

الجمهورية الجزائرية

لديمقراطية الشعبوية

وزارة التعليم العالي والبحث

العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف



جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID - ELTARF



جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID - ELTARF

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

الموضوع:

دور المرأة العاملة في تعزيز التنمية المستدامة

دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة - ولاية الطارف -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمي تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف الأستاذ:

• العابد عبد اللطيف

من إعداد الطالبين:

علاق سمراء

مناح حيدر

السنة الجامعية: 2023 / 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي جَعَلَ الْمَوْتَ
وَالْحَيَاةَ وَالَّذِي
يُحْيِي الْمَوْتَى
وَالَّذِي يَخْتَارُ
مَنْ يَشَاءُ مِنْ
عِبَادِهِ
وَالَّذِي يَخْتَارُ
مَنْ يَشَاءُ مِنْ
عِبَادِهِ
وَالَّذِي يَخْتَارُ
مَنْ يَشَاءُ مِنْ
عِبَادِهِ

الشكر والتقدير

عملا بقوله " صلى الله عليه والسلم:

" من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

نجد نفسنا ملزمين بأن نتقدم بجزيل الشكر وفائق التقدير والعرفان

لأستاذنا المشرف الدكتور: **العابد عبد اللطيف**

الذي تكرم بالإشراف على هذا البـحث

والشكر الخالص لأعضاء لجنة المناقشة الكرام

على عناء القـراءة وجهـد الإثراء والتصويب

كما نشكر كل من مدّ لنا يد العون في سبيل إنجاز هذا البحث

ولو بالكلمة طيبة

إلى كل هؤلاء نقول شكرا

سمراء ... حيدر

الإهداء

الحمد لله الذي أعانني وسدد خطايا

ووفقني لبلوغ أعلى مرتب العلم. وبلغني فرحة النجاح والتخرج

اهدي بكل فخر هذا النجاح إلى من علموني القيم والأخلاق والعطاء

(أبي وأمي) رحمهم الله

فجازاهم الله عني خير الجزاء وجعل جنات الفردوس لهم مأوى ...

إلى رفيق الدرب وصديق الأيام والدعم الأكبر لنجاح " **زوجي** "

شكرا على ثققتك بنجاحي ودفعي نحو الأفضل

إلى من حلت البركة بوجودهم في حياتي وملئت ضحكاتهم الجميلة أيامي

لعيون أولادي " **أية، أمير، سجاد** " أضع وشاح التخرج على رؤوسهم إلى

فلذة كبدي الراحلة -رحمها الله-

إلى أصحاب الفضل ومن مدت أيديهم لتقديم الدعم والعون لي قولا وفعلا

لكل أولئك أقول: شكرا لكم جميعا لأنكم السند في حياتي.

سمراء

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى روح **أمي** الطاهرة صاحبة البصمة الصادقة في حياتي

— رحمها الله وأسكنها فسيح جنانه —

إلى من كان له الفضل في بلوغي التعليم العالي

صاحب السيرة العطرة **والدي** الحبيب أطال الله في عمره

إلى من تحملت معي تقلبات الحياة

قرة عيني واعتزازي (زوجتي) ... حبا ووفاء

إلى حصاد عمري وسنيني **أولادي** حماهم الله من كل بلاء

لكل من أعطاني يد العون من قريب أو بعيد وساعدني في انجاز

هذه المذكرة

شكرا للجميع

حيدر

الفهارس

❖ فهرس المحتويات

❖ فهرس الجداول

• فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر و عرفان
	الفهارس
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	الملخص بالعربية والإنجليزية
أب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيم والنظري للدراسة	
01	تمهيد
02	أولاً: تحديد الموضوع (إشكالية الدراسة)
04	ثانياً: أسباب اختيار الموضوع
05	ثالثاً: أهداف الدراسة
06	رابعاً: تحديد المفاهيم
14	خامساً: المقاربة النظرية للدراسة
21	سادساً: الدراسات السابقة
32	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	
33	تمهيد
34	أولاً: المنهج المعتمد في الدراسة

36	ثانيا: أدوات جمع البيانات
39	ثالثا: مجتمع الدراسة
39	رابعا: مجالات الدراسة
42	خامسا: لمحة عن ظروف إجراء الدراسة
43	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية	
46	تمهيد
47	أولا: تطور عمل المرأة في الجزائر
47	1/ دوافع خروج المرأة للعمل
50	2/ جهود الدولة الجزائرية في ترقية عمل المرأة
56	ثانيا: المرأة العاملة في المؤسسة الجزائرية بين الخصائص والأهمية
56	1/ خصائص ومميزات عمل المرأة
57	2 / دور وأهمية عمل المرأة في المؤسسة الجزائرية
59	3 / الصعوبات التي تواجهها في العمل
61	ثالثا: نماذج عن المرأة العاملة
61	1/ المرأة القائدة في المؤسسة الجزائرية
64	2 / المرأة المقاوله في الجزائر
67	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية	

الفهارس

69	تمهيد
70	أولاً: عموميات حول التنمية المستدامة
70	1 / مبادئ التنمية المستدامة
71	2 / أهداف التنمية المستدامة
72	3 / طرق وأساليب إدماج التنمية بالمؤسسة
74	ثانياً: المرأة العاملة ومقومات التنمية المستدامة
74	1 / التعزيز الإداري للمرأة ودورها في التنمية المستدامة
76	2 / الإصلاح الإداري ودوره في تعزيز التنمية في المؤسسة
78	3 / إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق التنمية
81	ثالثاً: انفتاح المؤسسة الجزائرية على التنمية المستدامة
81	1 / واقع التنمية المستدامة بالمؤسسات العمومية الجزائرية
83	2 / الصعوبات التي تعيق المرأة في تعزيز التنمية في المؤسسة الجزائرية
85	3 / بعض الحلول لمواجهة تحديات التنمية المستدامة
81	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير البيانات	
90	أولاً: معالجة وقراءة بيانات الدراسة في ضوء التساؤل الأول
96	ثانياً: معالجة وقراءة بيانات الدراسة في ضوء التساؤل الثاني
101	ثالثاً: معالجة وقراءة بيانات الدراسة في ضوء التساؤل الثالث
106	رابعاً: معالجة وقراءة بيانات الدراسة في ضوء التساؤل الثالث

