المقاولات، وأهمها الصعوبات الاجتماعية وتتمثل في عدم تقبل المجتمع للنشاط المقاولات النسوية، ناهيك عن أهل المرأة أنفسهم، وصعوبات إدارية وهي كثرة الوثائق الإدارية وتشعبها، وأخرى مالية وهي صعوبة الحصول على قروض من البنوك، لكن رغم ذلك فهناك مشاريع تم انجازها وأخرى في طور الانجاز تحتاج فقط لمتابعة وحماية قانونية.¹

المطلب الرابع : الفرق بين المقاولات النسوية ولمقاولات الرجالية

يمكن أن يظهر الاختلاف بين المقاولات النسوية والمقاولات الرجالية من خلال ثلاثة عناصر: وهي الصفات الشخصية للمقاول (ة)، خصائص المؤسسة، طرق التسيير المتبعة: اذ يمكن ابراز هذه الفروقات في الجدول الاتي

¹ - عن الوكالة الوطنية للبناء , مقال حول المقاولات النسوية واشغال المؤتمر الرابع للمرأة العربية <http://www.djazairiss.com>

صفات المرأة المقابلة مقارنة بالرجل المقاول	خصائص المؤسسات المسيرة من المرأة مقارنة بالرجل	طرق تسيير المتبعة من طرف المرأة مقارنة بالرجل
<ul style="list-style-type: none"> - أقل سنا - تلتحق بالمقابلة بعد قضاء فترة طويلة من البطالة - أوالمكوث بالبيت أوواجهة - مشاكل في عملها السابق - أقل كفاءة - أقل خبرة في تسيير المؤسسات - أقل خبرة في مجال النشاط - أقل كفاءة على المستوى المالي أوالمقاولاتي 	<ul style="list-style-type: none"> - أقل سنا وحجما - تمركز النشاط في القطاعات منخفضة النمو - ليس فيها شركاء - أطول بقاء - أقل نجاحا - مردودية ونموتمائل 	<ul style="list-style-type: none"> - تفضل الهيكل التنظيمي الأفقي - نمط تسييري مرن - تشجيع المشاركة - تقاسم السلطة ومعلومة مع الغير - لديها قدرات تفاوضية عالية - تقوم بتحقيق الأهداف الشخصية والاجتماعية بالدرجة الأولى - أكثر حفاظا على الموارد وتوفيرا

جدول رقم (01) الفرق بين المقابلة النسوية والمقابلة الرجالية¹

كما ويمكن الفرق بين المقاولاتية والأعمال الصغيرة والمتوسطة من خلال ثلاثة عناصر هي:

1 - إيمان ببة , المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتمكين الاقتصادي للمرأة في الجزائر , مذكرة ماستر غير منشورة , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة , الجزائر , 2012 , ص:58

- **الابداع** : يرتكز نجاح المقاولات على الابداع، بينما تميل المنظمات الصغيرة الى انتاج بالطريقة التي تؤسسها، وهذا لا يعني أنها لا تعمل شيئاً جديدا ولكنها تميل الى المحلية.
- **إمكانية النمو** : فالمقاولات تملك علاقة قوية مع إمكانية النمو، أكثر من الأعمال الصغيرة.
- **الأهداف الإستراتيجية** : يملك المشروع المقاولي أهداف إستراتيجية ترتبط بالنمو، تطوير السوق، الحصة السوقية، المركز السوقي، بينما تملك المشروعات الصغيرة والمتوسطة بعض الأهداف تكون عادة مرتبطة بالمبيعات وبعض الأهداف المالية.¹

¹ - خديري توفيق وآخر , المقاوله كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية -المسارات والمحددات , ملتقى وطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر , 2013 , ص :5.

المبحث الرابع:

إشكالية المرأة المقاتلة في الجزائر

المطلب الأول : إشكالية المقابلة النسائية

عندما يتعلق الأمر بإشكالية المقابلة النسائية فقد لوحظ أنه بالرغم من كون المرأة مارست منذ القدم النشاط التجاري والإنتاجي بشكل عام، إلا أن الدراسات التي أفردت حيزا خاصا يتناول طبيعة المقابلة التي أنشأتها كانت قليلة؛ ناهيك عن السعي لاستخلاص مقاربات تحليلية خاصة بها.

فلم يزد عدد المقالات العلمية التي تناولت المقابلة النسائية في سنة 2001 عن 400 مقالة؛ وهو عدد ضئيل لا يتعدى 5 % من مجموع المقالات التي تناولت الموضوع ليس في سنة 2001 إنما قبل ذلك ب 10 سنوات، حيث أشار «برويار» في مقال نشره سنة 1993 أن عدد المقالات التي كتبت عن المقابلة بشكل عام بلغ في سنة 1993 أكثر من 8000 مقالة.

وقد عزا البعض ذلك **Brush، Bruin، wellter**¹ إلى كون الاعتراف بالمقابلة النسائية لم يحصل مبكرا وأن النساء المقاولات يقين لفترة طويلة غير معروفات ومن ثم من غير تركيز إعلامي عليهن.

¹ Valérie Ballereau , Premie essai de questionnement de l'entreprenariat au féminin par le prisme de l'analyse Proxémique des TPE /PME ;P :2

إلا أنه منذ نحو عقدين من الزمن بدأ الاهتمام بالمقاولة النسائية يزداد من خلال تركيز مختصين على أهمية الموضوع واهتمام دوريات مختصة به، خاصة في الولايات المتحدة وأوروبا الغربية.¹

لوحظ أنه حتى بالنسبة لهذا الكم القليل من الدراسات عن هذا الموضوع نادرا ما تتم الإشارة الدقيقة إلى طبيعة جمهور الدراسة من النساء، أي إلى صيغة محددة لتناول إشكالية المقاولة النسائية. وهو الأمر الذي أبقى عبارة «المقاولة النسائية» غامضة.

فالمرأة المقاولة يمكن أن تكون أيضا امرأة تُسير عملا هي التي أنشأته، أو استرجعته أو ورثته، أو تنشط بصفة مستقلة من غير أن تكون لديها مؤسسة (رعاية الأطفال، توزيع الجرائد)، ويمكن أن تكون المرأة المقاولة امرأة طورت شركة في شكل شخص طبيعي أو معنوي تشغل عددا من العمال الأجراء، أو تشتغل لحسابها الخاص، هذه الحالات المختلفة أدت إلى بقاء مفهوم المقاولة النسائية مختلفا من دراسة إلى أخرى ومن غير تحديد دقيق.

يرجع السبب في ذلك أحيانا إلى أن المعطيات الإحصائية الخاصة بكل بلد أو الإقليمية ليست معدة بكيفية تسمح بالتعرف على واقع المقاولة بشكل عام والنسائية بشكل خاص، وذلك حتى في البلدان المتقدمة، إذ نادرا ما تتم التصنيفات في قواعد البيانات على أساس يسمح بمعرفة طبيعة المقاولة النسائية،² ونادرا ما نجد الإشارة مثلا إلى التمييز بين النساء العاملات،

¹ Entrepreneurship Theory and Practice , Edited by Ray Bagby , Baylor University .

² Ibid P :57

والنساء المقاولات، ناهيك عن تصنيفهن حسب السن أو الحالة العائلية أو مستوى التكوين... الخ
أومقارنتهن بوضعية الذكور في نفس الحالة.

ومع ذلك فإن غالبية الباحثين الذين عكفوا على دراسة الموضوع في السنوات الأخيرة
قاموا بالتركيز على جانبين:

الأول : يتمثل في خصائص هذه المقولة النسائية من حيث المجال الذي تتناوله (تقليدي؛
غير تقليدي)، الحجم المعطى لها، والزبائن الذين تتعامل معهم (قطاع عام، خاص، عائلي)،
ومستوى المداخل التي تحققها ورأس المال المنشئ للمؤسسة؛ ورقم الأعمال؛ ودور الأسرة
أوالزوج إن وجد.

الثاني : ويتمثل هذا الجانب في قياس مدى جودة الأداء لدى المؤسسة النسائية بما يطرح ذلك
من إشكالات حول المعايير التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار لقياس ذلك عندما يتعلق الأمر
بمؤسسة تقودها امرأة، ذلك أنه تبين أن رقم الأعمال مثلا أوضخامة المؤسسة غير كافيين لتقييم
مدى جودة الأداء لدى مؤسسة نسائية باعتبار أنه ينبغي إدخال متغيرات أخرى في التقييم
كالمداخل المتعلقة باليد العاملة وطبيعة النشاط والغاية من النشاط والإنتاجية المحققة مقارنة
بالموارد المسخرة لمثل هذا العمل...وأضاف باحثون إلى ذلك معايير أخرى تميل إلى الذاتية

أكثر، كرضا العاملين (Kaplan 1988) وتحقيق أهداف لا تكون بالضرورة مالية (1991)،
 1. (Kalleberg et Leicht).

أما في الجانب المتعلق بتحليل الخصائص المرتبطة بالشخص المقاول، والمتمثل في المرأة في موضوعنا هذا فإن تركيز الباحثين اتجه نحو إبراز الملمح والحوافز وأساليب التعامل مع الصعوبات التي تعترض المرأة المقاول.

وهنا أيضا كثيرا ما اختلطت المفاهيم إذ لم يتمكن الباحثون من تحديد الملمح الدقيق (profil) لها (Heilman ، Bruch ، Hisrichk)، حيث تراوحت متغيرات التمييز لديهم بين المستوى التكويني والخبرة الفردية والحالة العائلية... الخ»

وعند تحليل العوامل الدافعة لإنشاء المقاول النسائية فقد تابع الباحثون أكثر من عامل أهمها مدى اعتبار تحقيق مزيد من الربح هو الأساس في لجوء النساء إلى مثل هذا النشاط. وهل هناك فرق بين النساء والرجال في هذا المجال، وهل تدخل النساء أكثر عامل الاستقلال ومرونة العمل والتوفيق بين الحياة العائلية والعملية في عين الاعتبار عند اختيارهن إنشاء مقاولات؟

ولم يتم إهمال الجوانب الأخرى المتعلقة بسلوكيات النساء في التأثير على خياراتهن الاقتصادية من جانب القدرة على المخاطرة وبذل مزيد من الجهد والمقاومة لتحقيق الغاية من

¹ Valérie Ballereau , Op cité ; P : 3

إنشاء المقابلة. وكذلك الجوانب المتعلقة بالسلوك المرتبط بالمرأة عند إدارتها للمؤسسات والأعمال،

قدرتها على التفاوض والإقناع، إدراكها لعامل الزمن، موقفها من التمويل الخارجي... الخ.¹

وبشكل عام فإن الموضوعات التي أصبح يطرحها الباحثون اليوم والمتعلقة بالمقابلة

النسائية يمكن إجمالها في المحاور التالية:

- واقع المؤسسة النسائية ونشاطها المتعلق بالأعمال.
- الفروقات الظاهرة والمستترة بينها والمقابلة لدى الذكور.
- الفروقات بين النساء المقاولات.
- تطور أوفشل المقابلة هل له علاقة بالنوع الاجتماعي؟
- الإجراءات المتخذة هل تسعى للرقى بالمقابلة النسائية وإدماج النساء أكثر في ميدان الأعمال؟ وقد اتفق معظمهم على خطوات منهجية يجب اعتماده.

¹ C . Brush ; 1992 ; pp 10-11 ; in Valérie Ballereau ; op cité ; P : 3

المطلب الثاني : الآليات الموضوعة للترقية المقاولية في الجزائر

الجهود المبذولة والآليات الموضوعة لترقية المقاولية النسوية في الجزائر: الجزائر كغيرها من البلدان تقطنت لأهمية إنشاء المؤسسات وترقية النسيج المؤسساتي وتسعى جاهدة لتشجيع الاستثمار فيها وهذا ما نلمسه من خلال السياسات المنتهجة في السنوات الأخيرة ؛ لكن التساؤل المطروح يتمحور حول نصيب المرأة المقاولية من هذه الآليات ؛ ومدى وجود خصوصية.

تكمن أهم الآليات الداعمة للمقاولية بالجزائر حيث قامت الجزائر بإرساء العديد من الآليات أولاً لتصيب وزارة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية في بادئ الأمر التي تم إعادة هيكلتها وتحولت لوزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، بالإضافة لآليات أخرى من بينها:

1. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (Cnac) : والذي أسس¹ في 06 جويلية 1994 م . ويعتبر الركيزة الأساسية التي يركز عليها لحماية المهنيين بفقدان مناصب العمل بطريقة غير إرادية لأغراض اقتصادية.

02. الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (Ansej) : والتي أنشأت¹ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 وتقوم بتقديم التمويلات لحاملي

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 94-188 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 44 ، الصادر في 27 جويلية 1944 ، ص 5.

المشاريع من أصحاب الشهادات.

03. الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (Andi) أنشأت الوكالة الوطنية لتطوير

الاستثمار من خلال الأمر التشريعي رقم 03-01 في 20 أوت 2001 تمكن المستثمر من التمتع بمجموعة من المزايا الجبائية وغيرها².

04. صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FJAR PME):

الذي أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق ل 11 نوفمبر 2002 المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتضمن للقانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة انطلق الصندوق في النشاط بصورة رسمية في 14 مارس 2004. ويهدف صندوق ضمان القروض إلى تسهيل الحصول على القروض المتوسطة الأجل التي تدخل في التركيب المالي للاستثمارات الجديدة وذلك من خلال منح الضمان للمؤسسات التي تفنقر للضمانات العينية اللازمة التي تشترطها البنوك³.

05. المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : ثم

تأسيس المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 3/80 المؤرخ في 25/02/2003، يعمل هذا الجهاز الاستشاري الذي يتمتع

¹ -المرسوم التنفيذي رقم 96-296 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 52 ، الصادر في 11 سبتمبر 1996 ، ص 12

² -الأمر التشريعي رقم 03-01 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 47 ، الصادر في 22 أوت 2001 ، ص 04

³ -المرسوم التنفيذي رقم 02-373 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 74 ، الصادر في 13 نوفمبر 2002 ، ص 13

بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، على الاضطلاع بجملة من المهام منها ضمان الحوار الدائم والتشاور بين السلطات والشركاء الاجتماعيين بما يسمح بإعداد سياسات واستراتيجيات لتطوير القطاع ؛ تشجيع وترقية إنشاء الجمعيات المهنية وجمع المعلومات المتعلقة بمنظمات أرباب العمل والجمعيات المهنية¹.

06. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) : والتي أنشأت بموجب

المرسوم التنفيذي² رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004، تشكل هذه الوكالة أداة لتجسيد سياسة الحكومة فيما يخص محاربة الفقر والهشاشة من خلال نقد التمويل الصغر للمشاريع خاصة النسوية وهي تحت وصاية وزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة³.

07. الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (AND PME) : أنشأت

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 03 ماي 2005. من أجل تنفيذ إستراتيجية القطاع في تعزيز وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛ تنفيذ البرنامج الوطني لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛ متابعة ديموغرافية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الإنشاء والتوقيف وتغيير النشاط انجاز دراسات حول فروع قطاعات النشاطات

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 03-80 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 13 ، الصادر في 26 فيفري 2003، ص 2

² - المرسوم التنفيذي رقم 04-14 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 06 ، الصادر في 25 جانفي 2004 ، ص 8

³ - مع العلم أنه في 22 مارس 2011 اعاد النظر في شروط الاستقادة من قروض الوكالة ، وذلك قصد استقطاب العديد من حاملي المشاريع .

الاقتصادية والمذكرات الظرفية الدورية، جمع واستغلال ونشر معلومات محددة في ميدان نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹.

08. الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري (ANIREF): والتي أنشأت بموجب

المرسوم التنفيذي² رقم 07-119 المؤرخ في 23 أبريل 2007 المحدد لمهامها وقانونها الأساسي. وهي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري ؛ تخضع لوصاية وزارة الصناعة وترقية الاستثمارات وذلك بغرض جمع معلومات متعلقة بالعرض والطلب العقاري وتقديمها الى السلطات العمومية، اعداد جدول أسعار العقار الاقتصادي، وضع بنك لمعطيات يجمع العرض الوطني حول الأصول العقارية ووضعها تحت تصرف المستثمرين.

تدابير مرافقة وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:بالإضافة لآليات سائلة الذكراقت

الجزائر أيضا باستهداف اليات مرافقة ومساندة للترقية النسيج المؤسساتي نلخصها كمايلي:

حاضنات الأعمال : هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بشخصية

معنوية والاستقلال المالي³، وهي مكلفة بمساعدة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودعمها،

وتأخذ ثلاثة أشكال وهي:

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 05- 165 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 32 ، الصادر في 04 ماي 2005 ، ص

² - الموقع الالكتروني للوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري،(تاريخ الاطلاع : 2013/03/14)

³ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، المرسوم التنفيذي رقم 03/78 المؤرخ في 25/02/2003 يتضمن القانون الأساسي

- **الحاضنة** : وهي تتكفل بأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الخدمات
- **ورشة ربط** : وهي هيكل دعم يتكفل بأصحاب المشروعات في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.

- **نزل المؤسسات** : ويتكفل بأصحاب المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

- **مراكز التسهيل** : والتي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ بتاريخ 25 فيفري 2003 وذلك من أجل ضمان قيام المشاريع وتسهيل حصولهم على مختلف الخدمات المرافقة وتطوير المشروع.

إلا أن المتأمل في مختلف هذه الآليات يجد أنها غير مخصصة فقط للمرأة، ماعدا آلية القرض المصغر المخصصة في الأصل للنساء حاملات المشاريع الحرفية (وهذا ما تؤكد نسبة التمويل المخصصة للمشاريع) ؛ كما أن هذه الآلية تحت وصاية وزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة. لكن هذا لا ينفي أن للرجال نصيب من الوكالة ؛ أما باقي الآليات فهي مخصصة لتمويل المشاريع المقاولاتية مهما كان جنس حامل المشروع.

لكن ماذا عن المنظمات غير الحكومية ؛ وهل لها دور خاص في ترقية المقاولات النسوية هذا ما سنحاول عرضه في العنصر الموالي:

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 03-79 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 13 ، الصادر في 26 فيفري 2003 ، ص

دور المنظمات غير الحكومية في ترقية المقاولات النسوية : ففي هذا الإطار برزت العديد من المنظمات غير الحكومية المهمة بترقية دور المرأة المقاولاتي وذلك من خلال الجمعيات والاتحادات الجزائرية التي نصبت لدعم المقاولاتية بصفة عامة ؛ وأخرى اهتمت خصيصا بدعم المرأة المقاولاتية وتذكر أبرزها:

لمحة عن أهم الجمعيات والاتحادات الداعمة للمقاولاتية : ونذكر أهمها¹: نادي المقاولين والصناعيين بالمتيجة² CEIMI الذي تأسس سنة 1998؛ وهو يهدف لترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛ الاتحاد الوطني للمستثمرين الملاك (UNIPREST) تأسس سنة 1993 ؛ جمعية تطوير وترقية المؤسسات (ADPE) تأسست سنة 2002 ؛ جمعية النساء الجزائريات للتطوير (AFAD) تأسست سنة 1999 وتسعى لترقية دور المرأة ؛ وحماية النساء في وضع صعب ؛ وبالتالي هي ذات أبعاد اجتماعية ؛ منتدى رؤساء المؤسسات (FCE) تأسس سنة 2001 ؛ الإتحاد العام للمقاولين الجزائريين (UGEA) والذي تأسس سنة 1989.

بالإضافة لجمعية الإطارات النسوية الجزائرية / أفكار (AFCARE): تأسست سنة 1998، وتعمل على إعادة الاعتبار للتأطير النسوي في جميع المجالات والعمل على ترقية المرأة في الميدان المهني أما هدف الجمعية الأساسي منذ نشأتها هو ترقية وتطوير عمل المرأة في الجزائر ومد يد العون لما من أجل الوصول بها إلى أعلى المراكز.

¹ Voir : Ministère de l'industrie , les petites et moyennes entreprises et la promotion d'investissement ; catalogue des associations professionnelles et des organisations patronales et syndicales à caractère économique « ; document de travail N°25 ; avril 2011 .

² Pour plus de détails , voir le lien suivant : www.ceimi.org/.

الجمعيات الداعمة للمقاوالتية النسوية: كما رأينا أعلاه ؛ معظم الجمعيات والاتحادات

غير متخصصة في دعم المقاوالتية النسوية؛ ما عدا جمعيتان - على حد -إطلاعنا- تحاولان

النشاط على المستوى الوطني¹ ؛ وهما AME و SEVE كما سترى ذلك:

جمعية السيدات الجزائريات رئيسات المؤسسات (SEVE): تأسست هذه الجمعية² سنة

1993 والي تعني المعرفة وإرادة البدء في نشاط مقاوالتية ؛ ومن أهداف ومهام الجمعية

الجزائرية للسيدات رئيسات المؤسسات نذكر ما يلي:³

- تحديد وتثمين إمكانيات ومعارف النساء رئيسات المؤسسات في جميع مجالات النشاط
- دعم ومساندة مشاريع إنشاء المؤسسات النسوية ؛ من خلال منحهم المعلومات ؛ التوجيه والنصح.

- تحديد إمكانيات الرعاية؛ فرص المناولة؛ إعادة إطلاق الأعمال والاستثمارات.
- تنظيم دورات تكوينية حسب الطلب واحتياجات النساء المقاوالت؛ البحث عن إمكانية تمويل النساء من طرف مانحي القروض على المستوى الوطني والخارجي .

- تنظيم الملتقيات حول المقاوالتية النسوية والمشاركة في مختلف التظاهرات الوطنية والدولية.⁴

- الجمعيات ذات الصيت العالي ، والناشطة على التراب الوطني ، لأنه اذا احتسبنا الجمعيات المحلية فعددها أكثر بكثير .¹

² Seve : abréviation de : savoir et vouloir entreprendre.

³ Le site officiel de l'association des femmes algériennes chefs d'entreprises , accessible sur le lien suivant : <http://www.sevedz.com/presentation/c1pfe> , consulté le 27/02/2014.

⁴

جمعية الجزائريات المسيرات وسيدات الأعمال (AME)¹: أنشأت في العام 2005؛

هدفها² تشجيع عضوية سيدات الأعمال في الغرفة التجارية والمهنية والجمعيات التجارية ؛ الأمر الذي سيؤدي إلى تشكيل شبكات جديدة بين المسؤولين الحكوميين والمنظمات غير الحكومية والخبراء الدوليين وصاحبات المشاريع الجديدة ؛ كما تهتم بتوفير إمكانيات جديدة لسيدات الأعمال وأصحاب المهن الصغيرة الجزائريات لربطهن بعالم الأعمال ومساعدتهن في أعمالهن التجارية المتزايدة. كما تهدف الجمعية إلى إنشاء أطر فكرية، تدريب سيدات الأعمال على استخدام أدوات جديدة للإدارة ؛ وإنشاء شبكة لتبادل الخبرات والمعارف. إذ أن التواصل بين سيدات الأعمال وتبادل الخبرات والمعارف من شأنه أن يؤدي إلى تحسين التعاون ورفع مستوى المشاركة على الصعيد الوطني والدولي في آن واحد: كما قامت الجمعية بتنظيم العديد من اللقاءات والمؤتمرات الوطنية والدولية حول المقاولاتية النسوية، كما يزعم عقد المزيد من اللقاءات قصد توعية المرأة المقاول، ودعم نموها وترقيتها.

وفي الأخير نود الإشارة الى أن مثل هذه الجمعيات تعد بمثابة الشبكات الأعمال تساعد النساء المقاولات على الحصول على المعلومات وتبادل الخبرات والعديد من المزايا، ولوكونها خاصة بالنساء، فهي تعد بذلك فرصة جذب أكبر للنساء باعتبار العديد منهن يجدن صعوبة للانضمام لشبكات الأعمال المختلطة التي ذكرناها سابقا.

¹ Pour plus d'information sur l'association , voir ; Ministère de l'industrie , les petites et moyenne entreprises et la promotion d'investissement ; catalogue des associations professionnelles et des organisation patronales et syndicales à caractère économique ; op-cit , Avril 2011.

² AME : association des algeriennes Managers et entrepreneures ;http://ame-dz.net/index.php?option=com_content&view=article&id=72&Itemid=490&lang=fr, site consulté le : 27/02/2014.

المطلب الثالث : التحديات التي تواجهها المقاولات النسوية

تواجه المقاولات العديد من الصعوبات والتحديات التي تعيق مشاركتهم في النشاط الإقتصادي،

يمكن إجمال هذه الصعوبات في الآتي:

1. صعوبات تمويلية : يمكن حصرها فيما يلي:

تعتمد النساء المقاولات في أغلب الأحيان على التمويل الذاتي (مواردهن المالية الخاصة والموارد عائلتهن)، أما اللجوء إلى القروض البنكية ولأجهزة (الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر والصندوق الوطني للتأمين على البطالة) فيبقى ضعيفا، حيث أن 60 % منهن لا يعرفن هذا الجهاز (حسب الدراسة التي أجراها المركز الوطني للبحث في الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية)¹ وبالتالي فهن تعلمن في حدود الإمكانيات المالية المحدودة المتاحة لهن.

نظرا لأن الكيانات القانونية لمشروعات المرأة الإقتصادية تكون في الغالب مؤسسات فردية فإنه يصعب عليها زيادة رؤوس أموالها عن طريق طرح أسهم في الأسواق المالية أو إصدار سندات للاقتراض.

تردد بعض البنوك التجارية في منح هته المقاولات قروضا ائتمانية قصيرة أو طويلة الأجل، ما لم تكن تلك المؤسسات تتمتع بشهرة واسعة أو بضمان مؤسسة أو شخصية معروفة في وسط التجاري.

2. الصعوبات التسويقية والإدارية : تتمثل فيما يلي:

¹ - علي عبد الله العرادي : ريادة الأعمال النسائية .الواقع والتحديات , البحرين نموذجا , قسم البحوث والدراسات , إدارة شؤون اللجان والبحوث , البحرين , 2012 , ص 18-20

-انخفاض الإمكانيات المالية لمشاريع المرأة الإقتصادية، مما يؤدي الى ضعف الكفاءة التسويقية نتيجة لعدم قدرتها على توفير المعلومات عن السوق المحلي والخارجي وأذواق المستهلكين.

-مشاكل ارتفاع تكاليف النقل والتأخر العملاء في تسديد قيمة المبيعات وعدم دعم منتج الوطني بدرجة كافية.

-كثرة الإجراءات الإنشائية وصعوبة تكوين الملف، وخاصة من لجأ إلى الصناديق الدعم، فقد واجهن الكثير من العراقيل الإدارية المتعلقة بالقرض الذي تحصلن عليه.

3. **صعوبات فنية** : تعتمد مشاريع المرأة الإقتصادية عادة على قدرات وخبرات أصحابها

في العمل بصفة رئيسية، كما أنها تلجأ الى استخدام أجهزة ومعدات قد تكون بدائية أو أقل تطورا عن تلك المستخدمة¹

في المؤسسات الكبيرة، أولا تتبع أساليب الصيانة أو الاساليب الإنتاجية المتطورة التي تساعد على تحسين جودة منتجاتها بما يتماشى مع المواصفات عالمية في الاسواق الدولية.

-كما أن اختيار المواد الخام ومستلزمات الانتاج اللازمة لأعمال هذه المؤسسات قد لا يخضع

¹ - اللجنة الوطنية الاستشارية لترقية وحماية حقوق الانسان , حالة حقوق الانسان في الجزائر , التقرير السنوي , 2012 , ص

لمعايير فنية وهندسية مدروسة ولكنها تعتمد في أغلب الأحوال على خبرة أصحاب هذه المؤسسات التي قد تكون محدودة في بعض المجالات الأمر الذي قد يؤدي إلى عدم تحقيق هذه المؤسسات لأهدافها في بعض الأحيان. مما يحد من قدرتها على التصدير إلى الأسواق الخارجية خاصة إلى أسواق الدول الصناعية المتقدمة.¹ بالإضافة إلى مجموعة من المعوقات الأخرى والتي تكمن فيما يلي:

- نقص تكوين وتدريب المقاولات في مجال نشاط مشروعهن (لغياب ثقافة التكوين) فأغلب صاحبات الحرف والصناعات التقليدية يتعلمن بورشات.
- سوء معاملة الزبائن وتأخرهم في الدفع وأحيانا أخرى امتناعهم عن دفع ولا يوجد من يحميها منهم.
- مشاكل مع العمال وعدم إتقانهم للعمل (لعدم تلقيهم تكوين المناسب) بالإضافة إلى عدم التزام بالمواعيد المحددة للدوام.
- تدخل أفراد العائلة (خاصة الأزواج) في تسيير المقولة وإتخاذ القرارات.
- صعوبة تنقل المرأة لوحدها (خاصة الريفية) لمتابعة مشاريع أخرى أوللمشاركة في ملتقيات وبرامج تكوينية للاستفادة من خبرات الدول الأخرى في هذا المجال، لرفض العائلة ذلك مما يقلل من حظوظ نجاحها.

– اللجنة الوطنية الاستشارية لترقية وحماية حقوق الانسان ، نفس المرجع السابق ، ص 66¹

- غلاء المواد الأولية وصعوبات تتعلق بالضرائب والرسوم التي تحول دون تحقيق أرباح هامة تساهم في تنمية هذه المؤسسات، خاصة النشاطات ذات الطابع الخدماتي فهي تكون واضحة بالنسبة للضرائب.¹

• المطلب الرابع : الريادة في أساليب القيادة

عادة، ما يشعر المديرون بالإحباط، وبالفشل غالباً، عند محاولتهم الترويج للتغيير. وينطبق ذلك بصفة خاصة عندما تفشل العديد من الجهود في إحداث تغيير. هذه الإخفاقات تتضمن محاولات لإعادة البناء، وإعادة الهيكلة، وتطوير الجودة، والتقنية، والتعزيز، ونظام الحوافز، والتقليص.

وقد ينبع الفشل أيضاً من إجراء تغيير بأسلوب نحن وهم، مع القادة والمديرين الذين يوجهون عملية التغيير ويتوقعون التغيير من العاملين. ولحدوث تغيير حقيقي، يجب على المديرين والتنفيذيين الاندماج مع الآخرين في المنظمة .

إنّ من ميزات قيادة الدمج اجتذابها لتوق الموظفين العميق للقيام بعمل ذي معنى، إذ يرغب الأشخاص في تطوير قدراتهم الإبداعية والإسهام الحقيقي في المنظمة.

يقول "ريتشارد دافت" في كتاب بعنوان قيادة الدمج: أسلوب قيادة الدمج هو عكس أسلوب قيادة الانقسام. إن أسلوب الانقسام يطابق طريقة انفجار القنبلة الذرية عن طريق انقسام

¹ - مناد لطيفة : المرأة المفاوضة والمشاركة الاقتصادية في الجزائر ، مذكرة ماجستير في الإحصاء الوصفي ، قسم العلوم الاجتماعية ، جامعة أبي بكر بالقايد ، تلمسان ، الجزائر ، 2014 ، ص 120-127 .

ذراتها. إدارة الانقسام تعتمد على نظام القيادة الرسمي الذي يقسم الموظفين ويفصل بشدة الأفراد والوحدات داخل المنظمة.¹

وعلى النقيض من ذلك، تعتمد قيادة الدمج على مبادئ الاندماج النووي، حيث تتحد نواة الذرات معا مما يؤدي إلى طاقة أقوى بخمس مرات من حدوث الانشطار. ويمكن إطلاق هذه الطاقة في منظمة ما عندما تستخدم أسلوب دمج الإدارة .

إذ تجمع إدارة الدمج الأشخاص سوية لتحقيق الاتصالات والمشاركات حيث تربطهم ليتشاركوا في المعلومات والمسؤوليات لمواجهة الانقسامات التنظيمية. فيشعر الناس أنهم جزء من الكل، عوضاً عن شعورهم بأنهم منفصلين بواسطة حدود الوحدات، والأقسام والمستويات التنظيمية. لذا، يحتاج قائد الدمج ليوافق بين القوى الثابتة للمنظمة تحقيق نتائج مادية، والتعامل مع الميزانية وإدارة طاقم العاملين وبين القوى الخفية الذاتية. هذه القوى الذاتية موجودة داخل كل فرد في المنظمة .

هذه القوى تشتمل على صفات مرتبطة بالعاطفة، والهوية الذاتية، والإرادة، مثل الشغف، والحماس، والقيم. وعادة ما تتجاهل المنظمة التقليدية أو تنقل من شأن القوى الخفية لخلق منظمة

¹ - زيد بن محمد الرماني: الريادة في اساليب القيادة , مقالات متعلقة بتاريخ الإضافة: 2017/12/2 ميلادي - 1439/3/13 هجري , زيارة: 6730

أكثر توازناً، هذه القوى الست الخفية الأساسية التي تعكس القدرات الإنسانية هي: الوعي، الرؤية، الإحساس، الاتصال، الشجاعة، النزاهة.¹

لتكون قائد الدمج، تحتاج لتطوير القدرات الخفية لديك ولدى الآخرين كذلك، وإلى تقوية الصلة بين الفرد والمنظمة. ولتفعل ذلك، استخلص القوى الفردية الخفية من الوعي، والرؤية، والإحساس، والتواصل، والشجاعة، والنزاهة. وهذا قد يثير الإبداع الذاتي، والعزيمة والحماس، والثقة والالتزام بخدمة الآخرين.

ولترقى عملية الدمج، يجب أن تصبح قائداً تغييرياً، بدلاً من كونك قائد إجرائي. إذ يناسب أسلوب القيادة الإجرائية نموذج الانقسام القديم، حيث يستخدم المدير الإجرائي أسلوب المنطق والعقلانية ليحكم علاقاته بالموظفين. كما تعتمد القيادة الإجرائية على امتلاك معرفة مسهبة عن عمليات العمل والإدارة المفصلة.

وعلى النقيض من ذلك، فإنك كقائد التغيير، لا تحتاج أن تشغل نفسك بالسيطرة وتحليل تصرفات موظفيك المحددة. بدلاً من ذلك، تعطيهم النظرة الشاملة تجذبهم معاً وتمدهم بالمصلحة المشتركة، والرؤية، ومعنى أوسع. بعد ذلك، سيتصرف الموظفون أنفسهم ليساعدوا المنظمة في تحقيق النظرة الشاملة، إذن لتصبح قائد دمج، يجب عليك أولاً أن تطور القوى الخفية الست لديك. ثانياً، اربط هذه القوى بالسمات الأكثر عقلانية والمتعلقة بالإدارة التقليدية.

¹ - زيد بن محمد الرماني: الريادة في اساليب القيادة، نفس المرجع السابق، ص 1

وبهذه الطريقة، ستضم كل السمات الإنسانية، الجسدية، والعقلية والعاطفية والروحانية لتصبح قائد أكثر تكاملاً وفعالية¹.

خلاصة القول : إن منظمات عصرنا الحاضر تحتاج إلى قيادة الدمج ليتمكنوا من الاستجابة للتغيير بمرونة وتكيف أكثر .

الخلاصة الفصل :

- زيد بن محمد الرماني: الريادة في اساليب القيادة ,نفس المرجع السابق , ص 1¹

حاولنا من خلال هذا الفصل إلقاء لمحة عامة عن واقع وأهمية المقابلة النسوية وأهم الخصائص التي تميزت بها المرأة المقابلة وكذا أهم عوامل بروز الظاهرة السياقات العامة المساهمة في ظهور المقابلة النسوية كما تطرقنا إلى خصائص النساء المقاولات وكذا المهام التي تقوم بها المرأة المقابلة سواء اجتماعية أو اقتصادية. كما تطرقنا بإسهاب إلى هذه الظاهرة في المجتمع الجزائري وأهم الآليات الحكومية التي وفرتها الدولة الجزائرية في تشجيع هذه المبادرة حيث قمنا بعرض نتائج هذه الآليات على ظاهرة المقابلة النسوية كما تطرقنا في الأخير إلى التحديات التي تواجه المرأة المقابلة في الجزائر وكذا الريادة في أساليب القيادة.

الفصل الثالث

مقاربة سوسيولوجية للمرأة القيادية

الفصل الثالث: مقارنة سوسولوجية للمرأة القيادية

تمهيد

المبحث الأول: ماهية القيادة في الجزائر

المطلب الأول: ماهية القيادة

المطلب الثاني: النظريات القيادية

المطلب الثالث: أنماط القيادة وصفات القائد الفعال في الجزائر

المطلب الرابع: أهمية القيادة

المبحث الثاني: المرأة المقابلة القيادية في الجزائر

المطلب الأول: ماهية المرأة القيادية

المطلب الثاني: المرأة القيادية والنوع الاجتماعي (الجنس)

المطلب الثالث: الخصائص والصفات التي تميز المرأة القيادية

المطلب الرابع: أنماط القيادة لدى المرأة والرجل

المبحث الثالث: المرأة المقابلة وإشكالية القيادة

المطلب الأول: إشكالية المرأة القيادية

المطلب الثاني: المشكلات التي تواجه القيادة النسوية.

الخلاصة

المبحث الأول:

ماهية القيادة في الجزائر

تمهيد :

إن القيادة هي من بين أهم الوسائل الأساسية في أي منظمة وعلى إختلاف نوعها فهي أهم أدوات التوجيه التي من خلالها تستطيع المرأة المقابلة التواصل مع أفراد المنظمة ؛ وإشاعة روح العمل الجماعي وروح الفريق والتي تستطيع بواسطتها التأثير على سلوك من ترأسهم • ومهما إختلفت نوع القيادة إلا أنها كلها تنصب في خانة علاقة تأثير الرئيس في مرؤوسيه بحكم منصب صنع القرار وبالتالي توجيه الجهود الجماعية من أجل تحقيق أهداف مؤسسة المقابلة ، وإن القيادة النسوية هي أحد الأنماط القيادية التي تبلورت في الآونة الأخيرة ونتيجة لمجموعة من الظروف والتغيرات الحاصلة في العالم وفي مختلف المجالات كل هذه الأسباب وأخرى جعلت من المرأة تتولى مناصب القيادة وفي مختلف المجالات ؛ كون المرأة أصبحت موجودة في الكثير من المواقع لكي تتقاسم مع الرجل الأدوار والمراكز والمساهمات في حياة وتقدم المجتمعات • كون المرأة تمتلك الخصائص الإيجابية الضرورية في عالم الأعمال اليوم ؛ كما أنها تقدم مساهمة كبيرة في المواقع التي تشغلها لتحقيق التنمية ورفع بعجلة التطور المجتمعي كونها تقوم على أساس التعاون والتشارك وهذه القيادة المطلوبة تعطي رؤية متقاسمة وأدوار جديدة في ممارسة القيادة.

المطلب الأول : ماهية القيادة

تعريف ستوجل : القيادة هي عملية تؤثر في نشاط جماعة منظمة من اجل تحقيق هدف

معين وإرساء قواعد هذا الهدف.¹

تعريف تيد : القيادة هي القدرة على التأثير على الناس ليتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون فيه.²

تعريف روزن وبرون : القيادة هي عملية إيجاد ايجابية وطيبة مع المرؤوسين بهدف تحقيق

التنافس لصالح العمل وليس التعارض فيما بينهم.

تعريف كينيث كلارك : القيادة هي نشاط أومجموعة من الأنشطة، يلاحظها الآخرون

وتحدث في الجماعة، أومنظمة أومؤسسة تضم قائدا أومجموعة من الأتباع تجمعهم أهداف

عامة مشتركة ويعملون معا لتحقيق هذه الأهداف.

تعريف جون جاردنر : القيادة هي مجموعة الإقناع أوتقديم القدوة التي يستخدمها فرد

(أوفريق قيادي) لحث مجموعة من الأفراد على السعي لتحقيق أهداف يريدها القائد أوتحقيق

أهداف مشتركة بين القائد وأتباعه..

¹- إبراهيم شحادة الريجات , القيادة التربوية -أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالتكيف الأكاديمي لدى الطلبة في الجامعات

الأردنية , أطروحة الدكتوراه غير منشورة ,كلية التربية ابن رشد ,جامعة بغداد , 1998 , ص 186

- د.بشير علاق : القيادة الإدارية , عمان : اليازوري , 2011 , ص 132

جيمس ماكجريجور بيرنر (James Mc Gregor Burns): القيادة هي عملية تبادلية يقوم

فيها أشخاص لهم دوافع وقيم معينة بحشد الموارد المختلفة الاقتصادية والسياسية، في إطار من المنافسة والصراع لتحقيق أهداف يريدها القادة وهدفهم أهداف مشتركة بين القادة والأتباع.

تعريف جاري يوك (Gary Yuke): القيادة التأثير على عملية وضع الأهداف والتأثير

على مدى تمسك الجماعة بها والتوحد معها والتأثير على ثقافة المؤسسة..

تعريف والترف أولمر، الابن (Walter F.Ulmer Jr): القيادة هي نشاط أو عملية تأثير

يتمكن فيها شخص من كسب ثقة الآخرين والتزامهم ويستطيع أن يدفع الجماعة إلى تحقيق مهمة أو مجموعة من المهام دون أن يعتمد في ذلك على منصب أو سلطة رسمية.

تعريف هاري إس ترومان (Harry S.Truma): القيادة هي القدرة على دفع الآخرين إلى

القيام بأشياء لا يحبون القيام بها وجعلهم يحبونها.

تعريف روست وسميث (Rost & Smith): القيادة هي علاقة تأثير بين القائد وأتباعه

وتهدف هذه العلاقة إلى إحداث تغييرات حقيقية تعكس الأهداف التي يريد أن يحققها كل من

القائد والأتباع..¹.

¹ - مدحت محمد ابوالنصر / قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة , ط الأولى , القاهرة المجموعة العربية للتدريب والنشر

تعريف جيرالد جرينبرج وروبرت بارون (R. Baron G.Greenberg): القيادة هي عبارة

عن إجراءات يؤثر بمقتضاها شخص على باقي أعضاء الجماعة بأساليب غير قهرية لتحقيق

أهداف محددة للجماعة أو للمنظمة..

تعريف القيادة	الباحث، السنة، الصفحة
دور اجتماعي رئيسي يقوم به الفرد (القائد) أثناء تفاعله مع غيره من أفراد الجماعة (الأتباع) ويتمثل دوره في قوته وقدرته على التأثير على أتباعه وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ الهدف المشهود.	زيغور، 1990 ص41
هي توجيه سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم وموازنة دوافعهم ورغباته بغية الوصول بالجماعة الى تحقيقا اهداف المنظمة بكفاءة عالية وهوما يكون خلال انقياد العاملين عن رغبة وطوعية للرئيس الاداري وذلك لما يتمتع به هذا الرئيس من امكانيات متميزة وظروف مواتية تؤهلانه للتأثير في اعضاء الجماعة وعليه فان القيادة حصيلة ضرورية للتفاعلات النفسية والاجتماعية بين العاملين والقائد الاداري.	معروف 1992، ص43
هي عبقرية اخلاق يضاف اليها تلك القدرة على ادارة الامور والتصرف بكل حنكة وذكاء حيالها والقيادة تحتاج الى القدرة على الابداع وحسن التعرف وعدم المغالاة وما الى ذلك من المبادئ والاسس والاعتبارات والصفات.	التميمي 1992، ص105
هي النشاط المؤدي إلى التأثير في الناس كي يتعاونوا لتحقيق الأهداف التي تنص إليها الأداة، وهي فن التوجيه والتنسيق وحث الأفراد والجماعات على انجاز الأهداف المطلوبة، وهي العمل الذي بمقتضاه يمكن الحصول من الفرد على أعلى مستوى من الخدمة يمكن أن تصل إليه طاقته.	المعلمي، 1992، ص9
فالقيادة هي بمثابة تحد، فقبول المسؤولية كاملة يعد نوع من الحرية المطلقة.	خلجة، 1998، ص24
فهي ظاهرة اجتماعية تؤثر في نشاط الجماعة التي تعمل على تحقيق هدف معين، وفلسفته في ذلك أن الجماعة لا يمكن أن تعمل بدون توجيه، لذلك فإنهم سيتطلعون إلى شخص قادر على توجيههم والتأثير فيهم والتفاعل معهم من أجل تحقيق الهدف الذي يسعون لتحقيقه، وهذا الشخص هو القائد.	كنعان، 1999، ص89

الشماع وحمود 2000، ص 222	انها امكانات يتمتع بها فرد معين في ادارة جماعة معينة من الافراد لغرض تحقيق اهداف المنظمة.
Moorhead/g & coiffin ricky /2000 page 20	هي استخدام التأثير الشخصي لتوجيه وتنسيق نشاطات الافراد من اجل تحقيق الاهداف.
هلال 2002، ص18	تعني فنون ومهارات ادارة الانسان من خلال مشاعره ومصالحه وفكره.
مصباح 2003، ص13	ظاهرة اجتماعية ذات جذور عميقة تتصل بطبيعة الانسان الوراثية وتراثه الثقافي ومشاركته من حوله فالوجود المشترك لشخص او اكثر يخلق نوعا من الافتقار الى من ينظم ما بينهم من علاقات.
النداوي، 2004، ص25	عبارة عن قائد وتابعين ودرجة تأثير عليهم لغرض تحقيق هدف
الخازندار، 2005، ص120	القدرة على قيادة الاخرين ونقل المعارف والخبرات الى الاخرين لتمكنهم من اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب.
Dess/gregory/lumpi-nk g. t & taylor 12marilyn.2005.p	هي العملية التي بموجبها تتحول المنظمة من واقعها الحالي الى ما يريدتها القائد أن تكون عليه.
الشرفي 2006، ص10	هي عملية تأثير في الآخرين وتوجيه سلوكهم في سبيل بلوغ هدف الجماعة، فهي تفاعل يتم بين القائد والمرؤوسين للوصول إلى النتائج المرجوة.
الدسوقي، 2008، ص185	هي خدمة اناسك خدمة هدفك وطرح السلطة بعيدا ورفع مستوى الكرامة والتكامل في منظمتك وليس ثمة بنشاط في الجهود الإنسانية أكثر إبهارا وأكثر خبرة من قيادة المنظمة ذات هدف هام.
http://www.google.go/search?g=%d8	بانها النشاط الذي يمارسه القائد الاداري في مجال اتخاذ واصدار القرار واصدار الاوامر والاشراف الاداري على الاخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستمالة بقصد تحقيق هدف معين.
http://www.moelporg/forum posts.asp?tid=2986	مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة والتي تمثل محصلة تفاعله مع اعضائها، والتي تستهدف حث الافراد على العمل معا من اجل تحقيق اهداف المنظمة باكبر قدر من الفاعلية والكفاءة والتاثير.
http://www.shamel.net/vb/t33841.html	عملية تحريك مجموعة من الناس باتجاه محدد ومخطط وذلك بتحفيزهم على العمل باختيارهم.

¹جدول رقم 02

1

1- عزات كريم العدوان : العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الأزمات:دراسة ميدانية،طبعة الأولى دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص56

المطلب الثاني : نظريات القيادة

نظرية السمات : ترتبط هذه النظرية ارتباطاً وثيقاً بما يدعي نظرية الرجل العظيم والتي تقوم

على أساس أن بعض الأشخاص يصبحون قادة وأنهم ولدوا وهم يحملون صفات القيادة.

لقد جرت دراسات عديدة لإثبات صحة هذه النظرية لكنها لم تستطع تحديد صفات القيادة

التي يمكن أن تستخدم باستمرار في التمييز بين القادة وغير القادة والتي يمكن أن تتنبأ بصدق

أوفاعلية القيادة عند الأفراد، وبالرغم من ذلك فقد وجد أن القائد يتميز عادة بدرجة أقوى في

بعض الصفات الشخصية كالذكاء والبحث الاستقلالية وإمكانية الاعتماد عليه والمشاركة

الاجتماعية ومواقفه الاقتصادية والاجتماعية والقائد في هذه الحالة يتفوق بدرجة عالية في هذه

الصفات على مرؤوسيه، وقد وجهت لهذه النظرية الانتقادات التالية:

- أهملت دور المرؤوسين في إنجاح عملية القيادة إذ أن دورهم كبير.
- لم تحدد هذه النظرية الأهمية النسبية للسمات المختلفة في التأثير على فعالية القائد إذ من النادر جداً وجود تشابه تام بين أي قائدين.
- وجد انه من الصعب تعميم نتائج هذه النظرية بشكل علمي ثابت خاصة أن السمات لا تدل دلالة حقيقية على أنها السبب الرئيس للقيادة الفاعلة.

- لم تأخذ هذه النظرية بحسبانها المواقف التي يجد بها القائد نفسه.¹

هناك قوائم عديدة تضم السمات أو الخصائص المرتبطة بالقيادة وما زال الباحثون يصدرن قوائم مماثلة. ومن هنا يقوم "عبد الغفار حنفي" نظرية السمات فميلي:

نظريات السمات والخصائص : مصطلح السمات يشير إلى الخصائص أو المواصفات المميزة للقائد. هذا، ولقد تم استخدام السمات والخصائص الشخصية لفترة طويلة لتفسير القيادة الناجحة والفعالة لذلك كانت تركز الإدارة على هذا المدخل في اختيار المديرين الجدد، واعتبر هذا المدخل أو الأسلوب فعالاً كأي أسلوب آخر للاختيار - لذلك اهتم الباحثون بهذا الموضوع وحدث بينهم اختلاف، حيث يوجد بينهم اتفاق عام حول المؤهلات والشروط الخاصة بالقيادة، ومن أهم الخصائص والسمات التي يجب أن تتوافر في المديرين كقادة ما يلي:

- (1) **القدرة على حفز وتشجيع الأفراد :** حيث يشترط أن يكون القائد ملهماً للتابعية، فمثلاً، أن القائد الفعال هو الذي يحفز الأفراد ذوي الأداء المتوسط إلى الأداء المرتفع أو غير العادي ولكن هذا قد يتحقق لدى جماعة العمال من خلال التشجيع على التفاني والإخلاص في العمل.
- (2) **القدرة على الاتصال :** المهارات الاتصالية الغير العادية للقائد والتي تعني قدرته على

نقل وتوصيل الفكرة بكفاءة. ويتم هذا بطريقة شفوية في العادة.²

- د. عمر محمود غباين: القيادة الفعالة والقائد الفعال، ط الأولى، إثراء والتوزيع، عمان الاردن 2009 ص 201¹

- مدحت محمد ابوالنصر : قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة، مرجع سابق، ص 113- 2²

(3) القدرة على الإقناع : يجب أن يتم القائد بالمقدرة الفائقة على الإقناع، ولديه الثقة في

الأهداف التي يعرضها ويقدر المرعوسين هذه الثقة ولديهم الإحساس بذلك، وفي مثل هذه الحالة فإنهم يكونون على علم بأنه مهتم بالضرورة بالمركز الذي يحتله وبالأدوار التي يقوم بها.