الفهارس

112	خامسا: نتائج الدراسة
116	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
1	جدول يوضح توزيع الموظفين بمديرية الشباب و الرياضة حسب مصالح المديرية	41
2	جدول بمثل البيانات المتعلق بالجنس أفراد العينة .	90
3	جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن .	90
4	جدول يوضح توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي .	91
5	جدول يوضح توزيع العينة حسب متغير المستوى المهني .	92
6	جدول يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير الصفة المهنية .	93
7	جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل .	94
8	جدول رقم يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الاقدمية في منصب العمل .	95
9	جدول يوضح رأي أفراد مجتمع الدراسة حول دور روح إبداع المرأة العاملة في تحقيق التنمية المستدامة .	96
10	جدول يوضح امتلاك المرأة أفكار من اجل تفعيل الأداء في المؤسسة.	97
11	جدول يمثل مدى اقتراح المرأة لأفكار جديدة من اجل تطوير عمل الموظفين .	98
12	جدول يوضح مدى مساهمة المؤسسة في تحفيز المرأة لتبذل أكثر.	99
13	جدول يوضح توزيع أفراد مجتمع العينة حسب معوقات الإبداع الوظيفي الذي تواجهه المرأة بالمؤسسة .	100
14	جدول يمثل آراء أفراد العينة في امتلاك المرأة القدرة على إدارة الوقت بالمؤسسة .	101
15	جدول يمثل آراء أفراد العينة حول تميز المرأة في إدارة الوقت.	102
16	جدول يمثل آراء أفراد العينة في مدى التزام المرأة بالدوام الوظيفي المحدد بالمؤسسة.	102

الفهارس

103	جدول يمثل مدى قيام المرأة بمهامها الإدارية و التنظيمية في الوقت المحددة.	17
104	جدول يمثل مجالات تميز المرأة بتخطيطها لإدارة الوقت بالمؤسسة .	18
104	يوضح مدى مساهمة الموظفين في الالتزام بالدوام الوظيفي .	19
105	جدول يوضح مساهمة و تحكم المرأة وإدارتها للوقت في تعزيز التنمية المستدامة.	20
107	جدول يمثل امتلاك المرأة للقدرة على مواجهة التعقيدات الإدارية التي تعيق التنمية المستدامة بالمؤسسة .	21
108	جدول يمثل الإجراءات التي تتخذها مؤسساتكم لتشجيع المرأة للمساهمة في التنمية المستدامة .	22
109	جدول يمثل قدرة على لاستجابة السريعة و التعامل مع الأزمات .	23
111	جدول يمثل معرفة نموذج نسوي استطلاع مواجهة كل التحديات و ساهم في تحقيق التنمية المستدامة.	24

المُلخَص

ملخص الدراسة:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة الكشف عن أهمية دور المرأة العاملة في تعزيز التنمية المستدامة التي تزامن في الواقع مع تطور انتشار ظاهرة التنمية المستدامة التي تسعى جميع المؤسسات عمومية كانت أو خاصة إلى تحقيقها ، و قد قمنا بدراسة ميدانية بإحدى المؤسسات العمومية و هي مديرية الشباب و الرياضة لولاية الطارف ، حيث أجرينا مقابلات و استجابات شملت جميع الفئات العمالية للبالغ عددهم (49) موظفا من إطارات و أعوان مهنيين باختلاف مستوياتهم العلمية و مؤهلاتهم الفكرية ، توصلنا من خلال ذلك التعرف على حقيقة عمل المرأة في المؤسسة الجزائرية و تحسين أدائها للوصول إلى التنمية المنشودة و بما أنها مصدر كل إبداع أو ابتكار و محور الارتكاز في جودة العمل المقدم فلا يمكن إلا أن يقترن ذلك بحسن إدارتها للوقت و تجاوزها كل العراقيل و الصعوبات التي تحد من أفكارها ، و لا يكون ذلك إلا إذا اقترن بما تقدمه المؤسسة أيضا للموظف من دعم و إشراكه في مختلف القرارات .

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم المنهج الوصفي وعينة المسح الشامل، كما اعتمدنا على استمارة الاستبيان ودليل المقابلة مع مديرة الشباب والرياضة، ورئيس هيئة المستخدمين وإدارة الوسائل بالمؤسسة كأداة لجمع البيانات، وقد قمنا بوضع أسئلة مختلفة وبناء على التساؤل المركزي التالي:

ما هي مساهمة المرأة العاملة في تعزيز التنمية المستدامة؟

وبالاعتماد على الأسئلة الفرعية التالية:

- 1/ كيف تساهم روح الإبداع عند المرأة في تحقيق التنمية؟
- 2/ ما مدى تحكم المرأة في إدارة الوقت بالمؤسسة؟
- 3/ كيف تواجه المرأة العاملة مختلف التحديات التي تعيق تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة؟

وبعد جمع البيانات وتحليلها توصلنا إلى النتائج التالية:

المخلص

❖ إن التحكم في الوقت الذي تتبعه المرأة العاملة بمديرية الشباب والرياضة كان له أثر كبير على جودة العمل وهو ما يساهم بشكل مباشر في زيادة الفاعلية ويجعل منها امرأة تمتلك روح الإبداع والمبادرة إلى اقتراح أفكار تنموية.