(4) غرس الثقة في الآخرين : يتطلع المرعوسين إلى معاونة القائد، ونصيحته، وآرائه ليس

فقط في مجال العمل وإنما أيضا فيما يتعلق بمشاكلهم الشخصية. يجب أن يشعر المرعوسون بأن قائدهم هو ذلك الشخص الذي يمكنهم اللجوء إليه دائما والتحدث معه. فلديهم الثقة به وبقدرته على توجيههم في الاتجاه السليم وانه يشعر بأدبيتهم حتى وهم داخل الشركة.

(5) تفويض السلطة بالمرعوسين : القائد الناجح هو الذي يدرك جوانب القوة والضعف في

مرؤوسيه والحدود أوالمدى التي يمكن للمرعوس الاضطلاع بها من مهام - فتوجيه من خلال إدراكه بمقدرتهم، يتطلب أن يعرفوا اعتقاده وإحساسه نحوهم

(6) القدرة على اتخاذ القرارات : بعد جمع المعلومات والحقائق حول الجوانب المختلفة

للموقف فان الإداري الناجح يشغل تفكيره بسرعة حول الإجراء الفعال الذي يجب اتخاذه وينفذه ووفقا لمدخل السمات أوالخصائص والذي يفترض أن الشخص الطموح والذي يمتلك الثقة في نفسه، والذكاء، والمقدرة على الإدراك، والقدرة على البت واتخاذ القرار لديه فرصة اكبر في نجاحه كقائد، ولكن هذا المدخل ينطوي على كثير من العيوب:¹

- مدحت محمد ابوالنصر : قادة المستقبل القيادة المتميزة الفعالة , مرجع سابق , ص 113-114¹

-إن نظرية السمات لم تحدد الأهمية النسبية لمختلف هذه الخصائص.

-تجاهلت هذه النظرية تأثير وأهمية المرعوسين على نتائج القيادة.

-لم تفرق هذه النظرية بين السمات المطلوبة للوصول إلى الهدف وتلك الضرورية للحفاظ على وضع أو مركز القيادة.

-تتظر هذه النظرية إلى أن العوامل البيئية لا تؤثر في تنمية واستمرارية القيادة.

نظريات سلوك القائد :

إن عدم قدرة نظرية السمات على تحديد السمات التي يمكن أن تميز بين القائد الفعال القائد غير الفعال أدى إلى انتقال التركيز في الدراسات إلى سلوك القائد وقد ركزت هذه الدراسات على تحليل سلوك القائد خلال قيامه بواجباته الإدارية ومن أهم النظريات:

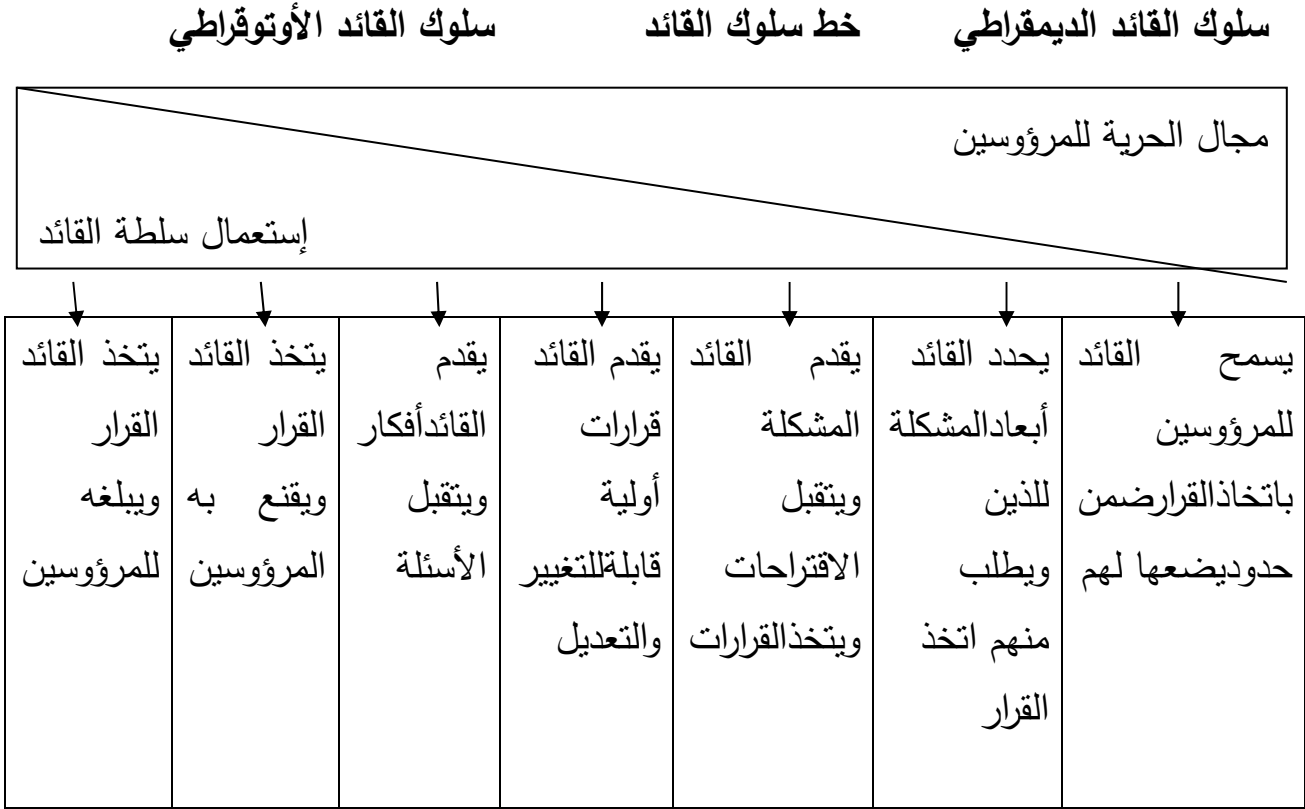
أ) نظرية الخط المستمر في القيادة : حددت في هذه النظرية العلاقة بين القائد

ومرؤوسيه على أساس خط متواصل كما يظهر في الشكل التالي يبين نهاية الطرف الأيسر من

هذا الخط سلوك القائد المركزي الاتوقراطي، بينما يبين نهاية الطرف الآخر سلوك القائد

الديمقراطي، وهناك أساليب مختلفة للقيادة تقع بين نهايتي الخط المذكور والذي يحدد هذه

الأساليب هي مدى الحرية التي يرغب القائد في تركها لمرؤوسيه وفي المشاركة في اتخاذ القرارات.¹



الشكل رقم (04): نظرية الخط المستمر في القيادة

وتشير هذه النظرية إلى ما يلي:

ليس هناك سلوك قيادي واحدا يمكن استخدامه بنجاح في كل الأوقات وإنما السلوك القيادي

الفعال هو الذي يتلاءم ويتكيف مع الموقف.

إن سلوك القائد الفعال هو الذي يأخذ بالاعتبار قدرات القائد نفسه وقدرات المرؤوسين والهدف المراد تحقيقه. لا يختار القائد أسلوبا ديكتاتوريا أوديمقراطي، وإنما يجب أن يكون مرنا بدرجة كافية لكي يتلاءم مع الموقف القيادي.¹

ب) نظرية ليكرت في القيادة : لقد استطاع ليكرت وزملاؤه نتيجة للأبحاث التي قاموا بها

من تحديد مميزات القيادة ذلك عن طريق مقارنة سلوك المشرفين في المجموعات العمالية ذات الإنتاجية العالية وذات الإنتاجية المنخفضة، واستنتج ليكرت أن القيادة الديمقراطية تعطي نتائج أفضل من القيادة الأتوقراطية. واستطاع ليكرت أن يميز بين 04 أنظمة للقيادة وهي:

1) **النظام التسلطي الاستغلالي** : يتصف القادة هنا بأنهم مركزين بدرجة عالية وثقتهم بمرؤوسيهم قليلة ويحفزونهم عن طريق الخوف والإكراه.

2) **النظام المركزي النفعي** : يشبه النظام السابق إلا أنه أقل مركزية ويسمح في بعض الأحيان للقائد بمشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات ولكن تحت رقابته.

3) **النظام الاستشاري** : يتميز القادة بتوافر ثقة ملموسة بينهم وبين مرؤوسيهم ويستفيدون من أفكار مرؤوسيهم أوآرائهم.

4) **النظام الجماعي المشارك** : يوفر في هذا النظام للقائد ثقة مطلقة بمرؤوسيه، ويستفيد من أفكارهم باستمرار وهناك تبادل مستمر في المعلومات بين القائد والمرؤوسين.

- عمر محمود غباين : القيادة الفعالة والقائد الفعال , المرجع السابق ص 203¹

ج) نظرية البعدين وتشمل :1-المبادأة لتحديد العمل¹

2_تفهم أو اعتبار مشاعر الآخرين.

إن هذه النظرية لا تدعم الفرضية القائلة بان القائد يظهر سلوك لبعده واحد فقط في كل مرة يمارس فيها عملية القيادة.

د) نظرية الشبكة الإدارية : تهتم هذه النظرية الأكثر معرفة في مجال القيادة بأسلوبين

لسلوك القائد هما:

1_الاهتمام بالأفراد

2-الاهتمام بالإنتاج: وقد تميز خمسة أساليب رئيسته للقيادة بحسب موقعها على الشبكة.

النظرية الظرفية : (Situational Theory)

حاول فيدلر التركيز على أسلوب جديد يتصف بالمرونة والتكيف مع الظروف المتغيرة وقد خرج بنظريته الظرفية والتي تشير إلى أنه ليس هنالك أسلوبا واحدا في القيادة يصلح لكل زمان ومكان، كما أنه ليس هناك صفات معينة يجب توافرها في كل قائد، وليس هنالك قائد يمكن

-عمر محمود غباين: القيادة الفعالة والقائد الفعال , المرجع السابق ص 207¹

وصفه بأنه فعال أو غير فعال في كل الأوقات وأشار بان فعالية القيادة أوانجاز المجموعة يعتمد على التوازن الصحيح والسليم بين شخصية القائد وثلاثة متغيرات في الموقف هي:

- (1) العلاقة بين القائد ومرؤوسيه، وهذه تعبر عن مدى وجود علاقة جيدة بين الطرفين تعبر عن مدى قبول المرؤوسين لقائدهم وهذا بنظر فيدلر من أقوى متغيرات الموقف.
- (2) مدى وضوح مهام العمل ومدى وضوح الواجبات الملقاة على عاتق المرؤوسين، وهذا يشير إلى درجة الروتين في العمل وهذا يلي العامل السابق من حيث قوة التأثير على الموقف القيادي.

- (3) درجة القوة في مركز القائد وهذا التغير يشير إلى درجة التأثير التي يتضمنها مركز القائد من ناحية العقاب والثواب للمرؤوسين والسلطة الرسمية للقائد ومدى الدعم الذي يلاقيه القائد من رؤسائه بشكل عام وجوهر هذه النظرية يشير إلى أن القائد المهتم بمهام العمل والذي ينزع إلى المركزية والتسلط ويكون فعالا في تحقيق إنتاجية عالية لمرؤوسيه في الحالات المتطرفة (خصائص الموقف) أي السهلة جدا أوالصعبة جدا، بينما القائد الذي يهتم بالعلاقات والنواحي الإنسانية فانه يحقق إنتاجية عالية لمرؤوسيه في الحالات التي يتميز بها الموقف بالاعتدال أي أن يكون الصعوبة.¹

وقد أشار فيدلر بشكل أساسي في نظريته إلى ضرورة الانتباه إلى انه ليس هناك أسلوب قيادي واحد ناجح في كل المواقف فعلى القائد أن يكون مرنا في استخدامه لأساليب القيادة المختلفة.

¹ - عمر محمود غباين: القيادة الفعالة والقائد الفعال , المرجع السابق ص209

الاستنتاج : يمكن الاستنتاج من دراسة جميع النظريات السابقة في القيادة بأنه ليس هنالك طريقة مثلى محددة وواضحة لقيادة الأفراد وفي الحياة العملية نادرا ما نجد قادة ديمقراطيين أو أوتوقراطيين مئة بالمائة وعملية القيادة عملية معقدة نظرا لتشابك العوامل والمتغيرات التي تؤثر فيها.¹

ثانيا : استخدم "جرينر" طريقة مبسطة ولكنها ليست أكاديمية إلى حد كبير في تصنيف المداخل المختلفة لدراسة القيادة، فقام بتقسيم المدارس الفكرية المختلفة التي تناولت هذا الموضوع إلى التصنيفات التالية:

نظريات الرجل العظيم :

وهي من النظريات الأولى في القيادة، وتفترض أن التغيرات في الحياة الجماعية والاجتماعية تتحقق عن طريق أفراد ذوي قدرات ومواهب عظيمة وخصائص عبقرية غير عادية تجعل منهم قادة أيا كانت المواقف الاجتماعية التي يواجهونها. بمعنى أن هذه النظريات تركز على الاعتقاد بأن القادة هم أشخاص استثنائيون يتمتعون بصفات فطرية خاصة منذ ولادتهم، وهم قد خلقوا لكي يكونوا قادة. وقد اتضحت بالفعل الطبيعة المضللة لهذا المدخل.²

من أشد دعاة هذه النظرية فرانسيس جالتون تشير هذه النظرية إلى أن القائد يولد ولا يصنع، بمعنى أن القائد يولد من أب قائد لأن لديهم من السمات الوراثية ما يجعلهم أهل

- عمر محمود غباين : القيادة الفعالة والقائد الفعال , نفس المرجع السابق ص 206¹

- مدحت محمد ابوالنصر : قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة , ص 112²

للقيادة، وان السمات القيادية موروثية وليست مكتسبة فهو يحمل صفات قيادية، كقوة التأثير في الجماعة بماله من شخصية مؤثرة وقوية وبما يمتلك هذا الفرد القائد من مواهب وقدرات غير عادية.

ان الباحث في هذه النظرية يجد انها تعتمد على الفرد ولا تعتمد على الجماعة، فالمطلوب من الجماعة الخضوع والطاعة وحصرت القيادة في فئة محدودة، وتعد قاصرة عن ايجاد متغيرات يمكن اعتمادها لتحديد صفات القائد بشكل دقيق.¹

- المداخل التي تركز على السلطة والنفوذ :

هذه المداخل تركز على استخدام السلطة والنفوذ وتفترض أن اتخاذ القرارات يتم بشكل مركزي وأن المرعوسين يقومون بدور سلبي في هذه العملية.

النظريات السلوكية :

تركز هذه النظريات على ما يفعله القادة فعلا أكثر من تركيزها على صفاتهم. كما أن هناك أنماطا سلوكية عديدة قد تمت ملاحظتها وتصنيفها باعتبارها نماذج لأساليب القيادة، وهذا الجانب ربما يكون من أكثر الجوانب التي تحظى باهتمام مديري الشركات العاملين.

-عزت كريم العدوان : العلاقة بين خصائص القيادة وادارة الازمات , مرجع سابق , ص 59¹

نظريات القيادة الموقفية :

"ينظر هذا المدخل إلى القيادة باعتبارها عملية ترتبط نسبيا بالموقف الذي تمارس فيه. فالقيادة العسكرية مثلا قد تتطلب مهارات، وصفات وسلوكيات تختلف عن تلك المهارات والصفات التي ترتبط بالقيادة الناجحة في الصناعة أوالدين مثلا.¹

فالجانب الأساسي المركز عليه في نظرية الشرطية أي الموقفية هوالقائد،الجماعة، الموقف. فمتغير الموقف له أهمية كبيرة في تحديد من هوالقائد الذي يمكنه إنجاز أهدافه.

بدأت هذه النظرية منذ عام 1947عندما ذكر ستوجديل انه أصبح واضحا أن التحليل المنطقي للقيادة لا يقتصر على القادة وإنما لا بد من التطرق للمواقف وقد اتضح من الدراسة التجريبية التي قام بها بوفلاز أن التعرف على القادة يتم من خلال المراكز الإستراتيجية التي يشغلونها في شبكة الاتصالات، أكثر مما يعتمد على السمات الشخصية للقادة."

من دراسات فيادالار والتي ركز فيها على القيادة - من خلال دراسات العلاقات بين الجماعات، توصل إلى نموذج لفعالية القيادة - حيث تشتمل العوامل الموقفية:

أ- نفوذ المركز

ب - نمط العمل أوالمهمة

ج- العلاقة بين القائد والجماعة

- مدحت محمد ابوالنصر:قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة، ص 112¹

وتوضيح ذلك كما يلي:

(1) **نفوذ المراكز أو الوظيفة** : يتصل ذلك بالسلطة أو النفوذ أو التأثير المتولد عن المركز، يشمل هذا الحق في التعيين¹ والفصل، وزيادة الراتب والترقية أو التوصية بذلك وكذلك مركز المدير داخل الهيكل التنظيم، ومدى التأييد الذي يحصل عليه من رؤسائه وقد بدأ استخدام مفهوم نفوذ أو سلطة الوظيفة أو المركز منذ عام 1961 بواسطة Etzioni حيث يرى أن النفوذ هوناتج في جزء منه من المركز داخل التنظيم والآخر حصل عليه من التأثير الشخصي.

(2) **نمط الوظيفة** : (The Task Structure) : فعالية القيادة هي دالة المدى روتينية العمل الذي يقوم به التابع أو مدى تغيره فحسب طبيعة الأعمال نجد أن بعض المهام من السهل تحديدها بوضوح، وتنفذ هذه المهام، وتقييم الإنجاز بطريقة موضوعية، بينما البعض الآخر كالأعمال الإدارية والابتكارية حيث يصعب تحديدها وقياس نتائجها.

العلاقة بين القائد وجماعة العمل : (Leader-Member Relationship)

تتوقف فعالية القيادة على نمط وشكل العلاقة الشخصية بين القائد وأعضاء جماعته. فمثل هذا النوع من العلاقة إنما هوانعكاس لمدى ثقة المرعوسين في قائدهم ودرجة إخلاصهم له وأيضا تعبير عن وجهة نظر القائد تجاه مجموعته. إذا كانت العلاقات تفاعلية قائمة بين القائد ومجموعته فهذا مؤشر على كفاءة وفاعلية القيادة أما إذا حدث العكس فالاحتمال هوتناقص

- مدحت محمد أبوالنصر: قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة , نفس المرجع السابق , ص 116¹

فاعلية القيادة، ففي إحدى الدراسات التي تمت أخيرة وشملت 88 شركة أوضح "وفورد" خمسة عوامل موقفية مستقلة تؤثر في فاعلية القيادة وهي:

1-درجة مركزية اتخاذ القرار 2-درجة تعقد التنظيم

3-حجم التنظيم 4-هيكل وتركيب جماعة العمل ذاتها¹

5-المستويات التنظيمية والاتصال.

يصلح التفاعل المركب أوالتزاوجي بين متغيرات الموقف وسلوك القائد، كمدخل للنظرية الشرطية أوالموقفية فهي تزودنا بالأسلوب التحليلي المناسب لفهم القيادة كما هي موجودة بالمنظمات.

من خلال أسلوب المدير في القيادة والتوجيه يمكن تصور إلى حد كبير اتجاهاته نحومركزه ومرؤوسيه فالنمط القيادي نوعلاقة مباشرة بمنهجه أو فلسفته الشخصية في الإدارة ولا شك أن هذا يتأثر في جزء منه بنمط وفلسفة رؤسائه المباشرين في الإدارة عد أن عجزت نظرية السمات عن تحديد السمات التي يتمتع بها القائد بصورة دقيقة.

- مدحت محمد أبوالنصر: قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة , نفس المرجع السابق , ص 116¹

نظرية الاحتمالات :

تعد هذه النظرية تعديلا لنظرية القيادة الموقفية وتركز على التعرف على متغيرات الموقف التي يمكن من خلالها التنبؤ بأسلوب القيادة الأنسب أو الأكثر فاعلية في ظروف معينة.¹

النظرية التفاعلية: عارض الباحثون في مجال القيادة النظريات السابقة وطرحوا وجهات نظرهم في النظرية التفاعلية، حيث اعتبروا القيادة عملية تفاعل اجتماعي وتحدد خصائصها بثلاثة أوجه:

(1) السمات الشخصية للقائد وتشمل: القيم، الاستعداد للمشاركة، الشعور الداخلي بالأمن، القدرة على التوقع.

(2) الجماعة (التابعون) ومواقفهم واحتياجاتهم وتشمل: الاتجاهات، الحاجات، فهم وإدراك الأهداف، والاستعداد للمشاركة والعلاقات بين الأفراد، التقاليد، التوزيع الجغرافي، تماسك الجماعة.

(3) الموقف الذي يربط القادة والأتباع: (نظرتهم للقيادة وخصائصها من خلال عملية التفاعل الاجتماعي بين القائد ومرؤوسيه).

- مدحت محمد ابوالنصر : قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة، نفس المرجع السابق، ص 112¹

تؤكد النظرية التفاعلية على أهمية المرؤوسين كعامل من عوامل نجاح القيادة وكذلك توفر المقدر لدى القائد في إحداث تكامل لدى معظم أعضاء الجماعة (يصعب على القائد إحداث تكامل في سلوك الجماعة بشكل كامل) ويراعي قيم وحاجات وتطلعات الجماعة.¹

النظريات الحديثة للقيادة : أثبتت التطورات الحديثة التي طرأت على القيادة عدم كفاية النظريات السابقة لتحديد خصائص القيادة، مما أدى إلى البحث عن الخصائص اللازمة للقيادة في ظل المتطلبات الإدارة الحديثة الأمر الذي أدى إلى ظهور النظريات الحديثة في القيادة.

(أ) القيادة التبادلية : تقوم على أساس تحديد الأدوار والأعمال التي يجب على العاملين القيام بها وربطها بالمكافآت للعمل على تحفيز العاملين للقيام بها على أكمل وجه.

(ب) القيادة التحويلية : تعتمد على أشياء غير محسوسة للحفز مثل الرؤية، القيم المشتركة والعلاقات الطيبة بين العاملين. وبحسب (bass) القيادة التحويلية تتكون من ثلاثة أبعاد وهي:

(1) الكاريزما (Charisma) : وذلك بخلق حماس في نفوس المرؤوسين وذلك من

خلال الولاء والإيمان والفخر بالمنظمة والعمل على تحقيق أهدافها.

(02) استشارة الذكاء : وذلك بأن يعمل القائد على تعزيز القدرات لدى العاملين في حل

المشكلات والتفاعل مع الأزمات.

مصباح , عامر ,خصائص القيادة عند الرسول (عليه أفضل الصلاة والسلام)دراسة من وجهة نظر علم النفس الاجتماعي , -

1-دار هومة , الجزائر , 2003 , ص 96-106

(3) الاهتمام الشخصي بالعاملين : يبدي القائد اهتماما خاصا بكل فرد في المنظمة

ويحاول تطوير علاقته معهم.¹

في ختام الحديث عن نظري القيادة التقليدية والحديثة واستعراضها فنلاحظ أنها أبرزت خصائص القيادة، فلا تتكامل نظرية بمساهمة عامل أو عاملين من العوامل التي تساهم في تكوين النمط القيادي لأن سلوك القادة متغير دائما.

نستخلص مما سبق ذكره إن جميع النظريات ساهمت في إبراز خصائص القيادة فكل نظرية ركزت على عنصر أو أكثر من عناصر القيادة.

الرجل العظيم	ركزت على سمات وراثية في القائد
السمات	ركزت على سمات يتصف بها القائد
الموقف	ركزت على طبيعة الموقف
التفاعلية	ركزت على التفاعل الاجتماعي (سمات القائد، العاملين والموقف)
التبادلية	ركزت على القوانين والمكافآت من أجل تحفيز العاملين
التحويلية	ركزت على الأبعاد الثلاثة للحفز

² المصدر من إعداد الباحثة

نظريات القيادة: (الشكل رقم 02)

¹ - الشرفي حامد علي : أثر القيادة في تنمية الإبداع , حالة منظمات قطاع الاتصالات بالجمهورية اليمنية , رسالة الماجستير , جامعة اليرموك اربد , 2006 ص 25

- عزات كريم العدوان : العلاقة بين خصائص القيادة وإدارة الازمات : دراسة ميدانية , مرجع سابق , ص 64²

المطلب الثالث : أساليب القيادة (أنماط القيادة) وصفات القائد الفعال

يمكن تقسيم القيادة وفقا لأسلوب ممارستها إلى أربعة أنماط رئيسة وهي:

القيادة الاستبدادية :

غالبا ما تطلق صفة (الرئيس) على القائد الاستبدادي عرضا عن صفة (القائد)، وذلك لأن الشخص المستبد يتحكم في تابعيه ويتلاعب بمصائرهم بغير إرادتهم، وضع خطته لهم منفردا وبعيدا عنهم، ولا يشاركهم الرأي ولا يستمع إليهم بل يملئ عليهم أوامره ويطلبهم بتنفيذ الأوامر الإستبدادية دون نقاش بل إنه يعرض هذه الأوامر عليهم بأساليب تحكمية سيطرة يطلق على القائد المستبد لفظ أتوقراطي، لأنه يعتقد أن من حقه التحكم في أتباعه بسبب ما يمتلكه من امتياز عليهم والقائد الأتوقراطي يتصف غالبا بالراحة والإيجابية والموضوعية، فهو يعرف بالضبط ما يريد ويفعل ما يريد ر يفعل في سبيل ذلك ما يشاء، ويتصف القائد الأتوقراطي بالصفات التالية:

الاعتزاز بالنفس، الثقة المطلقة بالنفس. الكبرياء علم الاعتراف بأخطائه. التفاخر بنفسه إنجازاته القسوة، حيث لا يبالي بالشعر والعواطف الإنسانية حتى بالنسبة للمحيطين بها¹

¹- العلق بشير : الادارة الحديثة - نظريات ومفاهيم ط الاولى , عمان دار اليازوري للنشر والتوزيع , 2008, ص 285-

البحث الدائم عن القوة والجاه بأي شأن يحتفظ بأسرار العمل لذاته ويلقي اللوم على معاونيه متى ما فشل، لكنه يحصل على التقدير لشخصه في حالة النجاح. ويوجد نوعين من القادة المستبدين هما:

(أ) القائد الجائر : وهو القائد المستبد الذي يغلوفي الإستبداد و، ويجعل شغله الشاغل الحفاظ على سلطته وسطوته حتى ولوضحي بمصالح جماعته.

(ب) القائد المستبد العادل : غالبا ما يكون محب للخير، يدير الجماعة بروح الأسرة، بالرغم من أن أسرته تعتمد عليه إعتامادا مطلقا في تدبير كافة شؤونها، بيد أن الإعتاماد المطلق على هذا القائد يعرض الجماعة للخطر متى شاب قائدها عنها. وبصفة عامة يمكن القول أن القيادة الإستبدادية قد تفيد في المدى القصير اوبخاصة في الأزمات أوعند نشأة¹ الجماعة، وتكن على المدى البعيد، تحول القيادة الإستبدادية إلى مصدر تعمير وخراب للمنشأة، لأنها تجعل المرؤوسين يتذمرون ويتحولون إلى أعداء، وبالتالي تضعف معنوياتهم ونقل كفاءتهم ويصيبهم الإحباط.

كذلك فإن الفرصة تكون ضعيفة أمام معاونين لكي يصبحوا قادة في المستقبل، لأن القائد المستبد يلغي شخصياتهم ويفقدهم القدرة على القيادة. ويطلق على هذا النموذج القيادي بنظرية (Theory x).

- العلاق بشير : الادارة الحديثة - نظريات ومفاهيم ,مرجع سابق , ص 286¹

بالتالي فان القيادة الإستبدادية اوالديكتاتورية هي ذلك الاسلوب الذي يعكس صفات القائد والمتمثلة في ان السلطة تتركز بيده ويتخذ كامل قراراته بنفسه ولا يشاركهم الرأي ولا يسمع اليهم ويتحكم في تابعيه بغير ارادتهم ويمارس مبدأ التخويف والارغام والفرض ويطلق هذا اللفظ عليه لأنه يعتقد ان من حقه التحكم بسبب ما يملكه ويتصف بالصفات الاتية: صريح، ايجابي، موضوعي، معتمد بنفسه، الثقة المطلقة بنفسه، الكبرياء، عدم الاعتراف بأخطائه والقاء اللوم على معاونيه، التفاخر بنفسه وانجازاته، القسوة، الاحتفاظ بأسرار الذاتية، البحث الدائم على القوة.¹

القيادة الديمقراطية :

يقوم القائد بإستشارة مرؤوسيه وأخذ آرائهم وإشراكهم في إتخاذ القرارات، وبفرص كثيرا من سلطاته إليهم، وبصفة عامة فإن هذا الأسلوب في القيادة يؤكد على أهمية أفراد المجموعة التي يتم قيادتها، ويرفع معنوياتهم ويثير حماسهم للعمل بجد وكفاءة ويتيح الفرصة لبث روح الفريق الواحد والتعاون بينهم، فضلا عن كون هذا الأسلوب وسيلة عملية للتدريب المرؤوسين وتطوير قدراتهم الإدارية، ويطلق على هذا النوع من القيادة بنظرية(ThxCry yy) يوجد نوعان من القيادة الديمقراطية وهما:

- فؤاد الشيخ سالم واتباعه , المفاهيم الادارية الحديثة , ط 6 , مركز الكتب الاردني , الاردن , 1998 , ص 195¹

أ) القيادة الجماعية : هي القيادة التي يشترك فيها عدد من القادة وتصدر قراراتهم باتفاقهم

ب) القيادة الفردية مع الاستعانة بالمشاركين : في هذا النوع من القيادة لا يتخذ القائد

قرارا إلا بعد أن يستشير في ذلك معنوية ليتعرف على مختلف وجهات النظر ويلم بكافة الآراء

والحلول ثم يتخذ في النهاية قرارا منفردا بعد أن يكون قد إستشار وتكونت له خلفية واسعة من

المعلومات وفي هذا النوع من القيادة، يقول الله تعالى: " فأعف عنهم وأستغفر لهم وشاورهم

في الأمر فإذا فرغت فتوكل على الله...) الخطاط وسورة ال عمران، ص 159)¹

من هنا فان القيادة الديمقراطية ويشار لها عادة بالقيادة المتنورة (Enlightened L.) وفي

هذا الأسلوب فإن القيادة تعمل على أساس الثقة والنزاهة والإستقامة والانفتاح، كما إن القائد

يعمل على أساس التشاركي ويشجع اتخاذ القرارات على أساس جماعي. إن القائد في هذا

الأسلوب يكون أكثر فاعلية من الأسلوبين السابقين لأنه يتيح المجال لاستخدام أفكار وخبرات

المرووسين والتوصل إلى قرار جماعي. وبهذا يضمن قدرا جيدا من الإستجابة الإيجابية

للعاملين مع القرارات الصادرة لأنهم شاركوا فيها.²

هونمط المدير الذي يهتم بالعمل أكثر من اهتمامه بالناس، فالعمل له أول أولى من بين

الأولويات الأخرى، ويعتقد المدير الديكتاتوري بأن متطلبات الى تتعارض مع احتياجات الأفراد،

- العلاق بشير 2008 الادارة الحديثة - نظريات ومفاهيم , نفس المرجع السابق ص 285- 286¹

- نجم عبود نجم , القيادة وادرة الابتكار , دار صفاء للنشر والتوزيع , عمان , ط الاولى , 2012 , ص 66²

وبالتالي فإنه يخطط وينظم ويوجه ويراقب العمال بشكل محكم على اعتبار أن ذلك يقلل من الصراع الإنساني:

1) الافتراضات الأساسية : يفترض المدير الديكتاتوري افتراض اساسى عن طبيعة الناس

(بغض النظر أدرك هذه الافتراضات أم لم يدركها)، وهذه الافتراضات هي:

1- العمل في حد ذاته غير مرغوب لمعظم الناس.

2- معظم الناس غير طموحين، ولا توجد لديهم رغبة لتحمل المسؤولية.

3- يتمتع معظم الناس بقدرة قليلة على الابتكار في حل المشكلات التنظيمية.

4- أن التحفيز فقط يتم في الأشياء الفسيولوجية (مأكل، مشرب، مسكن).

5- لابد من الرقابة المباشرة على معظم الناس، ويجب إجبارهم على تحقيق أهداف المنظمة

2) طريقة الإدارة : إن المدير الديكتاتوري يدير طريقته، حيث يرى الكفاءة في العمل

تحقق رضا الناس، وبالتالي يعتقد أنه:

1- مسؤول شخصية عن تنفيذ العمل من خلال الآخرين، فهو صاحب السلطة.

2- أنه يقوم بتخطيط العمل بشكل محكم.¹

3- تنظيم العمل بشكل محكم وعلى أساس السلطة هي العمود الفقري والطاع حتمية.

- اسامة خيري ، القيادة الاستراتيجية ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان ، ط الاولى ، 2014 ، ص 24¹

4- عملية التوجيه قانون الثواب والعقاب بشكل محكم ويدفع الناس للعمل دفعا.

5- يضع معايير رقابية محكمة لقياس الأداء وتصحيح الانحرافات أولا بأول وعقاب المخطئ

ليكون عبرة ويعتمد على الزيارات المفاجئة لاكتشاف الأخطاء.

(3) **النظرة للأهداف** : يعتقد المدير الديكتاتوري أن هناك تعارض بين أهداف المنظمة

وأهداف الأفراد في حال تحقيق أهداف الأفراد فإن ذلك يكون على حساب أهداف المنظمة،

فنظرته دائما إلى الأهداف القابلة للقياس، مثل الربح المحقق حجم المبيعات الوفرة في

المصروفات تقليل التكاليف... الخ.

(4) **النظرة للزمن** : إن نظرته للوقت تترجم في سلوكه الإداري، وبالتالي فإننا نتوقع منه ما

يأتي:

1- الأهداف بالنسبة له محدودة بزمن والزمن محدد بالساعة والدقيقة.

2- البرامج الزمنية محددة تحديدا دقيقا.

3- ينظر إلى البرامج الزمنية بقدسية، لأنها تحدد ببداية ونهاية لكل الأعمال.

4- يعطى تعليمات مختصرة شفوية ولا يحب الحديث الطويل لأنه يعتبر مضيعة للوقت.¹

5- يفضل التقارير المختصرة والتي توضح المطلوب بسرعة.

- أسامة خيري : القيادة الاستراتيجية , مرجع سابق , ص 25¹

5) مفهوم السلطة : ان مفهوم السلطة عند المدير الديكتاتور إنها الحق المخول له لاتخاذ

قرارات يحكم تصرفات الآخرين، ويستنتج من ذلك:

1- أن السلطة حق له وليست حقاً للآخرين.

2- إن السلطة تفوض وقد فوضت له من أعلى.

3- السلطة تحكم تصرفات الآخرين، والأساس فيها الالتزام بتنفيذ ما يطلب من الآخرين.

6) نوع العلاقات : العلاقات السليمة عند المدير الديكتاتوري هي علاقة شخص يأمر

وشخص يطيع الأوامر وتعتبر استراتيجية المدير الديكتاتوري فصل المرؤوسين عن بعضه ولا

يفضل العلاقات غير الرسمية وكذلك الشخصية ويعتقد بأن هذا النوع من العلاقات لا يحقق

الترابط بين المرؤوسين ويؤدي إلى ضياع المسؤولية والسلطة وخلال الاجتماعات لا يجعل

المناقشات تدور بين الأعضاء، ويتصرف على أنه محور الحديث وأن وجهات النظر يجب أن

تكون من خلاله، وكذلك فهو يعتقد أن احسن اللجنة هي اللجنة المكونة من شخص واحد.¹

7) طريقة التحفيز : يعتقد أن الأسلوب المفضل للتحفيز إعطاء الموظف المكافآت المادية

أوالترقيات في مناصب أعلى، ولا يؤمن بأساليب التحفيز الأخرى كما أنه يؤمن بأن الجزاء

المادي هو الحافز السلبي الفعال لوقف الأفراد عن القيام بأعمال يجب ألا يقوموا بها.

- أسامة خيري , القيادة الاستراتيجية , مرجع سابق , ص 25¹

8) معالجة الأخطاء : إن الخطأ في نظر المدير خطأ متعمد، وبالتالي فمن الضروري

معاينة الشخصى المخطئ ليكون عبرة للآخرين، ويرى كذلك أن التفتيش المفاجئ أفضل أنواع المتابعة.

9) الابتكار: وهي برامج العمل التفصيلية والسياسات والإجراءات الدقيقة كلها، تهدف إلى

تخفيض الجزء الفكري عند المنفذين فليس من المتوقع منهم أن يفكروا ويقترحوا وإذا تم توصيل مقترحات من أسفل المدير فإنه غالبا ما يحكم عليها بسرعة وبأنها لن تنفع.

10) تقييم الناس، اختيارهم وتدريبهم : إن المدير الديكتاتور يقيم الناس كما يقيم نفسه

بالإنتاج أنه يتحدى نفسه ويتحدى الناس بما يحققه ويساعد رؤوسيه بالتزود بالجديد في إدارة العمل لتحقيق كفاءة أعلى دون النظر إلى التدريب في مجالات العلاقات الإنسانية والسلوك التنظيمي.

11) الصفات الشخصية : إن مفتاح فهم المدير الديكتاتوري يأتي من دافعه الذاتي

نحو إثبات نفسه من خلال الأداء الذي يحققه إن إحساس هذا مستمد من أنه قوي في ذاته ليستمد توجيهاته من نفسه.¹

القيادة الفوضوية : يتميز هذا الأسلوب القيادي بان القائد يسمح للأعضاء بحرية

التصرف، ويترك لمعاونيه العنان ليفعلوا ما يشاءون، فهم الذين يحشدون الأهداف ويختارون

¹ -أسامة خيري ، القيادة الاستراتيجية ، مرجع سابق ، ص 26-27

طرق الوصول إليها، ويعملون كل ما يحولهم، والقائد الفوضوي لا يشترك اشتراكا له أثر في شؤون الجماعة والتنسيق بين وحداتها، لهذا فإن سمات هذه القيادة تتمثل في:

- إزدواجية الجهود. - إضاعة الكثير من الوقت.

- إهمال بعض الجوانب المهمة في أوجه النشاط. - عمومية التعليمات.

- التوسع في تفويض السلطات. - التردد وعدم الإستقرار.

القيادة الغير موجهة : هذا النوع من القيادة ينجح عندما يتعامل القائد مع أفراد ذوي المستويات العقلية والعلمية والأكاديمية العالية، كما في مؤسسات البحث العلمي والدراسات المتخصصة ومراكز العلوم الطبية وغيرها. وفي هذا النوع من القيادة تنازل¹ المدير المرؤوسيه عن سلطة إتخاذ القرارات ويصبح في حكم المستشار: فهولا يسيطر على مرؤوسيه بطريقة مباشرة ولا يحاول أن يؤثر عليهم بطريقة غير مباشرة.

وبالإضافة إلى هذه الأنماط، يمكن التمييز بين أنواع أخرى وفقا لمعايير مختلفة مثل:

(أ) من حيث الإنفراد بالقيادة أوالإشتراك فيها : هناك القيادة الفردية فيها يكون القائد الموجه فردا واحدا، كما أن هناك القيادة الجماعية حيث يشترك أكثر من فرد في القيادة بحيث يكون القادة على مستوى واحد وتصدر قراراتهم جماعية سواء كانت بالإجماع أو بأغلبية.

- العلاق بشير 2008 الادارة الحديثة , نظريات ومفاهيم , مرجع سابق ص 288¹

ب) من حيث العصر الذي يستمد منه القائد سلطته : هناك القيادة الرسمية والأخرى

الغير رسمية، وبين القيادة المعينة والأخرى المنتخبة منا حية ثانية.

ج- من حيث علنية القيادة : قيادة مباشرة يتم في ظلها الإتصال بين القائد والجماعة عن

طريق قنوات واضحة ومعلومة وقيادة غير مباشرة يمارس فيها القائد قيادته من وراء ستار، فلا يعرف شخصه ولا من الطريق إليه.

النمط الأوتوقراطي : هو ذلك النمط من المديرين الذين يتخذون القرارات بأنفسهم ويجبرون

موظفيهم على تبني هذه القرارات، ويقومون أيضا بإبلاغ الموظفين بالذي يجب عليهم عمله وكيف. ولكنهم لا يستخدمون مبدأ التهديد والعقوبات لتحقيق الأهداف.¹

النمط صاحب سياسة عدم التدخل : هو ذلك النمط من القيادة الذي يسمح لمروؤوسيه

بتحديد الاهداف الخاصة بأعمالهم، ونادرا ما يصدر الاوامر ولكنه يحافظ على خط الاتصال مع مروؤوسيه لغرض تزويدهم بالمعلومات الضرورية لتحقيق الاهداف. يكون هذا النمط فعالا بطريقة أفضل عندما يتوافر لدى مجموعة من المرؤوسين درجة عالية من النضوج الإداري ويتحملون المسؤولية بجدارة عالية، ولديهم المهارة والخبرة الضرورية للقيام بأعمالهم، علاوة على أنهم يظهرون حماس للقيام بالعمل. كما أنهم يظهرون الصفات التالية:

- التزام تام بالدوام.

¹- بشير العلق : تنمية المهارات الاشرافية والقيادية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2009 ، ص

- التزام تام بالإنتاجية وتحقيق الأهداف.

-توافر جوائز من العلاقات الإنسانية.¹

المطلب الرابع : أهمية القيادة

تعتبر القيادة الإدارية في المنظمات عنصر مهم وحيوي في حياة تلك المنظمات واستمرارها وزيادة نشاطها وعملياتها المختلفة ولهذا نرى أن الإدارات في هذه المنظمات تبحث عن المواهب القيادية، وتقوم على تدريبها وتطويرها بحيث تكون هذه القيادات قادرة على التعامل مع العمليات الإدارية الكبرى والظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، والتعامل مع العلاقات الداخلية والخارجية ومواصلة الإبداع والإبتكار ومواكبة التطور في الظروف البيئية المتغيرة، وهذا يتطلب قيادة إدارية فاعلة ومن هنا نجد أن هذه المنظمات تسعى للحصول على مثل هذه القيادات مع العلم بأنها تتفق الأموال الطائلة على جذب هذه القيادات.

ومن هنا تبرز أهمية القيادة من خلال الأمور التالية:

أ- قدرة المدير على تحويل الأهداف المطلوبة الى نتائج.

ب- قوة تأثير التخطيط والتنظيم والرقابة في تحقيق اهداف المنظمة.

ت- مساعدة المنظمة في وضع تصور ورؤية مستقبلية لها.

- طارق عبد الحميد البديري : أساسيات في علم إدارة القيادة ,دار الفكر ,عمان , ط الأولى 2002 , ص 24¹

ث- مساعدة المنظمة في التعامل مع المتغيرات البيئية والمؤثرة بها بطرق مباشرة أو غير مباشرة.¹

ج- تحفز القيادة الإدارية الأفراد إلى تحقيق أهداف المنظمة.

ح- السيطرة على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.

خ- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم من أهم الموارد الأساسية بالمنظمة.

د- تساهم القيادة الإدارية في تنفيذ كافة المفاهيم والسياسات والاستراتيجيات

ومن هنا فان للقيادة أهمية كبيرة وتمثل أهميتها في الآتي :

- أنها حلقة الوصول بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية

- أنها البوتقة التي تتصور داخلها كافة المفاهيم والإستراتيجيات والسياسات

- تدعيم القوة الإيجابية في المؤسسة، وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان

- السيطرة على مشكلات العمل وحلها، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء .

-تنمية وتدريب ورعاية الأفراد بإعتبارهم أهم مورد للمؤسسة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد

قدوة.

¹- محمد عمر الزعبي ومحمد تركي البطانة ، القيادة الادارية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ط الاولى ، 2014 ، ص

-مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة.

-أنها تسهيل المؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة.¹

- دودين أحمد يوسف : إدارة الجودة الشاملة , ط 1 , عمان (الجامعة الزرقاء قسم لدارة الاعمال), 2012 , ص 174¹

المبحث الثاني:

المرأة المقاولة القيادية في الجزائر

المطلب الأول: مفهوم القيادة النسوية

يعد موضوع القيادة النسوية من الموضوعات الهامة ولكن الكتابات فيها تتسم بالمحدودية والقلّة بشكل عام وبخاصة في البيئة العربية في حدود علم الباحثة إذ كما ذكر Heckman إن القيادة النسوية من الموضوعات النادرة، فهو مصطلح جديد على الساحة وتم ذكره أول مرة في منتدى المكسيك عام 1951 الذي عقدته الأمم المتحدة وهذا العام يعتبر عاما دوليا للمرأة إذ أن شعاره كان (المساواة، التنمية، السلم) تلاه بعد ذلك عدة مؤتمرات أخرى ولكن إحدى أهم تلك المؤتمرات المؤتمر الذي طور مفاهيم تتناسب مع عصرنا هذا وطبيعته هو المؤتمر الذي عقد في بكين عام، 1995 وكان أول مجال بحث به الباحثين هو التعمق في نظرية السمات القيادية للمرأة.

فالقيادة بالمعنى العام هي القدرة على التوجيه والتأثير بالمرؤوسين كذلك تعني القدرة على التوجيه وتشجيع التغيير في المجموعة فإن القيادة هي أكثر من مجرد علم يتم تطبيقه .

بدلا من ذلك، يرى أنها الحرفية المعنوية التي تشمل المعتقدات، والقيم، والأحلام، جنبا إلى جنب مع نظريات **Moral craft** ممارسة في اتخاذ اي إجراء، إذ أن القائد يستطيع حل المشاكل ويفرض شخصيته ومعرفته والمدخل الذي يؤكد على قيام النساء بالمهام القيادية هو مدخل القيادة النسوية تعرف على أنها: مجموعة من الخصائص والسلوكيات التي ترتبط¹

البدوين، القواسمه : دور المرأة في قيادة التغيير (دراسة تطبيقية، منظمات المرأة العاملة في الاردن) 2013 البلقاء للبحوث والدراسات ص 161

بالمرأة مثل تطوير الأشخاص، نمذجة الدور، التوقعات والمكافآت، الإلهام وتشاركية اتخاذ القرار، التي تمكنها من أداء المهام القيادية بشكل أفضل من الرجال.

كما عرفت بأنها: أسلوب قيادي يتصف بمجموعة من الخصائص التي تشمل، العمل التعاوني، وبناء العلاقات، والعناية بالآخرين.

وعرفت أيضا على أنها: مجموعة من القدرات والخصائص التي تتميز بها النساء في أداء المهام القيادية مثل التحفيز، وتشجيع الاتصالات، والقدرة على الإصغاء بمجموعة الخصائص المميزة في أداء النساء وعبر عنها بالمقارنة مع الرجال والتي تمكن المرأة من تحقيق النتائج المرغوبة والفاعلية والحفاظ على النجاح.

ومما سبق نرى أن القيادة النسوية هي مجموعة من الخصائص التي تتميز بها المرأة القائدة والتي تتطور من خلال ممارستها للعمل القيادي واكتسابها الخبرة بمرور الوقت، والتي من خلالها تستطيع التأثير على الأفراد المرؤوسين عن طريق توجيههم إلى المسار الصحيح الذي يخدم المنظمة والمرؤوسين ويحقق الأهداف المرجوة بطريقة مميزة بالشكل الذي تستطيع المرأة من خلالها أن تثبت جدارتها في المجتمع.¹

¹ -البدريين، القواسمه : دور المرأة في قيادة التغيير ، مرجع سابق ، ص 16-17

المطلب الثاني : المرأة القيادية والنوع الاجتماعي (الجندر)

ظهر في بداية التسعينات على الساحة الأوربية نقاش كبير حول قضية التناصف **lapartie** ذلك المفهوم الذي يقصد به المشاركة في صنع القرار وفي المناصب القيادية في المجتمع مناصفة بين النساء والرجال، وهذا المفهوم ما هو إلا تجسيدا لمفهوم النوع الاجتماعي في مجال صنع القرار.