❖ كما قد لا تبدوا مهمتها سهلة دائما من خلال الأعباء التنظيمية اليومية والتنقلات التي تفرضها طبيعة العمل من خلال المواسم التنشيطية التي تهدف أساسا إلى الاهتمام بالطاقات الشبانية واحتوائها بما يملأ وقت فراغهم الحر، ناهيك عن المهام الإدارية سواء ما تعلق باللقاءات والتظاهرات التي تعمل مديرية الشباب والرياضة على إحيائها وإسداء الأوامر لجميع فروعها ببرمجة نشاطات تكون للمرأة فيها حصة الأسد في تسطير محتواها والإشراف على نجاحها.

❖ ضف إلى ذلك التوصيات التي تفرضها الهيئة العليا ووزارة الشباب والرياضة كل ذلك مرهون بجودة إدارتها للوقت وقيمة الأفكار التي تبذل وتميز فيها هذه المرأة العاملة مما يؤدي إلى تعزيز التنمية المستدامة.

والتنمية المستدامة التي تعمل الدولة الجزائرية على تحقيقها في جميع المؤسسات سواء كانت خدمتية أو اقتصادية... الخ.

وعليه يمكن القول أخيرا أن المرأة العاملة بمديرية الشباب والرياضة لولاية الطارف يؤثر بشكل إيجابي في تنمية مؤسساتها عامة والتنمية المستدامة خاصة مما يجعلها رائدة في ذلك. من حيث إدارتها للوقت وجودة الأفكار التي تقدمها والتي تخدم مصلحة المؤسسة والاقتصاد الوطني عامة.

وقد تبدوا محاولتنا هذه خطوة نحو دراسات قادمة تكون أكثر تعمقا وإثراء لهذا الصرح

العلمي الكبير.

Study summary:

Through this study, we have tried to reveal the importance of the role of working women in promoting sustainable development, which in fact coincides with the development of development, which all institutions, whether public or private, seek to achieve. We have conducted a field study in one of the public institutions, which is the Youth Directorate. In addition, sports for the state of Al-Tarff, where we conducted interviews and interrogations that included all categories of workers, numbering (49) employees, including executives and professional assistants, of varying educational levels and intellectual qualifications. Have come to know the reality of women's work in the Algerian institution and improve their performance in order to achieve the desired development. Since they are the source of all creativity or innovation and the focus of the quality of the work presented, this can only be coupled with their good management of time and overcoming all obstacles and difficulties that arise. It limits its ideas, and this can only be if it is coupled with the support that the organization also provides to the employee and his involvement in various decisions.

To achieve the objectives of this study, we used the descriptive approach and a comprehensive survey sample. We also relied on the questionnaire form and the interview guide with the director of youth and sports and the head of the organization's employee body as a tool for collecting data. We clarified various questions based on the following central question:

What is the contribution of working women to promoting sustainable development?

Based on the following sub-questions:

- 1/ How does the spirit of creativity among women contribute to achieving development?
- 2/ To what extent do women control time management in the organization?
- 3/ How do working women face the various challenges that hinder achieving sustainable development in the organization?

After collecting and analyzing data, we arrived at the following results:

- ❖ Controlling the time used by women working in the Youth and Sports Directorate has had a significant impact on the quality of work, which directly contributes to increasing effectiveness and makes them a woman who possesses the spirit of creativity and the initiative to propose development ideas

- ❖ so, its task may not always seem easy given the daily organizational burdens and movements imposed by the nature of the work through the organizational seasons that mainly aim to pay attention to the youth's energies and contain them in a way that fills their free time, not to mention the administrative tasks, whether related to the meetings and demonstrations that the directorate operates. Youth and sports to revive it and give orders to all its branches to program activities in which women have the lion's share in controlling their content and supervising their success.
- ❖ Add to this the concerns provided by the higher body, the Ministry of Youth and Sports, all of which depends on the quality of its time management and the value of the ideas that these working women create and excel in, which leads to the promotion of sustainable development.

ND the sustainable development that the Algerian state is working to achieve in all institutions, whether services or economic...etc.

Therefore, it can finally be said that the woman working in the Directorate of Youth and Sports in the state of Al-Tarf has a positive impact on the development of her institution in general and sustainable development in particular, which makes her a pioneer in this regard, as her management of time and the quality of the ideas she presents serve the interest of the institution and the national economy in general.

Therefore, it can be said that our attempt is a step towards future studies that will be more in-depth and enrich this great scientific edifice.

مقدمة

مقدمة:

إن التحولات الهيكلية المهمة في الاقتصاد العالمي في إطار ما يعرف بـ " التنمية المستدامة " أفرزت تطورات اقتصادية وتكنولوجية تفرض على المنشأة مسايرتها ومواكبتها، وذلك لمراجعة سياسيات تسييرها وتحديثها اعتمادا على أساس علمية تسمح بالاستغلال الأمثل لمواردها المادية والبشرية.

والاقتصاد الجزائري كجزء لا يتجزأ من الاقتصاد العالمي، عرف بدوره تحولات اقتصادية عميقة كان لها الأثر المباشر وغير مباشر على عمالها لاسيما على حياتهم المهنية عبر مختلف القطاعات والمؤسسات العمومية منها والخاصة، والتي تهدف من وراءها إلى رفع الكفاءة وتحقيق النجاح والتنمية المستدامة.

ولعل بلوغ تحدي التنمية يفرض انتهاج توجه شامل ومتكامل لا يمكن إن يتحقق سوى بمشاركة كافة القوى العاملة دون تمييز وهو ما يقتضي وضع خطط تحقق ففزة نوعية في الاقتصاديات المحلية، من خلال تعزيز دور المرأة العاملة في تسيير المؤسسة والذي يمثل الجزء الأساسي والحيوي في تحقيق النجاح والتنمية المستدامة للمؤسسة.

إن الانضمام المرأة للحياة العملية جنبا إلى جنب مع الرجل سد الفجوة بين الجنسين في العمل مما ساعد بشكل عام في تسيير المؤسسات لما لها من قدرة على العمل والمشاركة في دعم الاقتصاد وتحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسة.