أ) حول مفهوم النوع الاجتماعي (الجندر) :

بدأ الاهتمام بمفهوم النوع الاجتماعي (الجندر) في الآونة الأخيرة في جميع القطاعات المهمة بالتنمية وذلك بالرغم من أن الغموض لا يزال يلف هذا المفهوم وخاصة في اللغة العربية ويستعمل هذا المفهوم في المبادرات التنموية بحيث يؤخذ بعين الاعتبار احتياجات النوع الاجتماعي العملية والإستراتيجية، وأساليب تلبية هذه الحاجات، واهتمت عدة دراسات اجتماعية وإدارية بدراسة الفريق في القيادة عند الرجل والمرأة ويقصد بالنوع الاجتماعي هوتحديد الأدوار الاجتماعية للجنسين، والذي يتم حسب منظومة المجتمع الثقافية، والاجتماعية والسياسية في حقبة زمنية محددة، أي أن الفروق التي تتحدد بين كل من المرأة والرجل تنقسم إلى فروقات أصلها بيولوجي، والكثير منها ذو أصل اجتماعي ثقافي، وبالتالي يمكن أن تختلف من مجتمع لآخر، أو تتغير في كل حقبة تاريخية.¹

¹ - أميمة ابوبكر ، شرين شكري : المرأة والجندر في العالم العربي ، دار الفكر ، ط 1 ، دمشق ، سوريا ، 2002 ، ص 103

كما يعرف أنه " الموصفات الحضارية الثقافية والاجتماعية التي يتصف بها أي من نوعي الجنس البشري، وتمثل هذه الموصفات نتائج عملية تاريخية معقدة لذلك فهي غير ثابتة أي قابلة للتغير حسب المكان والزمان، عكس الموصفات البيولوجية التي لا تقبل التغير.¹

ويعرفه البنك الدولي " على أنه السلوكيات والتوقعات المرتبطة بالإناث والذكور التي ينشئها المجتمع ويتعلمها وتحيل كل الثقافات الفوارق البيولوجية بين الإناث والذكور إلى مجموعة من التوقعات الاجتماعية حول السلوكيات والنشاطات التي تعتبر ملائمة وحول الحقوق والموارد ومواطن القوة التي يجب أن يمتلكها الذكور والإناث، وللنوع الاجتماعي كالعرق واللون والطبقة هوية اجتماعية تقرر إلى حد كبير فرص الإنسان في الحياة وتحدد مشاركته في المجتمع والاقتصاد.²

أما صندوق الأمم المتحدة للمرأة فيعرفه على أنه " عملية دراسة العلاقات المتداخلة بين الرجل والمرأة في المجتمع تحدد هذه العلاقات وتحكمها عوامل مختلفة اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية وبيئية عن طريق تأثيرها على قيمة العمل في الأدوار الانجابية والإنتاجية والتنظيمية التي يقوم بها الرجل والمرأة معا.³

¹ - حسين ابوريش واخرون : الاساءة والجندر ، دار الفكر ، ط 1 ، عمان ، الاردن ، 2006 ، ص 310

² - البنك الدولي : النوع الاجتماعي والتنمية في الشرق الاوسط وشمال افريقيا ، (المرأة في المجال العام) ، دار الساقي ، بيروت ، 2005 ، ص 23

³ - أميمة ابوبكر ، شرين شكري : المرأة والجندر في العالم العربي ، مرجع سابق ، ص 94

ب (النوع الاجتماعي والجنس : حسب النوع الاجتماعي فإن دور المرأة والرجل لا يمنح بصفة فطرية أو طبيعية عند الولادة حسب الجنس)، فالمجتمع هو الذي يحدد عددا من المميزات على أنها خاصة بالمرأة أو خاصة بالرجل، فمثلا يرى المجتمع بأن المرأة لا تصلح نظرا لطبيعة جنسها لبعض الأعمال منها القوة الجنس اللطيف)، والقيادة تخضع للعاطفة. ومنه فان هناك اختلاف بين مفهوم للنوع الاجتماعي gender وعن مفهوم الجنس sexe الذي يحدد الصفات البيولوجية الثابتة التي لاتقبل التغير والجدول الاتي يوضح هذا الاختلاف:

النوع الاجتماعي	الجنس
ثقافية، عادات، تقاليد، اقتصاد، سياسة	طبيعة
امراة _ رجل	ذكر / انثى
مميزات اجتماعية/ ثقافية/ وضع صورة/ مكانة	مميزات جنسية اولية ثانوية
	اعضاء / وظائف
ادوار / علاقات	ثابتة متغيرة
متغيرة حسب المكان والزمان	افراد
مجتمع / محيط / مؤسسات لا يولد الانسان بل يتكون اجتماعيا وقابل للتغير	يولد به الانسان بيولوجيا وبالتالي غير قابلة للتغير

المصدر: الاساءة والجندر مرجع سابق ص311

جدول 03: الفرق بين الجنس والنوع الاجتماعي.

ومنه فإن النوع ليس الجنس كما أن النوع ليس المرأة، وعندما نتكلم عن النوع فلا يعني به الأنثى ولكننا نعني به المرأة مقابل الرجل معا، وبالتحديد العلاقة بينهما.¹

وقد دخل مفهوم الجندر إلى المجتمعات العربية والإسلامية مع وثيقة مؤتمر القاهرة للسكن عام 1994، إذ انه ذكر في 51 موضعا من هذه الوثيقة، منها ما جاء في الفقرة التاسعة عشر من المادة الرابعة من نص الإعلان الذي يدعو إلى تحطيم كل التفرقة الجندرية، ولم يثر المصطلح ومن ثم لم ينتبه إليه احد، لأنه ترجم بالعربية إلى الانثى / الذكر ثم ظهر المفهوم مرة أخرى ولكن بشكل أوضح في وثيقة المؤتمر العالمي للمرأة ببيكين سنة 1995، حيث تكرر مصطلح الجندر 233 مرة.²

ج) تحديد النوع الاجتماعي للأدوار :

يعرف لينتن الدور الاجتماعي على أنه مجموع الأنماط الثقافية التي ترتبط بمركز معين وبذلك تتضمن الاتجاهات والقيم والسلوك التي يصفها المجتمع لكل فرد يحتل هذا المركز.³

يصنف النشاط البشري حسب، النوع الاجتماعي من حيث توزيع الأدوار إلى صنفين عمل خاص بالمرأة وعمل خاص بالرجل، وهذا يسمى تقسيم النوع الاجتماعي للعمل، وتشتمل كل المجتمعات هذا النوع من التقسيم بل انه يصل المبدأ الرئيسي لتنظيمها، إلا أن محتواه

حسين ابورباش وآخرون : الاساءة والجندر ، مرجع سابق ، ص 31-35

عدنان حسين : الجنوسة (الجندر) ، دار الحوار للنشر والتوزيع ، سوريا ، 2008 ، ص 36²

مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية ، جامعة المسيلة ، العدد 01 ، 2011 ، ص 16³

يختلف من مجتمع لآخر، فإن ما يعتبر في مجتمع ما أوثقافة ما ادوار نسائية ورجالية قد تكون العكس في مجتمع اوثقافة أخرى، وفي المجتمعات العربية فإن دور المرأة في المجتمع ينحصر في اداء دور الزوجة بمفهومها الخضوعي والأمومة بمفهومها الرعوي.¹

(د) توزيع النوع الاجتماعي للعمل:

يشير تقسيم أوتوزيع النوع الاجتماعي للعمل إلى تقسيم العمل بين النساء والرجال على أساس التصورات ونظم القيم السائدة على كل واحد منهم والنتيجة عن عملية التطبيع الاجتماعي في الأسرة والمؤسسات المجتمعية الأخرى كالمدرسة وسائل الإعلام.... وتستعمل كل المجتمعات البشرية وسيلة التوزيع هذه كمبدأ لتنظيمها.

تبرز الملاحظة العلمية أن هذا التوزيع ليس جامد بل أن للشخص الواحد العديد من الأدوار، وقد تكون الأدوار مقبولة عامة إلا أن احد ما قد يتغلب على الأخرى حسب الظروف مما يؤدي إلى فقدان التوازن بينهما، وهو ما نتج عنه غالبا انعكاسات سلى معاش للفرد خاصة في حالة الصرع والاصطدام بين الأدوار والمصالح الخاصة بكل واحد منها.²

وبشدة هذا الوضع حدة في المجتمعات العربية، حيث يعترف للمرأة بدورها الأسري فقط، أي بدورها كزوجة وأم وربة بيت بينما يقع تجاهل ما تقوم به من أعمال إنتاجية داخل البيت وخارجه، وحتى بالنسبة إلى الرجل فإنه إذا أراد أن يخرج عن الحقل المحدد له على أساس

سامية حسن الساعتي : المرأة والمجتمع لمعاصر , دار المصرية السعودية للنشر , القاهرة , 2006 ص 273¹

حسين ابورباش واخرون : الاساءة والجندر , مرجع سابق , ص 314²

دوره الإجماعي في مقر العمل الخارج البيت وعن مهمته الرئيسية في كسب العيش والإنفاق على الأسرة فإن إسهامه مهما كان سوف يقلل من قيمته كرجل، ولا تعطي له اي اهمية لما يباتى به من أعمال كمساعدة الزوجة في البيت أو تأدية أي عمل يعتبر من طرف المجتمع عامة نسائيا.

ويمثل وضع المرأة والرجل اسس المجتمعات التقليدية التي يدخل في تصنيفها العالم العربي، ولعل أهم الأدوار الاجتماعية للمرأة في هذه المجتمعات كالتالي:¹

الدور المرأة الإنتاجي: وتشمل الأعمال الإنتاجية للمرأة المرتبطة بدورها الأسري وكذلك تلك المرتبطة بمجال الزراعة بالمواشي والدواجن وخدمة الأرض، ومساعدة افراد الأسرة من الرجال في الحرف والصناعات التقليدية، ولا يتم الإعتراف بهاته الأعمال لأنها خارج للدور الرسمي سواء في محيط الأسرة، أوالمجتمع فنلاحظ أن الاحصاءات الرسمية مازالت تتجاهل عمل المرأة غير المأجور.

دور المرأة المجتمعي: ينظر للرجل على أساس تأديته لدورين مهمين: الدور الإنتاجي ودور القائد في الجماعة (ولي الأمر على مستوى الأسرة، أوالمقرر السياسي على المستويين المحلي الوطني، ومع مرور الوقت بدأت أدوار الرجال والنساء تتداخل فيما بينها وأصبحت العديد من النساء يشاركن في الحياة العامة والسياسية، ومع ذلك فدورهن يظل غير محدد بوضوح في هذه المجالات إذ مازالت الأولى تعتبر من مسؤوليات المرأة والثانية من مسؤوليات الرجل في

حسين ابورباش واخرون : الاساءة والجندر , مرجع سابق , ص 315-316¹

أغلبية المجتمعات. وحتى لو تحررت المرأة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي فإن المجتمع لا يتحمس لمشاركة المرأة في العمل السياسي ويرون أن أنسب ميادين عملها هما التدريس والتمريض.¹

مما تقدم فإنه يتجلى لنا أن أهمية مصطلح النوع الاجتماعي واستخدامه كوسيلة لتحليل الأسباب الهيكلية والثقافية والعوامل السياسية والاقتصادية التي أدت إلى التمايز، كما وأنه يساعد على توضيح أن التمايز والتباين والتقسيم الهرمي لكل من الأدوار الثنائية (الإنتاجي والمجتمعي القيادي) للمرأة والرجل لا يستند على أساس فيزيولوجي ثابت، وعليه يمكن تعديل الأدوار النوع الاجتماعي، وسد الفجوة في التمييز بين المرأة والرجل في المكانة الاجتماعية، وفي دور كل منهما.

المطلب الثالث: الخصائص وصفات القيادة التي تميز المرأة

للمرأة طبيعتها الخاصة والتي ميزها تعالى بها عن الرجل وتشير الدراسات الحديثة إلى مجموعة من الصفات والتي تتميز بها المرأة في القيادة وأهمها :

1) المشاركة : ومن أنواعها: الاستشارة في عملية اتخاذ القرار والمشاركة في النصح

والتوجيه

- سامية حسن الساعتي : المرأة والمجتمع لمعاصر , مرجع سابق , ص 278¹

(2) **التعاطف** : الشعور بالرحمة وتقدير احتياجات الآخرين وظروفهم وهذه الصفة تعين المرأة على بناء علاقات حقيقية وصادقة مما يجعل الأتباع يحبونها ويتحركون معها نحو الأهداف المشتركة برغبتهم.

(3) **الابداع** : فالدراسات تشير إلى أن المرأة أكثر لذاعا عن الرجال بحوالي 25%. فكل هذا يعطي للمرأة القدرة على ايجاد حلولاً غير مسبوقه والمساهمة بأفكار تعين المؤسسات على تغيير طريقة عملهم بما يتناسب مع التغييرات السريعة

(4) **تفهم حاجات النساء** : المرأة أقدر على تفهم حاجات النساء أكثر من الرجال وحيث أصبح للنساء دور أكبر في الاقتصاد حيث أنها التي تصدر معظم القرارات المتعلقة بالمنزل أو التعليم...، وغيرها فأضحى مهما لجميع المؤسسات تقريبا تفهم طريقة المرأة في التفكير واتخاذ القرار، والمرأة أقدر على ذلك من الرجل¹.

(5) **التفويض وإعطاء الصلاحيات** : فقد أثبتت بعض الدراسات أن المرأة أكثر من الرجال تعطي صلاحيات للعاملين معها وتخويلهم حبية اتخاذ القرار مما يجعل الفريق متحمسة ومتماسكا.

(6) **بعد النظر** : نظرها يتجه إلى المستقبل البعيد فقد أثبتت بعض الدراسات أن المرأة تحرص على جمع المعلومات أكثر من الرجل وبالتالي فهي صاحبة نظر ابعده عنه

- طارق محمد السويديان : صناعة القائد , مكتبة الجريير , ط 3 , الرياض , 2005 , ص 210-213¹

(7) **الاتصال:** فالمرأة أكثر من الرجل استعادة وانفتاحا للحوار الوصول إلى حلول المشاكل في نفس الظروف وتعتبر أن الاتصال والحوار أساسيا لإدارة العمل.

(8) **العلاقات:** المرأة أسرع من الرجل وأعمق في تكوين العلاقات مع الآخرين وهي أدق عنه في الانتباه لأخطاء التي قد تؤثر سلبا على العلاقات والمرأة تملك منهجية في أقلية العلاقات بشكل منظم.

وفي دراسة جديدة نشرت في لوس أنجلوس تكذ أن الرجال يستخدمون نصف أدمغتهم لدى الإصغاء في حين تستخدم المرأة الدماغ كله. وكم يتكرر في كل أسرة عدم استماع الأب إلى كل ما يقوله أبنائه فيسأل أهم ما إذا قال: فتعيد الأم كلام ابنها... وتؤكد بهذا أنها كانت تستمع لابنها بصورة أفضل مما كان يستمع إليه أبوه.¹

(9) **استعدادها التضحية:** يبرز هذا الاستعداد لدى المرأة نابعا من قدرتها على تحمل الألم والتي تتجاوز المجال المادي إلى المجال المعنوي، حيث نجدها لا نكتفي بمجرد التعاطف مع آلام الآخرين بل تعيش سن خلال تلك الآلام، وتحاول التخفيف منها بقدر الاستطاعة.

فقد روى أنس بن مالك رضي الله عنه عن أم حرام رضي الله عنها قالت: أتانا النبي صلى الله عليه وسلم يوما فقال عندنا فاستيقظ وهو يضحك، فقالت: ما يضحكك يا رسول الله بأبي أنت وأمي! قال: أريت قوما من أمتي يركبون ظهر البحر كالملوك على الأسرة، فقلت:

- طارق محمد السويدان : صناعة القائد , مرجع سابق , ص 213¹

ادع الله أن يجعلني منهم، فقال: " فإنك منهم " ثم قام فاستيقظ أيضا وهويضحك، فسألته فقال مثل مقالته، فقلت: ادع الله أن يجعلني منهم. قال: "أنت من الأولين".¹

كما أن المدرسة العليا للإدارة وهي أكبر معهد علمي لإعداد القادم في فرنسا أوردت مجموعة من العوامل إضافة إلى الصفات الذاتية التي تؤهل المرأة للعمل القيادي والإصلاح الإداري. (أ) أن المرأة اقل ميلا من الرجل إلى الاستبداد الإداري فإذا كانت القيادة الديمقراطية أفضل أنواع القيادات وأكثرها إنتاجية كما دلت التجارب، تكون قيادة المرأة قيادة مثمرة ومنتجة وفاعلة.

(ب) المرأة اقل ميلا من الرجل إلى الفساد الحكومي كالرشوة والمحسوبية.

(ج) المرأة أكثر تقبلا لسيد لتداول السلطة الذي يحول دون التثبيت بالمناصب وعرقلة التغيير.

(د) المرأة أكثر ميلا للعمل بروح الفريق والاستعانة بالمستشارين والعمل في هيكل تنظيمي تغلب عليه العلاقات الأفقية والمشاركة الاجتماعية في اتخاذ القرارات وقد أجريت الدراسة على (40.000) مدير من الجنسين مكث في الإدارة 30 عاما.²

¹ - البخاري ، محمد ابن إسماعيل : صحيح البخاري ، ترقيم وتبويب محمد الباقي ، مطابع دار البيان الحديثة ، ط 1 ، القاهرة ، 2003 ، ص 34 ،

² - عبيد طایل فرحان البشباشة : درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الابداعية في عملها ، دار حامد للنشر ، ط 1 ، عمان الاردن ، 2008 ، ص 71

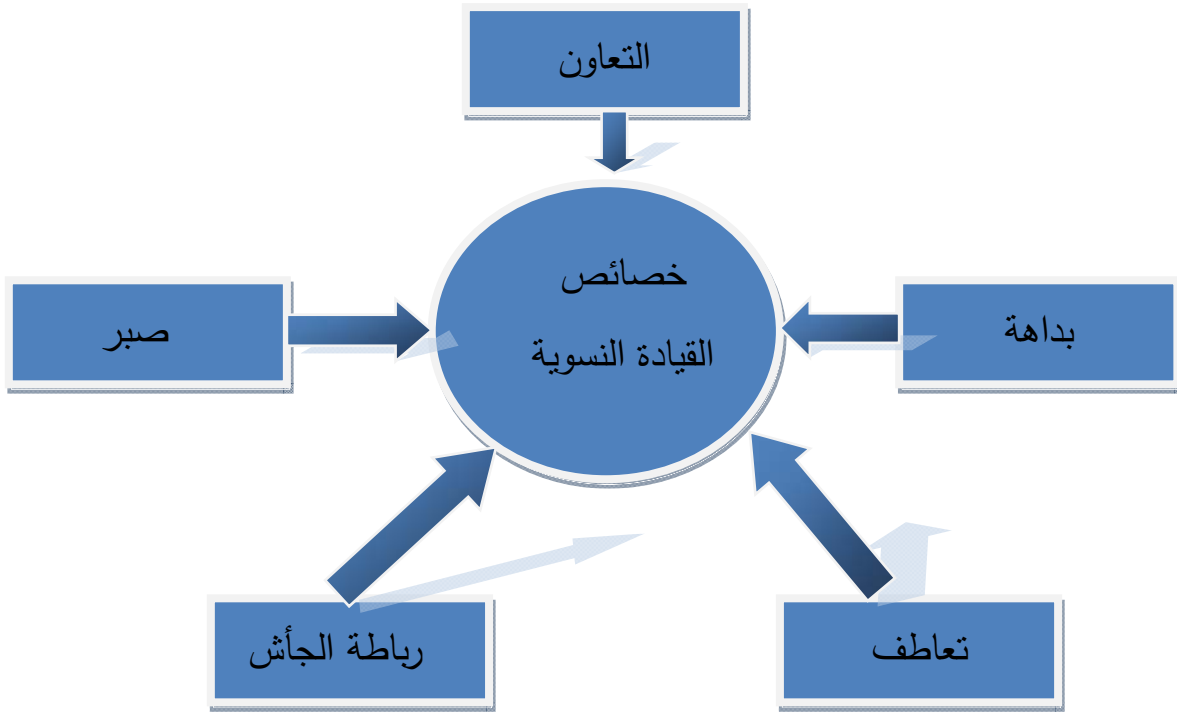
توضح الدراسات ذات الصلة بهذا المجال ما يلي:

(1) يمكن القول بأنه بمرور الزمن يصبح القادة من النساء أكثر إصرار واقناعة للآخرين بقيادتهم، حيث أن لديهم القدرة والقوة الأداء المهام ولفعل الأشياء، كما أنهم مستعدون لتحمل المخاطر أكثر من الرجال، وذلك طبقا لدراسيتين حديثتين الأولى شملت حوالي ٢ مليون موظف (رجال ونساء) في حوالي ٢٥٠٠٠ شركة حول العالم، والثانية شملت حوالي ٢٠٠٠٠ عضوفي شبكات الأعمال النسائية في العالم.

(2) تبين أيضا أن القادة من النساء أكثر ثباتا وأكثر مرونة كما أنهم أكثر قوة من حيث المهارات الشخصية من نظرائهم من الرجال، إن هذه الصفات التي يتميز بها القادة من النساء تندمج معا لكي تخلق نمطا قياديا جديدا للمرأة وهذا النمط يتسم بالشمولية، الانفتاح، الاتفاق الجماعي "التعاون"، المشاركة والزمالة، وذلك كما قال الرئيس والمدير التنفيذي لمكتب Caliper للاستشارات الإدارية.

(3) يقول أحد الباحثين أنه من المتوقع والمحتمل أن تجد قادة من النساء، لكن المفاجأة هي أن تجد أنماط جديدة لقيادة النساء، وفي إحدى الدراسات التي قامت بها منشأة Caliper للاستشارات والتي صممت ونفذت من أجل¹ مقارنة الأنماط القيادية بين الرجال والنساء والتي ركزت أيضا على الصفات والخصائص الشخصية وعوامل الدافعية والتي توضح الاختلافات الجنسية **Difference Gender** وتأثيرها على قيادة المرأة والرجل.

سيد محمد جاد الرب : القيادة الاستراتيجية ، دار الكتب المصرية ، مصر ، 2012 ، ص 298-299¹



الشكل (03): خصائص القيادة النسوية

المصدر: من اعداد الباحثة وفقا لخصائص والصفات القيادية التي تميز المرأة.

المطلب الرابع : أنماط القيادة لدى المرأة والرجل

سنقوم بتلخيص أنماط لدى المرأة والرجل من خلال الدراسات والبحوث النظرية والميدانية

حيث تدل في هذا الشأن أنماط متعددة لقيادة المرأة، وفيما يلي شرحا لذلك:

لقد زاد دخول المرأة إلى تبني والقيام بالأدوار القيادية والتي كانت تقليديا محصورة أو مقصورة

على الرجال.¹

سيد محمد جاد الرب : القيادة الاستراتيجية ,مرجع سابق , ص 85¹

إن اختلاف أنماط القيادة لدى كل من المرأة والرجل مازالت تلفتن الانتباه لكثير من الباحثين والكتاب، وإن هذا الاختلاف قد يرجع إلى عوامل محددة لذلك خاصة في إطار

منظور نظرية الدور الاجتماعي Social Role Theory

وفي دراسة **Eagly & Johnson's 1990** وضحت هذه الاختلافات من حيث الأنماط التالية:

• النمط الموجه بالعلاقات الشخصية **Interpersonally Oriented Style**

• النمط الموجه بالمهمة **Task-Oriented Style**

• النمط الأوتوقراطي **Autocratic Style**

• النمط الديمقراطي **Democratic Style**

وهناك دراسات حديثة ركزت على اختلافات أنماط القيادة بين الرجل والمرأة من خلال دراسة:

• النمط التحويلي **Transformational Style**

• النمط التبادلي **Transactional Style**

• النمط الحيادي **Laissez-Faire Style¹**

بالرغم من إمكانية قيام المرأة بالأدوار القيادية مثل الرجل تماما، إلا أن المرأة تواجهها صعوبات ومعوقات كثيرة حتى تصل إلى القيادة، خاصة بالنسبة لأدوار القيادة التي يسيطر عليها الرجال.

سيد محمد جاد الرب : القيادة الاستراتيجية ,مرجع سابق , ص 85¹

إن هناك قليل من الاتفاق على أن سلوك كل من المرأة والرجل قد يكون واحدة نحو الحصول على الأدوار القيادية، وهذه القضية يتمدرستها تحت مصطلح أنماط القيادة لكل

من الرجل والمرأة Leadership Styles of Women & Men

إن هذا الاختلاف يكون ذومعني وهام نظرا لوجود بعض العوامل التي تؤثر في رؤية الأفراد حول إمكانية أن تصبح المرأة قائدا وتتقدم في احتلال وشغل المناصب والمواقع المتقدمة في الهيكل التنظيمي، والدراسة هذه الاختلافات يجب أولا تحليل الفكر التقليدي القيادة لدى المرأة والرجل.

وليس من المدهش أن يكون موضوع تأثير الجنس / النوع أحد اهتمامات الباحثين خاصة من قبل علماء الاجتماع، حيث يوجه الأفراد والباحثين اهتماماتهم بقضية أنماط القيادة لدى المرأة، ويرون أن هذه القضية لم تتل الاهتمام الكافي به خاصة وأن الرجال قد شغلوا المناصب القيادية طويلا.

وبالرغم من الاهتمام بقضية قيادة المرأة، إلا أن هناك اتفاق قليل حول كيف تقود المرأة حقا أوفعلا، وهذه المناقشات والمناظرات بين العلماء تركز على الاختلاف والتشابه بين المرأة والرجل، والذي يعتبر موضوعا هاما لدى المنادين بالمساواة بين الرجل والمرأة.¹

سيد محمد جاد الرب : القيادة الاستراتيجية ,مرجع سابق , ص 85¹

إن بعض المنادين بالمساواة بين الرجل والمرأة يتخفون من أن إدراك ومعرفة الاختلافات الجنسية **Sex Differences** في أنماط القيادة والصفات الأخرى قد يؤدي إلى سبب منطقي من أن تتال المرأة بعض الأدوار القيادية التي كان يسيطر عليها الرجال.

يوضح (Vecchi ، 2012) إن مفهوما القيادة والجنس، من حيث التذكير والتأنيث، قد تطورا بصورة متقابلة ومتشابهة، في السابق كان التصور السائد بان الذكورة والأنوثة فليبين متضادين وكذلك القيادة فإما أن تكون ل **Jh-Canterce** الاهتمام بالوظيفة أو أن تكون **Celtered Enriployees**، يكون التركيز في القيادة على الموظفين والعلاقات الإنسانية، ويمثل الرجل القطب الأول، الاهتمام بالرشيدة، وتشغل المرأة القطب الآخر، الاهتمام بالموظفين، إلا أن مفهوم القيادة تغير وذلك بعكسه احسامين لا يشكلان فنيين متضادين، فهناك الاتجاه الذي يشدد على أهمية الوظيفة **Lilitiatin** ، والاتجاه الآخر الذي يبين أهمية علاقات الأفراد **Consideration**، ويعكس الأسلوب القيادي الاتجاهين في آن واحد، ومن هنا نشأ وتطور ما يسمى ب **Leuclership of Androgynny Style** وقد كانت نتائج الدراسات والبحوث بخصوص هذا الأسلوب، **androgyny** غير قاطعة وغير واضحة.

أضاف (Vecchio . ibid) بأن كل النظريات الإدارية المتعلقة بالقيادة، والتي تم مناقشتها

سابقا عدا نظرية العلاقات التبادلية الهرمية **Vertical Dyad Linkage** ، تستند على¹

فكرة التساوي والمعادلة بين مفاهيم الأنوثة والاهتمام بالموظفين، ولذكورة مع التركيز والاهتمام

سيد محمد جاد الرب : القيادة الاستراتيجية ,مرجع سابق , ص 85¹

بالوظيفة كأقطاب مختلفة.

وبين (Velton ، 1991) أن التنظيمات الأكثر نجاحا تسمح بالاختلافات فيما يختص بأساليب القيادة، فالمرأة القادة حاليا تستخدم أساليب القيادة التقليدية (الاهتمام بالوظيفة) كأسلوب خاص بالرجل، مع أسلوبها الخاص (الاهتمام بالموظفين). وهذا بعكس شمولية سلوكيات القائد والعملية القيادية.

وتبين (Marshall 1984) بأنه لا يوجد اختلاف جاري بين أسلوب المرأة وأسلوب الرجل في القيادة، إلا أن أسلوب المرأة يعكس ميزة وخاصة المساندة والتشجيع بطريقة أكثر وضوحا من أسلوب الرجل، هذا الأسلوب بعكس إستراتيجية المرأة الحياتية، والتي يمكن أن توصف بكونها Communican، والمشية بصورة شمولية لجوانب الحياة شاملة الأدوار المختلفة للمرأة.

وتتفق (Harriran 1985) مع (Marshall 1984) بأنه لا توجد هناك فروق بين أسلوب المرأة والرجل في القيادة، وبأن المرأة القائد تبذل جهدا وطاقاة أكبر من الرجل. وقد اتفقت بأنه لا توجد هناك دلائل وبراهين قاطعة على اختلاف المرأة عن الرجل فيما يختص بالسلوكيات القيادية

وتوعز، "Kainter" اختلاف المرأة عن الرجل فيما يختص بالأسلوب القيادي إلى ميل ونزعة التنظيم على توليد النساء في وظائف تعكس قوالب الأدوار الاجتماعية للمرأة وعالم ما

تكون هذه الوظائف كما يعنف فيما يختص بالأدوار الاجتماعية متع بدونية فيما له علاقة بمصادر القوة. هذا الذي يجعل من النساء ضعيفات وعاجزات كما هووضعهن في خارج التنظيم، والذي يؤدي بدوره إلى عكس تصور سلبي عن المرأة القيادية، وتضيف بانه عموما فإن الإستراتيجيات القيادية لا تستند ولا ترتبط بأية أمور تتعلق بالجنس كالذكورة والأنوثة¹.

سيد محمد جاد الرب : القيادة الاستراتيجية ,مرجع سابق , ص 87¹

المبحث الثالث:

إشكالية المرأة المقاتلة القيادية

المطلب الأول : إشكالية المرأة القيادية

" ان إشكالية المرأة وعلى كراسي قيادية مركبة ومعقدة، فهي تعيش في بلدان معظمها يفتقر توفر عوامل الاستقرار السياسي والاقتصادي، ومحاطة بأجواء التمييز السلبي بحكم طغيان عادات وتقاليد متخلفة، وفي ظل غياب سياسات نهضوية ديمقراطية شاملة حيث تشتت حركتها بين اتجاهين الانعزال، والحدثة الهاربة إلى الأمام التي تجاوزت الحدود الوطنية تجنبا للصدام المحتمل مع الأنظمة السياسية القائمة وضيق هامش الحريات الأساسية"¹.

إلا أن اهتمام الكثير من المنظرات النسويات المعاصرات في مختلف بقاع العالم بموضوع تهميش المرأة عن مراكز السلطة والقرار بما فيهن العربيات والذي لا يعد مشغلا جديدا بالنسبة للحركات النسوية المطالبة التي حملت لواء القضية ساعد على الصعود الفعلي لفئة نسوية قيادية فرضت نفسها في مختلف القطاعات في العديد من الدول مستفيدة من الحركية السياسية القانونية الاقتصادية التعليمية، والتي أتاحت الفرص الاحتلال مناصب هامة.

لكن رغم التقدم النوع الذي حققته المرأة في هذا المجال إلا أنه وفي العالم بأسره مازال إلى عدد الرجال في مراكز السلطة أكبر بكثير من عدد النساء، رغم أنها تشكل 50 % من السكان في العالم إلا أنها لا تمثل سوى 15 % من المقاعد في السلطة التشريعية في غالبية

¹-عيلة محمود ابوعيلة :المرأة العربية العاملة ومتطلبات النجاح في العمل القيادي , بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الادارية ,

دول العالم حتى عام 2005، بمعنى أن تواجد المرأة في مراكز القيادة ما يزال محتشما في ضوء التباين الثقافي الموجود والذي يعد عاملا مفسرا للواقع.

فاتجهت العديد من الدراسات الاجتماعية الحديثة سواء العربية منها أو الغربية إلى تناول موضوع المرأة في المواقع القيادية عبر سل بلوغ المرأة إلى مناصب القرار ؟ متطلبات هذا الدور والمعوقات ؟ بالنظر إلى الأعداد الهامة من النساء اللواتي برزن كمسيرات مديرات، قائدات، رائدات اعمال خاصة في مطلع الثمانينات، بعد أن كان عددهن سابقا يعد على رؤوس الأصابع كنماذج بطولية أسطورية في ظل ظروف تاريخية معينة إذ ظلت نظرة القصور لطبقة المرأة المتطلعة لهذا المجال¹.

وفي ظل ذلك تؤكد الدراسات الاجتماعية التي أجراها باحثان اجتماعيان أمريكيان نهاية السبعينات وهما: "تافريس واوفير"²، بأنه لا ينظر إلى المرأة أنها قادرة على أداء القيادة بكفاءة بالنظر إلى قلة النساء القائدات آنذاك، وبناء على دراسة ميدانية شملت 2000 مسيرا اتضح أن خمس النساء والثلاثي الرجال لا يرغبون في امرأة مسيرة لهم، لذا أكد كل من "كانتور" و"بارني" وغيرهما أن العديد من النساء اللواتي كن تطلعن آنذاك إلى احتلال مناصب سلطوية في تلك الفترة تراجعن واتجهن إلى تطوير القيادة تحت إطار النموذج الهرمي

¹ Travis , c . offris , the longest war , sex diffirences in pespectives , ed halcourt : brace ja-
vaniovich , usa, 1977, p 2

² Travis , c . offris , the longest war , sex diffirences in pespectives , ed halcourt P : 03

الذكوري، لكن شيئاً فشيئاً ومع تزايد النساء في المناصب القيادية الإدارية والسياسية برزت القيادة النسوية كنمط خاص وفريد خاصة مع بداية التسعينات.

كما أن لعملية ممارسة المرأة للقيادة مميزات فريدة ونوعية اهتم لها الكثير من الدارسين الذين اشاروا إلى أن أداءها لقيادة يرتبط بفكرة العطاء والاهتمام والرعاية المتعلقة بسمات العطف والحنان التي تعد سمة أدوارها الأنثوية خاصة كأم وزوجة في ظل مسؤولياتها الأسرية لذا يطغى على أدائها القيادي وفي أغلب الأحيان الطابع العاطفي الاجتماعي، إلا أن هناك باحثين يعتقدون بقصور هذه الفكرة معتبراً أن الخبرات والتجارب الحياتية هي التي تطور المهارات القيادية عند الرجل والمرأة على حد سواء، وليس للاستعدادات البيولوجية دخل في ذلك.

لذا جاءت دراسات أخرى لتؤكد أن القيادة تتطور بفضل العوامل الاجتماعية المتمثلة في الخبرات الحياتية التي يمر بها الفرد المهنة التي يشغلها ومستواه التعليمي، وبالنسبة للمرأة تساهم ادوار الرعاية التي تشرف عليها المرأة في تطوير قدرتها على التعامل مع الآخرين، كما أن الخلفية الثقافية التي تأتي منها تؤثر بشكل مباشر على قدراتها القيادية أثناء ممارستها للسلطة.¹

¹ Gwen Moore et Vianelle Mino, Gare et pouvoirs dans les pays industrialises, enquête sur les disparités hommes femmes Colkelion logiques scolaires, Ed : Harmattan, Paris, 2004. P11

كما ترى الباحثة (سيمينسكا Simienska) أن المرأة أكثر وعياً من الرجل بأشكال اللامساواة الموجودة بينهما وبالعراقيل الثقافية التي تحد من تقدمها، لذا فهي تعلم أن عليها العمل أكثر لتتمكن من البروز وإذا بلغت مناصب قيادية فهي أكثر مبادرة من الرجل تتجاوز النظرة المادية وتعمل لصالح توزيع احسن الثروات، وتضيف الباحثة (ليترا نيكولوسموكوفيتي Nicolail smlovit Lifsn) أن قيادة النساء أكثر ديمقراطية من الرجال فهن تركزن على فكرة التوزيع اللاتنافسي للسلطة لدعم فكرة المشاركة الموجهة أكثر من فرض الهيمنة وهنا فهي تولي أهمية خاصة لجوالتضامني داخل المجال المهني مثله مثل المجال الأسري لذا فهي تؤدي دورها القيادي السلطوي بطريقة "تعبيرية" على حد قول "بارسونز" على خلاف الرجل الذي يؤديها بطريقة وسائلية، مما يجعلها تفضي طابعا خاصا على سير العمل.¹

المطلب الثاني: المشكلات التي تواجه القيادة النسوية

إن القيادة النسوية رغم كل ما تقدم به من أحقية في أن تتال حسب قدراتها ومؤهلاتها وكذلك حسب طموحها على الفرص المكافئة بما في ذلك فرص القيادة، فإنها تواجه عقبات وصعوبات لا تزال ثقيلة الوطأة تأتي من التصورات المسبقة التي تكونت خلال فترة طويلة عن المرأة وقدراتها وما يمكن أن تصلح ولا تصلح له، وهذه التصورات المسبقة لا زالت قوية وتعل مشكلات حقيقة على القيادة النسوية ان تواجهها مطالب إضافية لكي تحصل المرأة فرص أفضل في القيادة. ونعرض فيما يأتي لهذه المشكلات:

¹ Ibid . p p 37 , 38

المرأة والصورة النمطية في العمل :

إن الصورة النمطية للمرأة في العمل لا زالت تمثل عقبات في مجالات عديدة. وإذا نظرنا إلى الصورة النمطية التقليدية للمرأة فيما يمكن أن تسمية التقسيم الاجتماعي الجنسي في المجتمع، فإن هذه الصورة تقوم على أن المرأة في البيت، والرجل في العمل وهذه الصورة لها امتدادات كثيرة في اللغة والتربية والتعليم من ثم في الأدوار الأخرى كما في السياسة والقانون. ففي بريطانيا مثلا فان منهج الدراسة قد تغير ومع ذلك فان الامتحانات في 17 موضوعا أومساقا وجد أن أغلب المتقدمين في التعليم الشخصي والاجتماعية التعليم الديني¹ والاقتصاد المنزلي كانوا من النساء، في حين فإن أغلب المتقدمين في التعليم المهني، التصميم والتكنولوجيا، تكنولوجيا المعلومات، والفيزياء كانوا من الرجال.

ومع برامج التنمية الاقتصادية والحركة الواسعة في تحديث المجتمعات أخذت أدوار المرأة تتطور في جميع المجالات. ومع ذلك فإن الصورة النمطية في العمل لا زالت تمارس تأثيرها، وهذا ما يمكن ملاحظته بالآتي:

(ا) في مجالات التخصص العالي لا زالت المرأة لا تشتغل إلا نسبة محدودة فيها. وهذا يعني أن هناك مجالات يسع تواجد المرأة فيها مثل الآداب والإنسانيات مقابل تواجد رمزي في مجالات

فيروز، لزغد، التحرش الجنسي ضد المرأة العاملة : دراسة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل الجزائر، جامعة الجزائر 2، طبعة 2011، ص 39¹

علمية أخرى كالتطب والهندسة في مجتمعات كثيرة وفي المجال الواحد يمكن للصورة النمطية أن تعمل أيضا.¹

(ب) في الشركات لازالت الندرة كبيرة وعلى نطاق واسع من المجتمعات في شغل موقع الرئيسية وقد يكون الزمن يعمل التصحيح علم التوازن في (CEO) "المديرة التنفيذية شغل هذه المواقع، إلا أن الصورة النمطية تظل مرتكزا في التفكير والثقافة الخيارات متكررة لصالح الرجال في شغل مثل هذه المواقع.

(ج) إن الصورة النمطية لازالت تعمل في التعامل مع المرأة على أساس البعد الجمالي الديكوري في العمل، فلازالت السكرتارية صورة مثالية لتواجد المرأة في مكاتب الإدارات العليا والوسطى، إن هذه الخيارات لازالت تمثل النمط الصارخ للصورة النمطية والغريب حقا هوأنه حتى لوكانت رئيسة الشركة امرأة فإنها تختار لوظيفة السكرتير من النساء.

والأهم هو الاعتراف بأن المرأة تستطيع أن تعمل ما يستطيعه الرجل على تجسيد ذلك شيئا فشيئا في القوانين والأعراف القيم والثقافة العامة. وأما ممارسته فيجب الاهتمام بمصلحة المرأة وخصوصياتها بنفس القدر من الاهتمام بتوفر الحق وعدم التمييز إزاء المرأة في العمل.

ظاهرة السقف الخارجية : بالنسبة للنساء ثمة قضية مهمة تتمثل في السقف الزجاجي أو الجدار الصخري الذي يواجهونه في الأجر وعند الترقية إن النساء ذوات الأداء العالي

¹ فيروز، لزغد ، التحرش الجنسي ضد المرأة العاملة ، مرجع سابق ، ص 39

ويعملن يجد طوال الوقت، يواجهن السقف الزجاجي في حين أن الرجال الأقل تأهيلا يقومون بقفزات إلى الراكز ذات الأجر الأعلى.¹

إن صورة المدير أن يكون من الرجال ليست جديدة ولكن الجديد أن يكزن المدير امرأة. لماذا؟ لأن الرجال كانوا لفترة طويلة هم الوحيدون في العمل، ولأن الأقدمية عملت لصالح الداخلين أولا إلى العمل أولأن الصورة النمطية تعمل لصالح اتجاهات العمل المألوفة وليس لصالح الحالات الجديدة.

وبعد أن دخلت المرأة للعمل وهي تتمتع بمستوى التعليم الملائم واستعدادات لتحمل المسؤولية في العمل ومن ثم التطلع إلى الترقية، ظهر واضحا أن هناك عقبات غير منظورة أمامها تحد من الوصول إلى المراكز الإدارية (الإدارة الوسطى) والمراكز التنفيذية في الإدارة العليا)، وهذا ما بات يعرف بالسقف الزجاجي. إنه السقف الذي تستطيع أن ترى المراكز العليا بوضوح من تحت ولكن هناك عقبات غير منظورة تحول دون الوصول إليها بيسر، وهذا السقف ينعكس ليس فقط على التمييز في الوظائف، وإنما أيضا على الأجور التي تكون مفتوحة إلى الأعلى في حين يكون هناك سقف منخفض لأجور المرأة.

- لزغد فيروز ، التحرش الجنسي ضد المرأة العاملة : نفس المرجع السابق ، ص 40¹

خلاصة الفصل :

إن القيادة هي إحدى أهم المتغيرات في مختلف شركات المقاولات لما لها من أهمية كبيرة ؛ كون نجاح المقاوله يقوم على أساسها؛ لأنها تعمل بشكل مستمر ومتواصل من أجل تحقيق رسالة التنمية روح المقاوله فهي بمثابة القدرة على توجيه الآخرين بمرونة وقابلية وهذا ما تسعى إليه القيادة النسوية كونها قيادة العنصر الأنثوي الذي يعمل على إيجاد الحلول للمشكلات التنموية كونها نموذج يقوم على التبادلية؛ وكذلك فإن خصائص المرأة هي الأقرب للتفاهم والتعاون والمشاركة في صنع القرارات وعمل الفريق والإعتراف بجهود الآخرين وبهذا الأسلوب يتحقق الإستثمار الأمثل لرأس المال البشري أي إشراك العاملين في إتخاذ القرارات وبالتالي فتح فرص أكثر للعمل الجاد من أجل تحقيق النمو والرقي ؛ لذلك فإن تزايد إنخراط المرأة في العمل القيادي سيقدم دفعة قوية للعنصر النسوي من أجل إثبات وتحقيق الذات عن طريق مضاعفة الجهود والإستثمار في الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق التقدم للمجتمعات الإنسانية « فالقيادة ليست فقط مقتصرة على العنصر الذكوري لأن المرأة إستطاعت الولوج إلى عالم القيادة وعالم الأعمال وعملت جاهدة على إيجاد نموذج قيادي جديد لها يتماشى مع القدرات والخصائص المميزة لها وبذلك تكون القيادة النسوية أحد أنماط القيادة القائم على أساس التشارك والتعاون من أجل رفع درجة النمو والتطور المقاولاتي وفي مختلف المجالات ولمختلف المجتمعات.

الفصل الرابع

الإطار الميداني للدراسة

الفصل الرابع : الجانب الميداني من الدراسة

تمهيد

أولاً: تبويب وتحليل البيانات

ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة

خلاصة

تمهيد :

عرفت المقاولاتية النسوية في السنوات الأخيرة اهتماما كبيرا و تشجيع محسوس بضرورة فتح المجال أمامها بالرغم من تحسن مستواهن العلمي والمهني و دخولهن مجالات عديدة ,وحصولهن على مناصب وظيفية هامة نظرا لقدرتها على تحقيق نتائج ايجابية ومساهمة فعالة في النمو الإقتصادي من خلال تقدم كل الامكانيات الضرورية للنساء لتمكينهن من إنشاء أنشطتهن الإقتصادية ,و بهذا الصدد سنتطرق في هذا الفصل إلى تحليل و تفسير البيانات إعتادا على مختلف الإجابات التي تحصلنا عليها من النساء المقاولات خلال تزاولنا الميدان وباستخدامنا وسائل جمع البيانات والوسيلة المستخدمة في دراستنا هذه هي المقابلة النصف الموجهة ,فنقوم في هذا الفصل بعرض البيانات وتنظيمها ثم التعليق عليها و بإستخلاص النتائج العامة .

أولاً: تبويب وتحليل وتفسير البيانات

تبويب وتحليل البيانات حسب خصائص المرأة المقاتلة الفردية :

❖ جدول رقم (04) يوضح الخصائص الشخصية للمبحوثة صاحبة مدرسة خاصة

تاريخ إجراء المقابلات: 2020/03/12

الأسئلة	المبحوثة صاحبة مدرسة خاصة
السن	50
الحالة العائلية	متزوجة
الأصل الجغرافي للمقاتلة	حضري من ولاية مستغانم
المستوى التعليمي	ليسانس
الأقدمية في العمل	عملت كأستاذة في مدرسة ابتدائية
الإخراط في جمعيات	تنشط في جمعية الإرشاد والإصلاح بمدينة مستغانم
الدعم والشركاء	الذي ساهم في دعمها الأب
مواصفات القيادة	تعتمد هذه المبحوثة في تسييرها للمدرسة الخاصة على خبرتها التي اكتسبتها من سنوات عملها في التعليم

التعليق على إجابات المبحوثة: من خلال إجابات المبحوثة صاحبة مدرسة خاصة يتبين

أنها تمتلك جملة من الخصائص الشخصية، فبالإضافة إلى كونها سيدة ناشجة (50 سنة)

ومستقرة عائليا (متزوجة) فهي نالت حظها من التعليم حاصله على شهادة جامعية أهلتها للعمل في التعليم الذي اكتسبت منه خبرة ساعدتها كثيرا في قيادة وتسيير مقاولاتها.

❖ جدول رقم (05) يوضح الخصائص الشخصية لمبحوثة صاحبة أول مدرسة خاصة

للطبخ والحلويات على مستوى مستغانم.

تاريخ إجراء المقابلات: 2020/03/24

المبحوثة صاحبة مدرسة خاصة للطبخ والحلويات.	الأسئلة
45	السن
متزوجة	الحالة العائلية
حضري مستغانم	الأصل الجغرافي للمقابلة
ليسانس + تكوين في الحلويات التقليدية والعصرية	المستوى التعليمي
عملت معلمة طبخ وحلويات وأيضا كصانعة للحلوى والمعجنات في بيتها بشكل غير رسمي	الأقدمية في العمل
جمعية الأمل لترقية المرأة والفتاة	الإخراط في الجمعيات
طباخين مختصين + الإبن	الدعم والشركاء
تعتمد هذه المبحوثة في تسييرها للمؤسسة وتعليمها وقيادتها للطلاب ذلك من خلال إكتسابها لشهادتها وتفوقها في مهاراتها الطبخية لعدة سنوات.	الصفات القيادية

تعليق على إجابات المبحوثة: المبحوثة هنا هي امرأة ناضجة (45 سنة) ملتزمة عائليا من أصول حضرية وذات مستوى جامعي بالإضافة إلى تكوينها في مجال الطبخ والحلويات، تقول أن القيادة الجيدة في مثل هذه المشاريع يحكمها مدى قدرة السيدة على التحكم والإبداع والإتقان في العمل.

❖ جدول رقم (06) يوضح الخصائص الشخصية لمبحوثة صاحبة شركة مقاولات.

تاريخ إجراء المقابلات: 2020/02/26

الأسئلة	.المبحوثة صاحبة مؤسسة مقاولات بناء والأشغال العمومية
السن	33
الحالة العائلية	متزوجة
الأصل الجغرافي للمقابلة	حضري ولاية مستغانم
المستوى التعليمي	ماجستير العلوم الإقتصادية تخصص تسيير.
الأقدمية في العمل	عملت بمصلحة المالية في مؤسسة الأشغال العمومية والبناء
الإخراط في الجمعيات	/
الدعم والشركاء	الزوج

الصفات القيادية	تتطلى هذه المبحوثة بطابع ديكتاتوري في تعاملاتها مع العمال، لديها علاقات في مجال المقابلة تقول بأن الإنضباط وبعد النظر هو ما يسهل عليها قيادة مؤسستها.
-----------------	---

التعليق على إجابات المبحوثة: هذه المبحوثة الشاببة توجهت نحو العمل الخاص بها حيث أنها تركت العمل الإداري العام، لتتفرد بمشروعها المقاولاتي، لقولها أول خطوة وضعت اليد عليها هي التخطيط للمشروع وتنفيذه من دون التفكير بالمستقبل القادم للمشروع والهدف بالنسبة لها هو الإنطلاق بعيدا والتفكير بالنجاح والتقدم، تقول أنها كانت متيقنة من النجاح في هذا النوع من مجال العمل الذي يسمونه في مجتمعنا بالعمل الرجولي، مصرحة بقدرتها على القيادة والتحكم في المشروع من كل الجوانب ذلك لاكتسابها المعلومات الكافية في توظيف مهاراتها العلمية والفكرية والإبداعية وأيضا لا تتكر لدعم زوجها لها ماليا ومعرفيا.

❖ جدول رقم (07) يوضح الخصائص الشخصية لمبحوثة صاحبة وكالة أسفار داخل

وخارج البلاد.

تاريخ إجراء المقابلات: 2020/02/03

الأسئلة	المبحوثة صاحبة وكالة أسفار
السن	42
الحالة العائلية	متزوجة

شبه حضري مستغانم	الأصل الجغرافي للمقاولة
ماجستير تخصص فندقه بفرنسا	المستوى التعليمي
مديرة لمكتبة عامة	الأقدمية في العمل
/	الإخراط في الجمعيات
/	الدعم والشركاء
تقول كل امرأة قوية تعرف ما تريد ولديها هدف ما معين، يجب أن تقف على رأياها السليم وأن تصل إلى نهاية الطريق بالرغم من جميع الصعوبات التي تواجهها.	الصفات القيادية

التعليق على إجابات المبحوثة: من خلال إجابات هذه المبحوثة اتضح لنا أن المبحوثة كان حلمها الوحيد هوولوج في عالم أومجال السفر ومن هواياتها السفر والإستكشاف ولقاء وجوه جديدة وبالفعل كونت نفسها على هذا الأساس وتخطت جميع الصعوبات لتحقق في الاخير نجاحها الذي كانت تسعى إليه.

❖ جدول رقم (08) يوضح الخصائص الشخصية لمبحوثة سيدة أعمال.