وعلى ضوء المعطيات السابقة أردنا في هذه الدراسة التعرف على دور المرأة العاملة في تسيير المؤسسة وكيف يمكنها تعزيز التنمية فيها لتحقيق النجاح، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية الطارف.

وعلى هذا الأساس تضمنت دراستنا خمسة فصول حددت كما يلي:

- **الفصل الأول:** خصصناه لعرض الإطار المفاهيمي للدراسة، والمقاربة النظرية للدراسة، ولقد تضمن هذا الفصل إشكالية الدراسة، أسباب اختيار موضوع الدراسة، أهدافها وأهميتها، وبعدها مباشرة تعرضت لشرح مجموعة من المفاهيم التي تم التطرق لها في مختلف مراحل الدراسة (العمل، المرأة العاملة والمؤسسة، التنمية والتنمية المستدامة). والدراسات النظرية التي يستند عليها كل باحث ويدعم موضوعه بنماذج لدراسات سابقة يحدد من خلالها أوجه التشابه والاختلاف.
- **الفصل الثاني:** وتضمن الإطار المنهجي للدراسة والذي تناولنا فيه تحديد المنهج المستخدمة وتقنيات جمع البيانات، مجالات للدراسة، بالإضافة إلى عرض لمحة عن ظروف إجراء الدراسة.
- **الفصل الثالث:** تناولنا فيه وضعية المرأة العاملة في تاريخ تسيير المؤسسة الجزائرية مركزين على عناصر كثيرة تجعلها قادرة على تحقيق النجاح.
- **الفصل الرابع:** تعرضنا فيه إلى المرأة العاملة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية.
- **الفصل الخامس:** شمل تحليل وتفسير بيانات الدراسة الميدانية والمتمثلة في الخلفية المهنية للعينة وكذا دورها وقدرتها على تحسين الأداء التنظيمي والعلاقات المهنية السائدة في محل الدراسة.

وفي خاتمة فصول الدراسة قمنا بعرض خلاصة عامة تناولت أهم النتائج التي توصلنا إليها بعد الاعتماد على كافة الإمكانيات النظرية والميدانية المتاحة.

الفصل الأول

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة:

❖ تمهيد.

❖ أولاً: تحديد إشكالية.

❖ ثانياً: أسباب اختيار الموضوع.

❖ ثالثاً: أهداف الدراسة.

❖ رابعاً: تحديد المفاهيم.

❖ خامساً: المقاربة النظرية للدراسة.

❖ سادساً: الدراسات السابقة.

❖ خلاصة الفصل.

تمهيد:

ينطلق للباحث في بداية دراسته بعرض الجانب المفاهيمي والذي غالبا ما يقوم فيه بتحديد الموضوع المراد دراسته وضبطه وذكر الأسباب التي دفعته إلى اختياره والأهداف والغايات المراد الوصول إليها مستندا في ذلك على جملة من المفاهيم التي تكون مفاتحا لموضوع بحثه.

كما يلجا إلى دعم كل ذلك بمقاربات نظرية يتبنلها والتي تحددله الاتجاه للذي سوف

يسلكه.

أولاً: إشكالية الدراسة:

يشهد الاعتناء بقضايا المرأة على امتداد العقود الأخيرة زخماً كبيراً في المجالات البحثية و ذلك تماشياً مع اتضاح حقيقة و أهمية دورها الاجتماعي , و اتساع دائرة مشاركتها في مجالات الحياة كافة , فالمرأة في واقعنا الحاضر تتواجد في كل مكان , و شتى القطاعات وترتفع نسبة مشاركتها في القوى العاملة بوتيرة متزايدة بعد أن أثبتت جدارتها و كفاءتها العلمية , و بات استنواؤها من المشاركة الفعلية في الحياة و اقتصار دورها على الصورة التقليدية للمرأة شيئاً من الماضي . و على هذا الأساس ينطلق تعزيز المرأة من الإيمان بأن ارتقاء بالأوضاع المرأة يشكل ركيزة أساسية من ركائز التطور المجتمعي و التنمية , فقد فرضت التحولات التي يشهدها العالم و العولمة و تحرير المبادلات التجارية و التثبيات الاقتصادي تحديات جديدة على المجتمع الجزائري لا يمكن مجاراتها إلا من خلال النهوض بكافة أفراد المجتمع و خصوصاً المرأة , و تعميق الوعي بقضاياها و أهمية دورها في النهوض بالمجتمع و الارتقاء به .

ومما لا شك فيه إن جميع دول العالم على غرار الجزائر تسعى لتحقيق التنمية المستدامة سواء ما تعلق منها بالجانب الاقتصادي والاجتماعي أو العمل على تحقيق التنمية التي أنشأت من أجلها مؤسسات الدولة. ولقد أصبح موضع التنمية المستدامة من المواضيع العامة التي لقيت اهتماماً واسعاً من الباحثين في مختلف الميادين سواء الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية وحتى الثقافية منها، واعتبرته المنظمات العالمية وعلى رأسها هيئة الأمم المتحدة حق مكفولاً لكل الشعوب والدول النامية.

ولتعزيز العملية التنموية استدعت تواجد أحد الركائز الأساسية في عملية الإبداع والإنتاج وهي المرأة العاملة كونها تقوم بدور محوري وأساسي في تحقيق الأهداف السوسيو-مهنية في

مختلف المشاريع وخطط الارتقاء والتطور عبر مختلف الدول والمجتمعات. فالمرأة كان لها دور طلائعي وفاعل أدت دورا محوريا في نهضة المجتمعات القديمة والحديثة ولثبت من خلالها هذا الدور وقدرتها على التغيير الإيجابي في تلك المجتمعات من خلال حضورها اللافت في مختلف جوانب الحياة وإصرارها على الوقوف بجانب الرجل ومساندتها له دليل على كونها عنصرا أساسيا في إحداث عملية التغيير والتنمية في المجتمع.