تاريخ إجراء المقابلات: 2020/02/03

المبحوثة صاحبة عدة شركات مشروبات خارج البلاد وقائدة نادي كرة القدم بمستغانم لمسابقة كأس الجمهورية ورئيسة جمعية	الأسئلة
47	السن
متزوجة	الحالة العائلية
شبه حضري مستغانم وبلجيكا	الأصل الجغرافي للمقاولة
	المستوى التعليمي
مربية في دار الأشخاص المسنين، غسل الأطباق في المطاعم.	الأقدمية في العمل
رئيسة لجمعية اليتامى	الإخراط في الجمعيات
/	الدعم والشركاء
تعتمد هذه المبحوثة في تسيير مؤسساتها وفريقها الكروي على قدراتها القيادية والفكرية والمادية والمالية، بالإضافة إلى تحليها بالروح الإبداع والمبادرة ومن أولى أهدافها مساندة شباب بشكل كبير وتقول أن عالم الديناصورات إنقرض والآن جاء العالم الصغير ليكبر وإفساح الطريق له	الصفات القيادية

التعليق على إجابات المبحوثة: انطلقت هذه المبحوثة من نقطة الصفر لكي تكون نفسها من

إمرأة عادية إلى سيدة أعمال معروفة عبر العالم، هذه السيدة عرفت في بادئ الأمر بكثرة

نشاطاتها الخيرية حيث لقت بإسم انجلينا جولي الجزائر ذلك لكونها امرأة غنية، تتميز بشخصية قوية ولديها روح المبادرة والتحدي، تعد أول امرأة تقود نادي جزائري لكرة القدم للدور 32 من مسابقة كأس الجمهورية ، تقول في بداية الأمر عائلتي لم تتقبل الفكرة ورفضت لكن فيما بعد رضخت لرغبتني بل وتحوّل أقاربي مشجعين لعملي وفريقي.

❖ جدول رقم (09) يوضح الخصائص الشخصية لمبحوثة صاحبة شركة التعمير للتمويل العقاري.

تاريخ إجراء المقابلات: 2020/02/03

الأسئلة	المبحوثة صاحبة شركة التعمير للتمويل العقاري
السن	37
الحالة العائلية	مطلقة
الأصل الجغرافي للمقاولة	حضري مستغانم
المستوى التعليمي	ليسانس إدارة أعمال
الأقدمية في العمل	إدارة أعمال لشركة مقاولات تعود لأخيها
الإخراط في الجمعيات	/
الدعم والشركاء	الأخ
الصفات القيادية	تعتمد هذه المبحوثة في إدارة وتسيير أعمالها وفقا لخبراتها المكتسبة عبر سنوات دراستها عملها لدى شركة مقاولات مسبقة وعبر خلق علاقات من نفس المجال وتقول بأنه المرأة تتفوق على الرجل في

الصفات القيادية ذلك لأنها لديها روح المبادرة والقدرة على الابتكار

التعليق على إجابات المبحوثة: هذه المبحوثة هي صاحبة الرؤية المستقبلية لتطوير مشروعها، مبادرة لا تستسلم للعقبات التي تصادف طريقها فهي تتخطاها بكل جدارة وإستحقاق ، تقول الآن جاء الاقتصاد الفعال بصيغة المؤنث، تتحدى وتبرهن أنها امرأة تقدم إضافات نوعية من شأنها أن توطد الإقتصاد الوطني وترفع من قدراته التنافسية.

❖ جدول رقم (10) يوضح الخصائص الشخصية لمبحوثة صاحبة شركة مقاولات كهرباء

وبناء.

تاريخ إجراء المقابلات : 2020/05/03

الأسئلة	.المبحوثة صاحبة مؤسسة مقاولات كهرباء وبناء
السن	29
الحالة العائلية	متزوجة
الأصل الجغرافي للمقابلة	حضري مدينة مستغانم
المستوى التعليمي	ماستر هندسة كهرباء
الأقدمية في العمل	موظفة كمهندسة كهرباء في مؤسسة أشغال العمومية لمقاول
الإنخراط في جمعيات	/
الدعم والشركاء	الزوج
الصفات القيادية	تعتمد على خبرتها المسبقة في العمل لدى أحد المقاولين الكهربائيين والذي أصبح زوجها الآن ودعمها الوحيد لتطوير مشروعها

التعليق على إجابات المبحوثة : عبرت هذه المبحوثة من خلال إجاباتها على أنها إستثمرت في مجال يتماشى مع تكوينها الجامعي، وترى أن المبادرة والمخاطرة والشجاعة هي الأمور التي تساعد في قيادة مؤسستها وهذه العناصر عوضت عنصر الخبرة خاصة وأنها شابة في مقتبل العمر

ثانيا: تبويب وتفسير وتحليل البيانات.

تبويب وتحليل البيانات حسب خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه

المرأة المقاوله:

❖ جدول رقم (11) يبين خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة صاحبة مدرسة خاصة.

المبحوثة صاحبة مدرسة خاصة	الأسئلة
أنشأت المقاوله بعد التقاعد حتى لا تشعر بالملل ولتطور من دخلها المالي.	فكرة إنشاء المؤسسة
ولاية مستغانم	مكان تواجد المقاوله
2013	تاريخ إنشاء المقاوله
لجأت إلى البنوك لتمويل مشروعها إضافة إلى أموالها الشخصية.	مصدر رأس المال المقاوله
التفكير في إنشاء مدرسة إعدادية	التفكير في تطوير المقاوله
أولياء التلاميذ	زبائن هذا النشاط المقاولاتي
لم أملك تصورا مسبقا لدوري القيادي.	ما هوالتصور الذي حملته المرأة المقاوله لموقعها القيادي ولوظيفتها.
تقول العلاقة جيدة فالجميع ملتزم بمكانته الوظيفية في المقاوله وأعتبر كقائد بالنسبة لهم، أقوم بمراقبتهم وتوجيههم على أساس ضمان الجودة في التعليم.	علاقة المرأة المقاوله بعمال مقاولاتها
من خلال الإنضباط والرقابة أي الإطلاع على كل صغيرة وكبيرة وتوفير كل الوسائل اللازمة للتعليم الراقى	كيفية إنجاز المهام وتسيير مؤسستها

تعتمد على العمال لديها.	الأطراف التي تساعد في التسيير
تعتمد على قدراتها الفكرية والمالية في مواجهة التحديات التي تواجه المدرسة لقولها هذه التحديات هي عبارة عن كسر القوانين، العنف، مشاكل المعلمين، الوسائل التعليمية ونقول أخطاها بإيجابية مدرسية محببة وجاذبة للتلاميذ والمعلمين.	طرق مواجهة التحديات

التعليق على الجدول: من خلال إجابات المبحوثة صاحبة المدرسة الخاصة يتبين أن لديها مجموعة من الخصائص التي تجعلها تسيير مؤسستها الخاصة ولديها قوة الإرادة خاصة وأنها أنشأت هذه المقاولات بعد تقاعدها أي بعد إكتسابها خبرة معتبرة في الوسط التربوي، بالنسبة لقولها أنها لجأت إلى البنوك لتمويل مشروعها هذا ما يفسر على أن الدولة قائمة على تمويل النساء المقاولات، وتزيد على ذلك إضافة مالها الخاص ما يدل على أنها امرأة مخاطرة ومن صفات المقاول المخاطرة، وهي تقوم على عملية التسيير والإشراف بمفردها.

❖ جدول رقم (12) يبين خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة صاحبة أول مدرسة خاصة للطبخ والحلويات على مستوى مستغانم.

المبحوثة صاحبة مدرسة خاصة للطبخ والحلويات.	الأسئلة
هدفها الأساسي تحقيق الكسب المادي ونقل خبرتها إلى كل من أراد التعلم بالإضافة إلى تحقيق الشهرة	فكرة إنشاء المؤسسة
وسط ولاية مستغانم	مكان تواجد المقاول

2017	تاريخ إنشاء المقابلة
مالها الخاص إضافة إلى دعم العائلة.	مصدر رأس مال المقابلة
التفكير في توسيع المدرسة الخاصة	التفكير في تطوير المقابلة
جميع شرائح المجتمع سواء نساء أو رجال ومن كل الأجيال وحتى المكفوفين.	زيائن هذا النشاط المقاولاتي
كان تصوري عبارة عن تطور وتفرع، وأيضا تصدي للمشاكل.	ما هو التصور الذي حملته المرأة المقابلة لموقعها القيادي ولوظيفتها.
علاقة أخذ وعطاء وتلاحم بينها وبين شافات الطبخ والمتربصين، تقول من ميزتنا في التعليم هي الإلتقان وضمان جودته.	علاقة المرأة المقابلة بعمال مقاولاتها
تسيير يتم من كل النواحي سواء المادية التي تتمثل في جلب لوازم المؤسسة أو التعليمية عن طريق تكوين في الحلويات، تكوين بتيصري والطبخ التقليدي والعصري، تختلف مدة التكوين من 6 إلى 12 شهر وحتى عام ونصف وبعد التعلم وإكتساب المعرفي في هذا المجال تدخلهم للتربص في مؤسسات كل من المطاعم والفنادق مدته شهرين وبعد ذلك يتحصل كل متربص على شهادة وفق التخصص الذي كان قد تكون فيه.	كيفية تسيير المهام وتسيير مؤسستها
الإبن وطهاة مختصين.	الأطراف التي تساعد في التسيير
تقول ألبأ إلى خبرتي التي إكتسبتها عبر سنوات الماضية من التدريس فلقد مرّ علي الكثير.	طرق مواجهة التحديات

التعليق على الجدول: أسست هذه المبحوثة مقاولتها بعدما تلقت دعم كبير من العائلة وإصرار

كل المعجبين بمأكولاتها الراقية على أن تفتح هذه المؤسسة، بالنسبة لتسيير فهي قائمة عليه

بأكمل وجه ومنضبطة ومتقنة في عملها بشهادة قول متربصيها، لقولها لا أترك أي طالبة

جاءت إلي قصد التعلم إلا وقد تكون تمكنت واكتسبت الخبرة الكافية، هذا لضمان جودة تعليمي وبالتالي فالجودة تحقق الشهرة.

❖ جدول رقم (13) يبين خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة

صاحبة شركة مقاولات بناء.

الأسئلة	المبحوثة صاحبة شركة مقاولات بناء.
فكرة إنشاء المؤسسة	تم إنشاء هذا المشروع لتحقيق الذات، والمكانة الاجتماعية، وبحثاً عن الربح.
مكان تواجد المقاوله	ولاية مستغانم.
تاريخ إنشاء المقاوله	2014
مصدر رأس مال المقاوله	مالها الشخصي ورثته من العائلة أيضا قامت بسحب قرض بنكي من الدولة.
التفكير في تطوير المقاوله	تقول أنها مستعدة في خوض مشاريع كبرى وهي في بداية إنشاء عمارات في عدة ولايات.
زبائن هذا النشاط المقاولاتي	الدولة والشعب.
ما هو التصور الذي حملته المرأة المقاوله لموقعها القيادي ولوظيفتها.	كان دوري، بداية، التصدي للمشاكل اليومية والاستجابة للحاجات المباشرة، على رأسها حل النزاعات.
علاقة المرأة المقاوله بعمال مقاولاتها	لقولها علاقتي بالعمال يسودها الإحترام والإنسجام التام.
كيفية تسيير المهام وتسيير مؤسستها	تقوم على عملية الإشراف ومتابعة المشروع والعمال بنفسها وتكلف عامل رئيسي واحد بشراء كل مستلزمات المشروع من عند تجار تعرفهم هي ترسله إليهم ويسجل كل صغيرة وكبيرة في سجل المحاسبة

من مدخلات ومخرجات، تقول أسير عملي بجدية وحرص تام لضمان عدم وجود أي خلل أو غش وأحاول قدر المستطاع إكماله في الوقت المحدد الذي أمضيت عليه في العقد لكي لا أقع في شباك العقوبة المالية.	
الزوج.	الأطراف التي تساعد في التسيير
تقول في بداية مشواري تلقيت بعض صعوبات من ناحية جلب العمال ولكن الآن أصبح لدي كم كبير من العمال وأيضا آخرين للاحتياط، وأحاول بقدر المستطاع تفادي الضرائب ولا أنكر جميل زوجي في مساعدته لي ماليا عند الضرورة.	طرق مواجهة التحديات

التعليق على الجدول: من خلال إجابات المبحوثة تبين أنها توجهت إلى هذا النوع من العمل لتحقيق ذاتها وللربح والكسب السريع، بالنسبة لتفكيرها في تطوير مشروعها فقد تبين أنها امرأة طموحة ولا يصعب عليها أي مشروع بناء حيث تبين أنها تأخذ زمام أمور عملها بشكل جدي وتنتهي مشاريعها في الوقت المحدد وبجدارة وهذا راجع لنزاهتها في العمل.

❖ جدول رقم (14) يبين خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة

صاحبة وكالة أسفار داخل وخارج البلاد.

المبحوثة صاحبة وكالة أسفار.	الأسئلة
إنطلاقا من حبها لهذه المهنة، ورغبة في تحقيق الربح.	فكرة إنشاء المؤسسة
ولاية مستغانم.	مكان تواجد المقاول
2002	تاريخ إنشاء المقاول

مصدر رأس مال المقابلة	مالها الشخصي.
التفكير في تطوير المقابلة	هي تعمل على فتح وكالات أسفار في مناطق أخرى بولاية مستغانم.
زيائن هذا النشاط المقاولاتي	جميع شرائح المجتمع.
ما هو التصور الذي حملته المرأة المقابلة لموقعها القيادي ولوظيفتها.	لم أملك أي تصور لدوري القيادي.
علاقة المرأة المقابلة بعمال مقاولاتها	علاقة جيدة وتسودها الخبرة والانضباط في تولى المهام.
كيفية تسيير المهام وتسيير مؤسستها	تقوم بتنظيم المواعيد وبيانات الزبائن، إنشاء رحلات، الحجوزات الفندقية، بيع أو صرف تذاكر السفر، تشغيل وسائل النقل المختلفة للسفر براً أو بحراً أو جواً إلى أي مكان في العالم. الخ
الأطراف التي تساعد في التسيير	العمال لديها.
طرق مواجهة التحديات	لتفادي المشاكل تقول أقوم بدراسة السوق بدون إنقطاع، تتعامل مع الزبائن بمهارة وحسن التعامل والنصح، مصداقية وإخلاص مؤسستها من أولوياتها، ولقولها أيضا لا أخسر زبائني حتى ولو كلفتني الخسارة في المال فالسمعة أهم من أي شيء.

التعليق على الجدول: تعتبر هذه المبحوثة أنها ناجحة في تأسيسها لمقاولتها توجهت فكرت في إنشاء مشروع خاص اعتمادا على نفسها، وهي تفكر في إنشاء وكالات أخرى في مناطق أخرى متفرقة، من أهم ميزاتها في بناء مؤسستها هي حسن التعامل مع الزبائن والسمعة الجيدة لكسب الشهرة وبالتالي النجاح.

❖ جدول رقم (15) يبين خصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة سيدة

أعمال.

المبحوثة صاحبة عدة شركات مشروبات خارج البلاد وقائدة نادي كرة القدم بمستغانم لمسابقة كأس الجمهورية ورئيسة جمعية.	الأسئلة
أنشأت مشاريعها رغبة في الكسب وتحقيق مكانة اجتماعية أما بالنسبة لرأسها لنادي فريق كرة القدم فهي تطمح للإستثمار في هذا الميدان، تقول أنها كانت مولعة بحبها لكرة القدم وهي من أسرة رياضية حتى النخاع.	فكرة إنشاء المؤسسة
ولاية مستغانم	مكان تواجد المقابلة
2018	تاريخ إنشاء المقابلة
مالها الخاص.	مصدر رأس مال المقابلة
تقول نستهدف الصعود إلى بطولة القسم الثاني هواة، ففريقنا لا يعرف المستحيل وسنعمل كل شيء من أجل تحقيق الصعود التاريخي.	التفكير في تطوير المقابلة
الشباب أما بالنسبة لمؤسساتها للمشروبات فهي تعتبر ممولة.	زبائن هذا النشاط المقاولاتي
لعبت الدور القيادي قبل صياغة تصور له. الاختبار الفعلي وفر لي مفردات تلك الصياغة ."	ما هوالتصور الذي حملته المرأة المقابلة لموقعها القيادي ولوظيفتها.
تقول علاقة جيدة ولقد تلقيت الإحترام من جميع عمالي ويعاملونني كقائدة بالنسبة لهم والوضع دائما تحت السيطرة.	علاقة المرأة المقابلة بعمال مقاولاتها
تعتمد على نفسها في تسيير أعمالها والإشراف عليها،	كيفية تسيير المهام وتسيير مؤسستها

فهي كثيرة الحركة والنشاط توفق بين أعمالها خارج البلاد وداخلها وبالنسبة لقيادتها للفريق تقول كل مصاريف الفريق من مالي الخاص.	
تسيرها بذاتها، لكن عند غيابها خارج البلاد يتولى في مكانها أخيها في التسيير.	الأطراف التي تساعد في التسيير
تقول أي مشكل يحدث لي أقوم بحله على حسب ما يتطلب حله، سواء كان قانونيا، ماليا، معنويا فأنا جاهزة لحل كل المشاكل والتحديات الموجهة لي بمفردتي ولا أعتمد على أي إنسان.	طرق مواجهة التحديات

التعليق على الجدول: توجهت هذه المبحوثة إلى هذا المجال من العمل لتحقيق ما كانت تطمح إليه، وهي بالنظر لأعمالها الخيرية الكثيرة أصبحت معروفة في المنطقة وفي الجزائر ككل حيث استضافتها عدة قنوات جزائرية، هذه المبحوثة هي من السيدات قويات الشخصية لهذا هي تسيير مشروعها لوحدها وتعتبر نفسها لقولها قادرة على ما فشل فيه الرجال.

❖ جدول رقم (16) يوضح الخصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة

صاحبة شركة التعمير للتمويل العقاري.

الأسئلة	المبحوثة صاحبة شركة تعميم للتمويل العقاري
فكرة إنشاء المؤسسة	أنشأت هذه المؤسسة بحكم خبرتها ولتحقيق الربح.
مكان تواجد المقاوله	ولاية مستغانم "حي الياسمين"
تاريخ إنشاء المقاوله	تنشط منذ 2014
مصدر رأس مال المقاوله	قرض بنكي
التفكير في تطوير المقاوله	لا تفكر في التطوير
زبائن هذا النشاط المقاولاتي	كل شرائح المجتمع

<p>كنت أشعر أنني ذاهبة الى المجهول الكلي، ولم ألتق أي توصيف لوظيفتي الجديدة، وحيث إن الأزمة، في فترة رئاستي الأولى، كانت هي الطاغية، فقد استنفدت كل جهدي ومن خلالها تعلمت الكثير.</p>	<p>ما هوالتصور الذي حملته المرأة المقاوله لموقعها القيادي ولوظيفتها</p>
<p>تقول علاقتي بالعمال علاقة إلقاء الأوامر في المجال العملي وعليهم بالتنفيذ.</p>	<p>علاقة المرأة المقاوله بعمال مقاولاتها</p>
<p>تقول بصفتي كمالكة ورئيسة المكتب التنفيذي أدير مهمة الأنشطة التي تتعلق بالإقراض ووحدات الاستثمار والتأمين والخدمات في الشركة، وتشتمل مسؤولياتها كرئيسة للموظفين الإداريين لديها في التسويق والموارد البشرية وتدريب الموظفين بالإضافة إلى قسم المرافق والتكنولوجيا والجزء القانوني، ولقولها أيضا أحرص على ضمان سير الشركة وفق المعايير التنظيمية وفي إطار قانوني، في بعض الأحيان أعمل أكثر من وظيفة في وقت واحد.</p>	<p>كيفية تسيير المهام وتسيير مؤسستها</p>
<p>تعتمد في بعض الأحيان على أخيها في التسيير وتصفها بذراعها الأيمن.</p>	<p>الأطراف التي تساعد في التسيير</p>
<p>تقول لتفادي كل المشاكل يجب أن تعرف حقوقك كمالك للعقار وأن تتأكد من وجود هذه الشروط في عقد الإيجار بينك وبين المستأجر لتجنب حدوث أي مشكلات.</p>	<p>طرق مواجهة التحديات</p>

التعليق على الجدول: من خلال إجابات هذه المبحوثة تبين أنها تطمح لتحقيق الربح، وقد

كرست جهدها العملي لضمان سير مقاولتها وفق معايير جيدة بالإضافة إلى عملها السابق

أكسبها خبرة وخاصة عن كيفية التصدي للأزمات لقولها "الأزمة في فترة رئاستي الأولى

استفدت كل جهدي ومن خلالها تعلمت الكثير، كذلك تعتبر هذه السيدة من النساء المخاطر في مجال عملهن حيث أنها قامت بقرض بنكي لتمويل مشروعها وفي مشروع يتطلب جهد كبير.

❖ جدول رقم (17) يوضح الخصائص النشاط القيادي الذي توجهت إليه المبحوثة

صاحبة شركة مقاولات كهرباء وبناء.

الأسئلة	المبحوثة صاحبة شركة مقاولات كهرباء وبناء.
فكرة إنشاء المؤسسة	تقول أن الكسب المادي هو الحافز الأساسي لإنشاء مشروعها.
مكان تواجد المقاوله	ولاية مستغانم
تاريخ إنشاء المقاوله	أنشأت سنة 2017
مصدر رأس مال المقاوله	مال الزوج
التفكير في تطوير المقاوله	تقول أطمح في أخذ مشاريع كبرى.
زبائن هذا النشاط المقاولاتي	الدولة والناس.
ما هو التصور الذي حملته المرأة المقاوله لموقعها القيادي ولوظيفتها	تصورت أنني أكمل أساساً، طريق سابقتي.
علاقة المرأة المقاوله بعمال مقاولاتها	تقول علاقة رائعة وفي بعض الأحيان زوجي هو من يتعامل معهم.
كيفية تسيير المهام وتسيير مؤسستها	تقول عند استلامي فوراً للمشروع من قبل الهيئة المتعاقدة (التجهيزات العمومية أشغال البناء البلديات مديريات الري... إلخ) أباشر في تحقيق الإجراءات اللازمة لإكمال المشروع على أكمل وجه وبالنسبة لمواد اللازمة لبناء المشروع أشتريها بنفسني وأشرف

<p>على كل شيء وفي بعض الأحيان زوجي من يقوم بالإشراف على العمل والعمال.</p>	
<p>الزوج والعمال.</p>	<p>الأطراف التي تساعد في التسيير</p>
<p>تقول أغلب التحديات التي تواجهني تكون على شكل طلب رشوة أواجهها بالفضح وبالأدلة أمام القانون وفي كل مرة آخذ حقي من من يقوم بمثل هذه التصرفات، على عكس بعض المقاولين يقومون بتلبية طلب الرأشى.</p>	<p>طرق مواجهة التحديات</p>

التعليق على الجدول : خلال إجابات المبحوثة تبين لنا أنها طموحة للكسب المادي و لتطوير مشروعها أما بالنسبة لمصدر التمويل لمشروعها و مساعدتها في تسيير العمال تقول زوجها ,وطريقة مواجهتها للتحديات وخاصة فيما يخص الرشوة تدل على أنها امرأة متقنة و صاحبة نفوذ و سلطة .

خلاصة الفصل :

بعد قيامنا بعرض و تنظيم و تحليل البيانات المتحصل عليها من مجتمع الدراسة قمنا بتفسير النتائج العامة و التي نأمل أن تمكننا من جمع الحقائق المتعلقة بموضوع البحث .

الختامة

الإستنتاج العام :

من خلال الدراسة النظرية و المقابلات الميدانية توصلنا إلى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:

النتائج النظرية :

- ✓ المرأة المقاولاتية هي كل امرأة أنشأت مشروعها الخاص وهناك عدة مصادر لتدعيم وتمويل المشاريع للمرأة المقاولاتية .وتحتاج إلى دعما ماليا لبداية نشاطها و هناك عدة مصادر لتدعيم وتمويل المشاريع للمقاولاتية .
- ✓ استطاعت المقاولات النسوية أن تثبت كفاءتها و قدراتها في قيادة وإنشاء مشروعها الخاص بها.
- ✓ تستطيع تسيرها و قيادتها بكفاءة , و بالرغم من إحتلال الرجال النسبة الكبرى من إمتلاك المشاريع إلا أنها استطاعت منافستهم في جميع المجالات .
- ✓ المرأة المستثمرة مستمرة في جهودها لتطوير مجهوداتها من خلال المتابعة الدقيقة ومعالجة النواقص في وقتها المحدد.
- ✓ قبل القيام بأي نشاط أو إنشاء أي مشروع يجب البحث عن مصادر تمويلية , سواء كانت هذه المصادر داخلية أو خارجية بشرط أن تكون بالقدر الكافي وفي الوقت المناسب و بأقل التكاليف واستخدامها بعقلانية من أجل تحقيق الربح مع النمو .

✓ الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر من أهم الآليات التي تدعم المرأة المقاوله لإنشاء مشاريع الصغيرة.

✓ إن النساء أقوى من الرجال وضعفهم غير معن كما أوضحت دراسات أخرى تساوي النساء مع نظرائهم من الرجال في الكفاءة وليس من الضروري أن يكونوا الأفضل .

النتائج التطبيقية :

من خلال المقابلات الميدانية التي أجريناها توصلنا إلى أن النساء المقاولات (المبحوثات) يشتركن في جملة من الخصائص و التي كاتالي :

✓ أن معظمهن مكونات إما تكوينا جامعيا أو حاملات لشهادات من مدارس متخصصة , إضافة إلى أن أغليبتهن من أصول حضرية أو شبه حضرية .

✓ كما أظهرت الدراسة أن النساء المقاولات (المبحوثات) اللاتي يقمن بقيادة مقاولاتهن تتراوح أعمارهن ما بين 29 - 50 سنة متزوجات مع تسجيل وجود مطلقات وريبات بيوت و معظمهن يملكن خبرات سابقة في العمل سواء في القطاع العام أو الخاص .

✓ كما سجلنا أن معظمهن ينخرطن في جمعيات .

✓ أما فيما يتعلق بمواصفات القيادة فإن معظم النساء المقاولات يعتمدن على أنفسهن بشكل أولي و على العائلة بشكل ثانوي في تسيير مقاولاتهن , ويلعب التكوين دورا هاما

في قدرة النساء المقاولات على تسيير , في حين تتميز علاقتهن بالعمال عموما بالجودة
و الإحترام .

✓ كما أثبتت الدراسة أن معظم النساء المقاولات إتجهن إلى هذا الميدان رغبة في الربح و
التحقيق المادي .

✓ أن النساء المقاولات يستثمرن في قطاعات يمتلكن فيها الخبرة و التكوين.

✓ يبقى عنصر المرافقة الدائمة من أكبر العقبات التي تمنع النساء المقاولات من النجاح
والفعالية.

✓ طول فترة استلام القروض من أكبر المشاكل والمعوقات التي تؤثر على المشاريع
النسوية حسب أغلبية أفراد العينة , بالإضافة إلى صعوبة التسويق و مستوى التمويل
المتندي .

✓ أما بالنسبة للصعوبات تكمن في صعوبة الحصول على التمويل بسبب الضمانات

والشروط غير مناسبة كرهن العتاد, و كذا العوائق التقنية و ندرة المواد الأولية وغلائها.

✓ أغلب النساء المقاولات يتمتعن بخصائص ريادية في إنشاء وإدارة المشاريع من خلال

تحمل المخاطر والمسؤولية و المبادرة و الإبداع , و تمثل المقاولاتية النسائية مصدرا

واسعا للابتكار, وخلق فرص العمل وللنمو الاقتصادي.

✓ تجدر الإشارة إلى أننا صادفنا عدة إشكالات عند إجراء هذا البحث ،

نوجز أهمها في:

- ✓ - قلة المراجع التي تتناول المرأة القيادية في المجال المقولاتي في الجزائر.
- ✓ - صعوبة الحصول على إحصائيات دقيقة حول النشاطات المقاولاتية النسوية بولاية مستغانم .
- ✓ - عدم تجاوب أجهزة دعم و تشغيل الشباب ، و صندوق دعم القرض المصغر ، و مديرية التجارة ، و مديرية التعمير و البناء مع بحثنا، إذ لم نتمكن من الحصول على أي إحصائية دقيقة متعلقة بالبحث، و يعود هذا لضعف التنسيق بين الجامعة و هذه الأجهزة.

و قد خلصنا من خلال هذه الدراسة إلى جملة من الإقتراحات :

- * إجراء دراسات وأبحاث حول وضعية المرأة المقولة في كل القطاعات والقطاعات الفرعية الاقتصادية و الاجتماعية ، مع إبراز الممارسات الجيدة وتثمينها.
- * تشجيع التقارب بين منظمات النساء المقاولات والجامعات ، و إدخال وحدات تدريسية حول المقولة ومقاربة النوع.

* تعميق الدراسات حول المقاولات حسب نوعها من أجل الإحاطة باحتياجات الخاصة.

* إحداه بنك معطيات وطني حول المقاولات بشكل عام، و متابعة المقاولات النسوية

بشكل خاص.

الخاتمة :

تناولت هذه الدراسة عن المرأة المقاولة و إشكالية القيادة ولقد حاولنا الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة التي تمحورت حول كيف تساهم المقاولة النسوية في إنشاء مشاريع ؟ وهل هي قادرة على قيادة و تسيير مشروعها الخاص بجدارة و كفاءة عالية ؟ حيث توصلنا في الأخير إلى أن المقاولة النسوية قادرة على تسيير و قيادة مختلف المشاريع الريادية و تعتبر المنافس الأكبر للرجال في قيادة المقاولات و بشكل كبير في إنشاء المشاريع الكبرى بصفة معمقة .

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

• قائمة الكتب :

1. إحسان محمد الحسن: علم إجتماع المرأة، دار وائل للنشر، ط 2، عمان، 2014
2. أسامة خيرى: القيادة الاستراتيجية، دار الياض للنشر والتوزيع، عمان، ط الاولى، 2014
3. أميمة ابوبكر، شرين شكري: المرأة والجندر في العالم العربي، دار الفكر، ط 1، دمشق، سوريا، 2002
4. بارتيو، هومبيرتو: المبادرة في النظرية الاقتصادية الجزئية: اختفاء وتفسير، ترجمة نادر ادريس النل، دار الكتاب للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن 1989م
5. البخاري، محمد ابن إسماعيل: صحيح البخاري، ترقيم وتبويب محمد الباقي، مطابع دار البيان الحديثة، ط1، القاهرة، 2003
6. البدرين، القواسمه: دور المرأة في قيادة التغيير (دراسة تطبيقية، منظمات المرأة العاملة في الاردن)، الבלقاء للبحوث والدراسات، 2013
7. بشير العلاق: تنمية المهارات الاشرافية والقيادية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2009
8. بشير علاق : القيادة الإدارية، عمان: اليازوري، 2011

9. البنك الدولي: النوع الاجتماعي والتنمية في الشرق الاوسط وشمال افريقيا، (المرأة في المجال العام)، دار الساقي، بيروت، 2005
10. حسين ابوريش واخرون: الإساءة والجندر، دار الفكر، ط 1، عمان، الاردن، 2006
11. دودين أحمد يوسف: إدارة الجودة الشاملة، ط 1، عمان (الجامعة الزرقاء قسم لدارة الاعمال، 2012
12. سامية حسن الساعتي: المرأة والمجتمع المعاصر، دار المصرية السعودية للنشر، القاهرة
13. سيد فهيمي محمد: المشاركة الاجتماعية والسياسية للمرأة في العالم الثالث، المكتبة الجامعية الحديثة، الإسكندرية، 2004
14. سيد محمد جاد الرب: القيادة الاستراتيجية، دار الكتب المصرية، مصر، 2012
15. شكري علي وآخرون: علم إجتماع العائلة، الجامعة العربية ، دمشق، 1988
16. شلق محمد وآخرون : المرأة ودورها في حركة الوحدة العربية، بحوث ومناقشات، مركز الدراسات الوحدة العربية بيروت، ط1، 1987
17. صباح الدين علي: الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: منشأة المعارف؛ مصر، ط 1، 1966

18. طارق عبد الحميد البدرى، أساسيات في علم ادارة القيادة، دار الفكر، عمان، ط
الاولى 2002
19. طارق محمد السويدان: صناعة القائد، مكتبة الجبر، ط 3، الرياض، 2005
20. عبلة محمود ابوعبلة: المرأة العربية العاملة ومتطلبات النجاح في العمل القيادي،
بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2004
21. عبير طایل فرحان البشباشة: درجة ممارسة المرأة القيادية للمهارات الابداعية في
عملها، دار حامد للنشر، ط 1، عمان الاردن، 2008
22. عدنان حسين: الجنوسة (الجندر)، دار الحوار للنشر والتوزيع، سوريا، 2008
23. عزات كريم العدوان: العلاقة بين خصائص القيادة وادارة الازمات: دراسة ميدانية، ط
الاولى، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2013
24. العلاق بشير: الادارة الحديثة - نظريات ومفاهيم - ط الاولى، عمان دار اليازوري
للنشر والتوزيع ، 2008¹
25. علي عبد الله العرادي: ريادة الأعمال النسائية. .الواقع والتحديات، البحرين نموذجاً،
قسم البحوث والدراسات، إدارة شؤون اللجان والبحوث، البحرين، 2012
26. علياء شكري: الاتجاهات المعاصرة في الدراسة الاسرة، مصر: مكتبة الاسرة، 1988
27. عمر محمود غباين: القيادة الفعالة والقائد الفعال، ط الأولى، إثراء والتوزيع، عمان
الاردن 2009

28. الفقيه البشير، المرأة العربية المعاصرة وإشكالية المجتمع الذكوري، دار المكتبة البلاد للطباعة والنشر، ب ط، 2009
29. فؤاد الشيخ سالم واتباعه، المفاهيم الادارية الحديثة، ط 6، مركز الكتب الاردني، الاردن، 1998
1. فيروز زراقة وآخرون: سلسلة البحوث الاجتماعية في منهجية البحث الاجتماعي، ط 1، الجزائر، 2007
30. كاميليا إبراهيم عبد الفتاح: سيكولوجية المرأة العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، 1972
31. كاميليا ابراهيم عبد الفتاح: سيكولوجية المرأة العاملة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، 1984
32. كاميليا عبد الفتاح: سيكولوجية المرأة العاملة، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1990
33. مجدي عوض مبارك: الريادة في الاعمال (المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية)، اريد عالم الكتب الحديث، ط 1، 2009
34. محمد أبي بكر بن عبد القادر الرازي: مختار الصحاح، ط جديدة، مكتبة لبنان، بيروت، 1997
35. محمد شفيق: الإنسان والمجتمع، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1997

36. محمد عبد الهادي: أساليب إعداد وتوثيق البحوث العلمية، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 1990
37. محمد عمر الزعبي ومحمد تركي البطانية، القيادة الإدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط الاولى، 2014
38. محمود فتحي عكاشة؛ محمد شفيق؛ المدخل إلى علم النفس الاجتماعي؛ الإسكندرية: الدار الجامعية؛ 2002
39. مدحت محمد ابوالنصر: قادة المستقبل القيادة المتميزة الجديدة، ط الاولى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة
40. مصباح، عامر، خصائص القيادة عند الرسول (عليه أفضل الصلاة والسلام) دراسة من وجهة نظر علم النفس الاجتماعي، دار هومة، الجزائر، 2003
41. مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم: أساليب البحث العلمي، الأسس النظرية والتطبيق العلمي، ط 1 ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ص 2000، عمان، 2000
42. موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط 1، دار القصبه للنشر، الجزائر، 2004
43. نبوية موسى، المرأة والعمل، مؤسسة هنداوي للتعليم والثقافة، القاهرة، 2012
44. نجم عبود نجم، القيادة وادرة الابتكار، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط الاولى، 2012

• الرسائل والأطروحات الجامعية :

45. إبراهيم شحادة الريحات، القيادة التربوية (أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالتكيف

الأكاديمي لدى الطلبة في الجامعات الأردنية)، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، كلية

التربية ابن رشد، جامعة بغداد، 1998

46. إيمان ببة: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتمكين الاقتصادي للمرأة في

الجزائر، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012

47. الشرفي حامد علي: أثر القيادة في تنمية الإبداع، حالة منظمات قطاع الاتصالات

بالجمهورية اليمنية، رسالة الماجستير، جامعة اليرموك اريد، 2006

48. شلوف فريدة: المرأة المقاوله في الجزائر، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع،

تخصص تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة قسنطينة، الجزائر 2009

49. فيروز، لزغد: التحرش الجنسي ضد المرأة العاملة: دراسة لنيل شهادة الماجستير في

علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل الجزائر، جامعة الجزائر 2، طبعة 2011

50. قايد منى: النساء المقاولات في الجزائر بين القطاع الرسمي وغير الرسمي

(خصائص، دوافع، تحديات)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكاديمي،

علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة المتوسطة، جامعة ورقلة، 2013-

2014

51. لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، علوم تسيير، تخصص تسيير المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة ، 2013-2014

52. مناد لطيفة: المرأة المقاول والمشاركة الاقتصادية في الجزائر، مذكرة ماجستير في

الإحصاء الوصفي، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، الجزائر،

2014

53. لونيسي مريم: المعوقات الاجتماعية للممارسة المقاولاتية في الجزائر، مذكرة

ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة سطيف، الجزائر، 2015

التقارير والدوريات :

54. براهيم نوال، بزقاري عبلة، أثر خصائص المقاول في النية المقاولاتية لطلبة، ملتقى

دولي الرابع: المقاولاتية عند الشباب : تنوع فئات المتعاملين، إختلاف الظروف

ومحيطات، جامعة بسكرة، 23/24/أفريل 2013

55. تاركنتون، فران، ترجمة: هيئة الترجمة شعاع، ماذا علمني الفشل عن النجاح دليل

جديد لإدارة المشروعات الصغيرة. خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، السنة

السادسة، العدد الثاني، يناير، الشركة العربية للإعلام العربي (شعاع)، القاهرة، 1998

56. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم 03/78 المؤرخ في

25/02/2003 يتضمن القانون الأساسي لمشاكل المؤسسات، العدد 13

57. الجمعيات ذات الصيت العالي، والناشطة على التراب الوطني، لأنه اذا احتسبنا الجمعيات المحلية فعددها أكثر بكثير
- رمضان عمومن: عمل المرأة بين صراع الدور والطموح، الملتقى الزطني الثاني حول: الاتصال وجودة الحياة في الاسرة، جامعة مباح، ورقلة، 2013
58. زيدان، عمرو. أ: ريادة الاعمال: المفهوم والتطور التاريخي، الشركات العائلية العربية. ط 1، سنة الثانية، 2005-العدد 5 يناير
59. اللجنة الوطنية الاستشارية لترقية وحماية حقوق الانسان ، حالة حقوق الانسان في الجزائر، التقرير السنوي
60. المرسوم التنفيذي رقم 02-373، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 74، الصادر في 13 نوفمبر 2002
61. المرسوم التنفيذي رقم 03-79، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، الصادر في 26 فيفري 2003
62. المرسوم التنفيذي رقم 03-80، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 13، الصادر في 26 فيفري 2003
63. المرسوم التنفيذي رقم 04-14، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 06، الصادر في 25 جانفي 2004، مع العلم أنه في 22 مارس 2011 اعادة النظر في شروط الاستفادة من قروض الوكالة، وذلك قصد استقطاب العديد من حاملي المشاريع

64. المرسوم التنفيذي رقم 05-165، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 32،

الصادر في 04 ماي 2005

65. المرسوم التنفيذي رقم 94-188، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 44،

الصادر في 27 جويلية 1944

66. المرسوم التنفيذي رقم 96-296، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52،

الصادر في 11 سبتمبر 1996

• المجالات العلمية :

67. ابن محمد الرماني زيد، إضطراب العمال... السبب في عمل المرأة، مقال إستراتيجية

عمل المرأة، 2003

68. زيد بن محمد الرماني: الريادة في أساليب القيادة، مقالات متعلقة بتاريخ الإضافة:

2017/12/2 ميلادي - 1439/3/13 هجري، زيارة: 6730

69. عمر علي إسماعيل: خصائص الريادة في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع

التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية و الإقتصادية، المجلد 12 العدد رابع، سنة

2010

70. عن الوكالة الوطنية للانباء، مقال حول المقابلة النسوية وأشغال المؤتمر الرابع للمرأة

العربية

71. عوفي مصطفى: خروج المرأة الى ميدان العمل واثره على التماسك الاسري، مجلة

العلوم الانسانية، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 19 جوان 2003

72. فضيل دليو: أسس منهجية في العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري، قسنطينة،

1999

73. مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة المسيلة، العدد 01، 2011

74. محمد جودت الناصر، غسان العمري، قياس خصائص الريادة لدى طلبة الدراسات العليا

في إدارة الأعمال الريادية (دراسة مقارنة)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية

والقانونية، الأردن، المجلد 27، العدد الرابع، 2011

• المذكرات :

75. إبراهيم شحادة الربيعات، القيادة التربوية (أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بالتكيف

الأكاديمي لدى الطلبة في الجامعات الأردنية)، أطروحة الدكتوراه غير منشورة، كلية

التربية ابن رشد، جامعة بغداد، 1998

76. أوليفي فيري، ليب إلمان، فرانسوا سان كانط: الوضعية النسوية في المهن الحرة،

تقرير نهائي لصالح المندوبية الوزارية للمهن الحرة، فرنسا، 2001

77. إيمان ببة: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتمكين الاقتصادي للمرأة في

الجزائر، مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012

78. بن صويلح: سياسة التشغيل في الجزائر المؤسسة الاقتصادية النسوية بعناية

نموذجاً، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع التنمية، الجزائر، 2017

79. الشرفي حامد علي : أثر القيادة في تنمية الإبداع، حالة منظمات قطاع الاتصالات بالجمهورية اليمنية، رسالة الماجستير، جامعة اليرموك اريد، 2006
80. شلوف فريدة: المرأة المقاوله في الجزائر، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة قسنطينة، الجزائر 2009
81. فيروز، لزغد: التحرش الجنسي ضد المرأة العاملة: دراسة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل الجزائر، جامعة الجزائر 2، طبعة 2011
82. قايد منى: النساء المقاولات في الجزائر بين القطاع الرسمي وغير الرسمي (خصائص، دوافع، تحديات)، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي، علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة، 2013-2014
83. لإستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، علوم تسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة ، 2013-2014
84. لونيبي مريم: المعوقات الاجتماعية للممارسة المقاولاتية في الجزائر، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة سطيف، الجزائر، 2015
85. مروة أبوالنور: العوامل المؤثرة في أنماط السلوك القيادي لدى القيادات النسوية في منظمات المجتمع المدني. قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات النجاح لنيل الدبلوم العالي في دار مؤسسات المجتمع المدني من التعميم المستمر غزة: الجامعة الإسلامية، 2012.

86. مناد لطيفة: المرأة المقاول والمشاركة الاقتصادية في الجزائر، مذكرة ماجستير في

الإحصاء الوصفي، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، الجزائر،

2014

87. يمينة رحو: مؤهلات وعوائق المقاول النسوية، دراسة في إطار البحوث التي يقوم بها

مركز أبحاث الأنثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية بالجزائر العاصمة سنة 2008

• المواقع الإلكترونية :

88. www. adrege ,net

89. http/www.djazairess.com

90. AME: association des algeriennes Managers et entrepreneurs ;http://ame-dz.net/index.php ?option=com_content&view=article&id=72&Itemid=490&lang=fr ، site consulté le: 27/02/2014.

91. Pour plus de détails ،voir le lien suivant: www.ceimi.org/

92. حنان حيمر، مقال حول المقاول النسوية في الجزائر <http://www.djazairess.co>

93. Le site officiel de l'association des femmes algeriennes chefs d'entreprises, accessible sur le lien suivant: [http://www.sevedz.com / !presentation/c l pfe](http://www.sevedz.com/), consulté le 27/02/2014.

• القوانين:

94. الأمر التشريعي رقم 01-03، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 47،

الصادر في 22 أوت 2001

95. الأمر رقم 58/75 المتضمن التقنين المدني، المؤرخ في 26/09/1975، جريدة رسمية

عدد 78، الصادرة في 30/09/1975، معدل ومتمم

• المراجع باللغة الأجنبية :

96. Anderson, Robert. L and Dunkelnerg, Joh S. (1993) Op. cit.
Benoît Gauthier: Recherche sociale de la problématique à la collecte des données, Presse de l'université du Aubes, Canada, 2003
97. C. Brush ; 1992 ; pp 10-11 ; in Valérie Ballereau ; op cité ;
98. Christine battersly, The phenomenal Wemen, polity, press, UK, 1998.
99. Colot Olivier, Comblè Karin, Ladhari Jihed, Influence des facteurs socio-économiques et culturels sur l'entrepreneuriat, Documents D'Economie et De Gestion, Centre de Recherche Warocque, 2007
100. Eisenhauer. G. 1995. the entrepreneurial Decision: Economic Theory and Empirical Evidence. Entrepreneurship: Theory & practice. Summer 19 (4)
101. Eisenhauer. G. 1995. the entrepreneurial Decision: Economic Theory and Empirical Evidence.
102. Entrepreneurship Theory and Practice, Edited by Ray Bagby, Baylor University.
103. FIRLAS Mohammed, L'ENTREPRENEURIAT FEMININ EN ALGERIE: DES CREATIONS PAR NECESSITE, Les 5èmes Journées Scientifiques Internationales sur l'Entrepreneuriat « L'Entrepreneuriat des Femmes: L'importance, les opportunités et

les obstacles » Université Mohamed Khider, Biskra 28, 29 et 30 avril 2014

104. Gwen Moore et Vianelle Mino, Gare et pouvoirs dans les pays industrialisés, enquête sur
105. Haribson F. 1956. Entrepreneurial Organization As a Factor in Economic Dvelopment. Quarterly journal of Economic. Aug.
106. Hisrich, R. and peters. M. 1989. entrepreneurship: starting, Dvelopinge and Managing a venture, MIT, Irwin
107. Hisrich, R. and peters. M. 2002. Enterpriseship. 5 Edition. Mc Graw-Hill. Irwin
108. Hit, M. and Ireland, R, S, D, 2002, stregetic Entrepreneurship: creating A New Mindset. 1st Edition Blackwell Publisheers.
109. <http://elkhachani.ektob.com/9052/htmt> le 5 / 31 / 2008
110. Ibid
111. Jeanne Halladay Coughlin, THE RISE OF WOMEN ENTREPRENEURS: People, Processes, and Global Trends, QUORUM , BOOKS, First published in 2002, London
112. Longenecker , Justin G, Moor Carlos. W and Petty, J . William (2000) Op. Cit
113. MintzBerg. H, and Ahlstrand, B, L, J . 1998. strategy safari. Prentice Hall, USA
114. Mokhtar Lakehal: dictionnaire d'économie contemporaine et des principaux faits politique et sociaux, édition 3, 2002
115. Pickle Hal B, & Abrahamson, Roycy L. . (1990) Small Business Management (5 the ed). New York: John Wiley and sons

116. Pour plus d'information sur l'ossociation, voir ; Ministère de l'industrie, les petites et moyenne entreprises et la promotion d'inverstissement ; catalogue des associations professionnelles et des organisations patronales et syndicales à caractère économique ; op-cit, Avril 2011.
117. Rapport du groupe-conseil sur l'entrepreneueiat féminin: » les défis des entrepreneures « Quebec, 2000
118. Seve: abréviation de: savoir et vouloir entreprendre.
119. Travis, c. offris, the longest war, sex diffirences in pespectives, ed halcourt: brace javaniovich, usa, 1977
120. Valérie Ballereau, Op cité
121. Valérie Ballereau, Premie essai de questionnement de l'entreprenariat au féminin par le prisme de l'analyse Proxémique des TPE /PME
122. Voir: Ministère de l'industrie, les petites et moyennes entreprises et la promotion d'investissement; catalogue des associations professionnelles et des organisations patronales et syndicales à caractère économique « ; document de travail N°25 ;avril 2011.
123. Whleen, Thomas L, and Hunger, J. Dvide (2004). strategic Mnagement Business Policy (9 hte ed) Upper Sattel River, New Jersey: Pearson Education , Inc
124. Wickham, Philip A. (2001). Op
125. Adman, F. And Devine, P.2002. A Reconsideration of the Theory of enterpriship: Participatory Approach. Review of political Economy. july 14.

126. -la formation à la création des entreprises, Algérie état des lieux, et gestion communication de M. Benarma p03
127. les disparités hommes femmes Colkelion logiques scolaires, Ed: Harmattan, Paris, 2004

الملاحق

الملحق رقم : 01

دليل المقابلة الإستطلاعية :

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس "مستغانم"
كلية العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع
تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

المرأة المقاتلة و إشكالية القيادة

إشراف الأستاذة:

د مناد سميرة

إعداد الطالب :

درهمون رويده

ملاحظة : البيانات المصرح بها لا تحيد عن إطارها العلمي والأكاديمي ولا تستعمل إلا لأغراض علمية بحثية

السنة الجامعية

2020/ 2019

الملحق رقم 02:

دليل المقابلة:

المحور الأول: بيانات الشخصية

1. السن
2. الحالة العائلية
3. الأصل الجغرافي
4. المستوى التعليمي
5. الأقدمية في العمل
6. الإنخراط في الجمعيات
7. الدعم والشركاء
8. مواصفات القيادة

المحور الثاني: البيانات الخاصة بالنشاط القيادي

9. فكرة إنشاء المؤسسة
10. مكان تواجد المؤسسة
11. تاريخ إنشاء المؤسسة
12. مصدر رأس مال المقاول

13. التفكير في تطوير المشروع
14. زبائن هذا النشاط
15. ما هو التصور الذي حملته المرأة المقاوله لموقعها القيادي ولوظيفتها
16. علاقة المرأة المقاوله بعمال مقاولاتها
17. كيفية إنجاز المهام وتسيير مؤسستها
18. الأطراف التي تساعد في التسيير
19. طرق مواجهة التحديات

ملحق رقم 02: الإطار العام للمبحوثين**1. المعلومات الشخصية للمبحوثات صاحبات مؤسسات مقاولاتية**

المبحوثة	نوع المقاولات	السن	المستوى التعليمي	مدة المقاولات
01	مدرسة خاصة	50	ليسانس	08 سنوات
02	مدرسة خاصة بالطبخ والحلويات	45	ليسانس + تكوين في الحلويات التقليدية والعصرية	04 سنوات
03	مقاولات بناء وأشغال عمومية	33	ماجستير تخصص تسيير	07 سنوات
04	وكالة أسفار	42	ماجستير تخصص فندقية	18 سنة
05	سيدة أعمال	40	ليسانس	03 سنوات
06	شركة تعمير للتمويل العقاري	37	ليسانس إدارة أعمال	07 سنوات
07	مقاوله كهرباء وبناء	29	ماستر هندسة كهرباء	04 سنوات

المصدر: من إعداد الطالبة