وقد غدا مفهوم التنمية مرتبنا كذلك بالممارسات الإدارية، مما أوجد مفهوم التنمية الإدارية التي تعتبر كتصور وممارسة لا يمكن أن يلتقى مع الممارسات الكلاسيكية، إذ تفترض في التنمية الإدارية التوجه برشد مستعينة بأساليب إدارية حديثة. ولعل أهم تنمية في الوقت الحالي هي التنمية الإدارية تعتبر أم التتميات وقاطرتها، إذ انطلقنا من التنمية في المجال الإداري ويمكن تجسيد مخططات التنمية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، على اعتبار أن الإدارة هي الموجه لكل تلك التتميات، والمجال الذي يحفظ ويخطط الأطر الإدارية، التنظيمية والهيكلية لكل تنمية في المجتمع.

وبما أن المرأة علمل قوة في المجتمع وعامل من عوامل التنمية، أضحت معالم التوجه الرسمي والقانوني في الجزائر تؤكد على ضرورة تشجيع المرأة على إنشاء المؤسسات وتسييرها للمساهمة في تفعيل الاقتصاد الوطني وتعزيز التنمية المستدامة.

إذا وقع اختيارنا على ثلاث مؤشرات تمثلت في:

- دور روح الإبداع المهني لدى المرأة العاملة.
- إدارتها وتحكمها في الوقت.
- مواجهتها لكافة التحديات التي تعيق التنمية المستدامة.

وهو ما دفعنا إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي مساهمة المرأة العاملة في تعزيز التنمية المستدامة للمؤسسة؟

الأسئلة الفرعية:

- 1- كيف تساهم روح الإبداع عند المرأة في تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة؟
- 2- ما مدى قدرة تحكم المرأة في إدارة الوقت بالمؤسسة؟
- 3- كيف تواجه المرأة العاملة مختلف التحديات التي تعيق تحقيق التنمية المستدامة؟

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع:

إن البحث العلمي في الميدان الاجتماعي يمكن أن ينطلق من واقع الحياة اليومية لأفراد وهذا الواقع بحكم التصورات والتغيير المستمرين الغني بالظواهر القابلة للدراسة والبحث. وعليه فإن الخوض في دراسة هذه الظواهر الاجتماعية كعملية عقلية تحكمها الضرورة أو بعبارة أخرى يقودها السبب والغاية من إجراء تلك الدراسة. ويمكن الإشارة إلى الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع.

الدافع العلمي:

فالمحرك المعرفي لجمع المادة العلمية النظرية الميدانية حول موضوع جديد يشكل ظاهرة اجتماعية معاصرة تتمثل في دور المرأة العاملة في تعزيز التنمية المستدامة، محاولين توضيح إلى أي مدى يمكن للمرأة إن تحقق النجاح في بيئة عملها لما تملكه من عوامل قوة تجعل منها رائدة في تسييرها، وبالتالي الوقوف على طبيعة نشاط العينة ومعرفة حظوظها من النجاح كتجربة اجتماعية وتنظيمية قد لا تبدو مهمتها سهلة تماماً في ظل الظروف الجذ صعبة التي قد تعيق تقدمها.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

بما إن لكل باحث أسباب تدفعه لاختيار موضوع دراسته، فلا بد أن يكون له أهداف يسعى إلى تحقيقها والوصول إليها، ونحن في دراستنا هذه نحاول تحقيق جملة من الأهداف يمكن حصرها في قسمين أساسين: أهداف علمية وأخرى عملية.

1/ فيما يخص الأهداف العلمية فتشمل أساساً في:

- تطبيق الأدوات المنهجية ميدانياً، مع اختيار العينة أو الفئة المناسبة للدراسة والاحتكاك بعالم الشغل في بلادنا، وواقع المرأة العاملة.
- توسيع وتتوير معلوماتنا حول التنمية المستدامة للمؤسسة من خلال تعريفها، وتبيان آلياتها وأشكالها وأهدافها وربطها بعمل المرأة.
- إنهاء المشوار الجامعي بدراسة تكون منطلقاً لدراسات أخرى يتناولها زملائنا اللاحقين.
- إبراز دور الجامعة وتفتحها على المحيط وعالم الشغل بحيث تتناول بالدراسة الظواهر الجديدة والخوض فيها.

2/ أما فيما يرتبط بالأهداف العملية فنوجزها كالآتي:

- محاولة كشف الدور الفعال الذي تساهم فيه المرأة بتحكمها في التسيير بالمؤسسة وأثره على تعزيز التنمية مردود التنمية داخلها وانعكاسها على التنمية المستدامة وبالتحديد في فروع مديرية الشباب والرياضة لولاية الطارف من خلال عينة البحث التي يحددها مجال الدراسة.
- محاولة معرفة وتسجيل رأي كل الجنسين (الرجل والمرأة) حول واقع عمل المرأة.

- محاولة الكشف عن مدى مساهمة عمل المرأة وقدرتها على تسيير المؤسسات وإضفاء ديناميكية تنموية تتماشى مع أهداف التنمية.
- كما نهدف أيضا من خلال هذه الدراسة إلى المساهمة في تغطية جزء من النقص التي تعاني منه الدراسات السابقة في هذا المجال.

رابعا: تحديد الإطار المفاهيمي للموضوع للدراسة:

1. مفهوم الدور:

أ. لغة:

✚ دور الشيء يدور دورا ودورنا واستدار، وادراته وأداره ودور به ودرت به وأدرت استدرت، ودار معه، يقال دار دورة واحدة ويكون دورا واحدا من دور العملة ودور الخيل وغيره علم في الأشياء كلها وللدوار كللدوران يأخذ في الرأس وديرجه وعليه وأديرجه: أخذه للدوار من دوار الرأس، وتدوير الشيء جعله مدورا.¹

ب. اصطلاحا:

✚ عرف بارسونز للدور بأنه: كل ما يقوم به للفاعل الاجتماعي فردا في علاقته مع الآخر أو جماعة في علاقتها مع أخرى أو تنظيم في علاقته وآليات اشتغال مكوناته مع الأفراد والتنظيمات الاجتماعية الأخرى.²

¹ محمد ابن منظور: لسان العرب، القاهرة، مصر دار المعرف، ص 1450.

² جون سكوت: علم اجتماع المفاهيم الأساسية ترجمة عثمان، ط1، بيروت، لبنان، الشبكة العربية لأبحاث والنشر والتوزيع، 2009، ص 195

✚ عرفه احمد زكي بدوي في كتاب معجم العلوم الاجتماعية: إن الدور المكتسب هو الذي تحدده المعايير الثقافية ويضم مجموعة أنواع من السلوك المتوقع ممن يقوم بالدور بحسب مكانة الممنوحة لهم من قبل المجتمع نفسه، وهو السلوك المتوقع من الفرد في الجملة والجانب الديناميكي لمركز الفرد.¹

✚ وجاء في قاموس علم الاجتماع للباحث "عبد الهادي الجوهري" فيما يخص تعريف مصطلح للدور ما يلي: "الدور الاجتماعي هو المتوقع من وضع اجتماعي محدد، أما الوضع فهو الاسم الذي يطلق على دور اجتماعي معين أو الوسيلة المستخدمة في تحديده، والدور مصطلح علائقي لأن المرء يؤدي دورا في مواجهة دور شخص آخر مرتبط بوضع مضاد فالطبيب يلعب دوره كطبيب بالنسبة لدور المريض، وهذه الناحية العلائقية من مفهوم الدور تركز على فكرة الاضطلاع بالدور، "إن مفهوم الدور على مستوى الفرد وحده أو على مستوى التفاعل، فالأفراد وليس التنظيمات أو النظم أو الأنساق الفرعية هم للذين يؤديون أدوارا ويشغلون أوضاعا، غير أنه لسوء الحظ يستخدم مصطلح الدور أحيانا بمعنى مختلف تماما عن المعنى الذي ناقشناه هنا.²

ج. إجرائيا: استنادا على ما تم التطرق إليه سابقا حول مفهوم الدور يمكننا إن نقول بأن الدور هو السلوك المتوقع من الأفراد إن يقوموا به، في موقف أو وضع محدد، بحيث يمثل الدور في دراستنا هذه بالسلوك المتوقع من المرأة العاملة إن تقوم به من أجل تحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة.

¹ زكي احمد بدوي: معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، ط2، بيروت، مكتبة لبنان، 1982، ص 152.

² عبد الهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع، ط3، المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة، الاسكندرية، 1988، ص ص 96-97.

2. تعريف العمل:

أ. اصطلاحاً:

هو ذلك الجهد البشري الموجه نحو إنتاج ذو الأثر النافع، سواء كان هذا الأثر مادياً محسوساً أو معنوياً مجرداً.¹

ويقصد به أيضاً المهنة، وهو ما يقوم به العمل وجمعه الأعمال²

كما يشير العمل إلى مجموعة من الوظائف أو الواجبات والمهام والمسؤوليات التي تؤدي بواسطة مجموعة من الأفراد.³

هو الجهد الابتكاري للذي يمزج بين المهارة العقلية والحركية والذي تبدله الإنسانية لتلبية حاجاته المختلفة لتحسين وضعه المادي والاجتماعي.³

3. تعريف منصب العمل:

أ. اصطلاحاً:

¹ مبارك أبو حفص: العمل البشري، دار العرب للنشر وتوزيع، وهران، الجزائر، ط1، 2004، ص 34
² علي بن هادية: القاموس الجديد للطالب بالمؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، (دس)، ص 699
³ ناصر قاسيمي: دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 95.

✚ عرف منصب العمل بأنه "مجموعة مهام معينة يقوم بها العامل بانتظام في إطار توزيع جميع

المهام المنوطة بجماعة العمل التي يكون ذلك العامل في إعدادها¹."

✚ وعلى الرغم من وضوح المادة نرى أن المشرع بسطها أكثر من خلال المادة 106 من نفس

القانون، لأن الأمر ينتهي إلى التصنيف ومن ثم الرقم الاستدلالي المحدد للأجر الذي يتقاضاه

العامل الذي مقابل العمل تطبيقاً لمبدأ لكل حسب عمله².

ب. إجرائياً: هو ذلك الجهد المبذول الفكري والعضلي للمرأة العاملة بمؤسسة الشباب

والرياضة.

4. تعريف المرأة العاملة:

أ. اصطلاحاً:

✚ هي كيان إنساني مستقل تتمتع بقيمة إنسانية كاملة، ولها حقوق وعليها واجبات مساوية للرجل

في جميع المجالات دون استثناء³.

✚ تعرف كاميليا عبد الفتاح المرأة العاملة المشتغلة " بأنها المرأة التي تعمل خارج المنزل وتحصل

على اجر مادي مقابل عملها وهي التي تقوم بدورين أساسيين في الحياة: دور ربية البيت ودور

الموظفة⁴.

¹ مادة 99 من القانون رقم 78/12 المؤرخ في 5 أوت 1978، المتضمن القانون الأساسي العام للعامل، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد 32، الصادرة في 08 أوت 1978، ص19.

² بن احمد علي: الوظائف والمناصب العليا من منظور قوانين الوظيفة العمومية التي عرفتها الجزائر، مجلة الجزائرية للعلوم الاقتصادية والسياسية، 2012، عدد 01، ص60.

³ أبو مصلح: معجم علم الاجتماع، دار المشرق الثقافي، الأردن، 2008، ص72

⁴ كاميليا عبد الفتاح إبراهيم: سيكولوجية المرأة العاملة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984 ص

يعرفها (آدم) باعتبارها: "المرأة هي التي تعمل خارج المنزل، وتحصل على أجر مادي مقابل عملها وتقوم في نفس الوقت بأدوارها الأخرى كزوجة وأم، إلى جانب دورها كعاملة أو موظفة".¹

كما تعرف بأنها: "المرأة التي تزاول عمال ما خارج المنزل لقاء أجر مادي مدفوع لها إضافة إلى كونها تقوم بدور الأم والزوجة وربة البيت".²

كما تعرف على أنها: "هي المرأة التي تعمل خارج المنزل وتحصل على أجر مادي مقابل عملها". وتعرف أيضا باعتبارها: "هي المرأة التي تقوم بدور مزدوج داخل المنزل وخارجه".³

ب. إجرائيا: من خلال ما تم عرضه يمكن تعريف المرأة العاملة بأنها: تلك المرأة الجزائرية التي تحدد القيم الثقافية لمجتمع اتسم بأنه ذكوري وخرجت للعمل سعيًا منها لاعتزازها بمكانتها الاجتماعية، من خلال تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسة التي تنتمي إليها.

5. مفهوم التنمية:

تخذ مفهوم للتنمية دلالات مختلفة حيث يعني هذا اللفظ في اللغة الإنجليزية développement والذي أصله من الفعل Développe أي زاد ونما والنشؤ كما في القول "نمى المال ونمى الحديث" أي اسند إليه ورفعته ونمى الرجل إلى أبيه أي نسبه وانتمى إليه أي انتسب.⁴

¹ آدم محمد سالمة: المرأة بين البيت والعمل، دار المعرفة، إسكندرية، 1982، ص 39.

² جيهن نياح الناقلولا: الآثار الأسرية الناجمة عن خروج المرأة السورية للعمل، الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، 2011 ص 21.

³ كمال يوسف بلان: السمات الشخصية لدى المرأة في ضوء بعض المتغيرات، مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد 1، 2021 ص 26.

⁴ محمد محمود محمد، احمد ناجي: التنمية في ظل عالم متغير، زهراء الشرق، مصر 2007، ص 12.

كما عرفها علم الاجتماع كارل ماركس بأنها " التنمية باعتبارها عملية ثورية تتضمن تحولات شاملة في البناءات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والقانونية، فضلا عن أساليب الحياة والقيم الثقافية " وقد ذكر مال ماركس إن البلد الأكثر تقدما من الناحية الصناعية يمثل المستقبل الخاص للبلد الأقل تقدما.¹

يعرفها البنك الدولي بأنها زيادة قابلة الاستمرار في مستويات المعيشة تشمل الاستهلاك المادي، التعليم، الصحة وحماية البيئة، والمفهوم الأوسع للتنمية يتضمن المساواة في الفرص والحريات السياسي والمدنية، التي بدورها تساعد على تحقيق أهداف التنمية، فالهدف الشامل للتنمية هو احترام الحقوق الاقتصادية والسياسية والمدنية لكل الأفراد.²

وبالتالي ومن خلال ما تم التطرق إليه يمكن القول بان التنمية عملية تشمل جميع القطاعات سواء القطاع الاجتماعي والاقتصادي أو الثقافي وتطوير حياة الأفراد وتلبية حاجاتهم في شتى مجالات الحياة بالاعتماد على الإمكانيات المتاحة والقضاء على التخلف.

6. مفهوم الاستدامة :

يرتبط بالتنمية المستدامة مفهوما آخر يطلق عليه بالاستدامة، هذا الأخير هو حلقة الوصل بني التنمية والتنمية المستدامة.

وقد عرفت الاستدامة على أنها "كيفية تحقيق النمو الذي يأخذ بعني الاعتبار ويراعي الجوانب الإنسانية بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والأخلاقية ولن يتم ذلك دون القضاء على كل

¹ محمد شفيق: التنمية والمشكلات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999 ص 14

² طلعت مصطفى السروجي: التنمية الاجتماعية من الحداثة إلى العولمة، مصر، دار الكتب والوثائق ، 2012 ص

أشكال الاختلالات والفوارق سواء كانت داخل نفس المجتمع أي بني مختلف الفئات التي تشكله وكذلك بني دول الشامل والجنوب أو بني مختلف الأجيال.¹

7. مفهوم التنمية المستدامة للمؤسسة:

إن الإسقاط المباشر لمفهوم التنمية المستدامة - وفق ما جاء به تقرير بر نتلاند - في المؤسسة، لا يعطي صورة واضحة لإمكانية تطبيقه والإجراءات اللازمة لذلك لأنه تعريف شمولي لا يأخذ خصوصية المؤسسة بعين الحسابات. ولذلك فقد تم ضبط تعريف للتنمية المستدامة على مستوى المؤسسة وهو كالاتي: " التنمية المستدامة بالنسبة للمؤسسة هي عملية ضمان تنمية عبر مقاربة كلية للأداء، مصانة عبر الزمن، تقاوم المخاطر، تحترم نظاما صريحا وجليا من القيم، تتطلب عدة ممثلين فاعلين داخليين وخارجيين في ظل منطقتي تنموي دائم.²

كما عرفت بأنها عملية واعية مخططة منظمة ديناميكية شاملة هادفة إلى التغيير، تشمل كل الأنشطة اللازمة لاختيار القيادة الإدارية والمديرين وإكساب لمهارات والقدرات والاتجاهات التي تؤهلهم لأداء عملهم بطريقة أفضل من أجل نقل المنظمة إلى وضعية مستقبلية متطورة تحقق لها التطور والنجاح والأداء التنافسي في العولمة.³

¹ العايب عبد الرحمان: وظيفة التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسات العمومية لصناعة الاسمنت في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر ص 170.

² رابح حميدة: استراتيجيات وتجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم النمو وتحقيق التنمية المستدامة (دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة الصينية)، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير، مدرسة الدكتوراه تخصص إدارة الأعمال والتنمية المستدامة، جامعة سطيف، 2011، ص 55.

³ عايدة سيد خطاب وآخرون: إدارة الموارد البشرية من منظور الشركات دولية النشاط، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2007 ص 176.

وقد تم تعريفها أيضا على أنها تطوير أداء الإدارة وتحقيق الترابط بين الكامل بين الجهاز الإداري وبين خطط التنمية بحيث يكون هذا الجهاز فعالا للتنمية ويحقق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وتعظيم سبل وأساليب الإفادة من قدرات وإمكاناتهم.¹

ورغم صعوبة وضع تعريف دقيق، شامل ومتفق عليه للمؤسسة المستدامة إلا إن المدراء ومسيري المؤسسات يدركون إن التنمية المستدامة هي نتاج عن تقاطع المحور الاقتصادي، البيئي والاجتماعي، وعليه فإنه يمكن تقديم تعريف مبدئي للمؤسسة المستدامة على أنها: "تلك المؤسسة السابقة للأعمال التي تعكس تبنيها للركائز الثلاث للتنمية المستدامة البعد الاقتصادي، الاجتماعي والبيئي".²

ج. إجرائيا: من خلال عرضنا لمفهوم التنمية المستدامة مفصلا يمكننا إن نلخص إلى مفهوم إجرائي كالاتي: التنمية المستدامة للمؤسسة هي القدرة على الاستغلال الأمثل لموار البشرية وبما في ذلك المرأة وقدرتها الإدارية والتنظيمية من اجل ضمان أداء مستمر وهو ما يحقق تنمية مستدامة للمؤسسة.

8. مفهوم مديرية الشباب والرياضة:

أ. اصطلاحا:

¹ صديق محمد عفيفي: إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة، مكتبة عين شمس، مصر، 2003، ص557.
² نجوى بن عويدة: دور الحكومة في تعزيز أداء المؤسسة المستدامة دراسة حالة مجمع صيدال - مصنع قسنطينة، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية تخصص مالية وحكومة المؤسسات، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ، 2012/2013، ص57

تعد مديرية الشباب والرياضة الولائية مؤسسة عمومية المركزية ذات طابع إداري تحت وصاية وزارة الشباب والرياضة. وجاء المرسوم التنفيذي رقم 06-345 المؤرخ في 5 رمضان 1425 الموافق 28 سبتمبر 2006 والذي يرمي إلى تحديد قواعد تنظيمها وسيرها إذ أبرز من خلال الدور الهام الذي تتميز به والمتمثل في تطوير المؤسسات والهيكل والأجهزة والنشاطات التابعة لاختصاصها العاملة في ميادين الشباب والتربية البدنية والرياضية وتحثها وتنسقها وتقيمها وتراقبها .

خامسا: المقاربات النظرية للدراسة.

من المتفق عليه أن اختلاف المقاربات النظرية يكون باختلاف المواضيع وفي موضوعنا " دور المرأة العاملة في تعزيز التنمية المستدامة في المؤسسة. " فقد اعتمدنا على النظريات التالية:

1/ نظرية النيو كلاسيكية:

هي مدرسة العلاقات الإنسانية تعتبر هذه المدرسة تحديا للمدرسة الإدارية ورد فعل للإدارة العلمية حيث ترى هذه المدرسة " ان الفرد كائن اجتماعي يتفاعل مع البيئة الاجتماعية، ويتأثر بأفرادها سلوكيا وأن شعور الفرد وإحساسه بالانتماء لهذه المجموعة هو الأساس الذي يدفعه ويحفزه للعمل والعطاء، حيث ركزت على سلوك الإنسان وحاجاته النفسية والاجتماعية واهتمت بالعلاقات الإنسانية داخل التنظيم."¹

ومن اللذين أعطوا دفعة علمية لهذه الحركة فقد أكدوا أن جل المشاكل الإنسانية في العمل تحتاج إلى دراسة السلوك الإنساني ومعرفته، ويمكن إرجاع ظهور حركة العلاقات الإنسانية إلى

¹ عيم إبراهيم الظاهر: الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، عالم الكتب الحديث، الأردن ، 2011، ص79.

عدة عوامل أهمها: تزايد قوة اتحادات العامل وقد فسر بعض رجال الصناعة هذه الظاهرة بأنها دلالة على فشلهم في تطوير العلاقات الإنسانية في مصانعهم.

تحسين أوضاع المادية والثقافية والاجتماعية وضرورة اهتمام الإدارة بمشاكل المجتمع بما في ذلك الوظيفية.¹ فجاءت هذه النظرية لتحسين الأوضاع داخل العمل وذلك لزيادة الكفاية الإنتاجية.

2/ النظريات الحديثة:

أ - **نظرية العاملين:** لقد تشكلت هذه النظرية من خلال بحث ميداني أجراه " فريدريك هزربورغ " لمعرفة الدوافع وإشباع الحاجيات لدى مائتي مهندس وحاسب ثم وضعه في كتاب نشره سنة 1995 وتوصل من خلال ذلك إلى حقيقة " مفادها انعدام رضا العامل في اغلب الأحيان، إنما هو نتاج عدم توفر بيئة العمل المناسبة، كما إن شعور الفرد بالرضا عن عمله، إنما يعود على العمل في حد ذاته".² وقد صنف العوامل التي سببت مشاعر الرضا والاستياء إلى مجموعتين هما:

▪ عوامل الصيانة (الوقاية)

▪ عوامل الدافعية.

عوامل الصيانة (الوقاية): وهي عوامل خارجية لا ترتبط بالعمل تمنع شعور الفرد بعدم الرضا والنقص في الحماس للعمل، إن غياب هذه العوامل يؤدي إلى انعدام الرضا والشكوى أما توفرها يؤدي إلى الرضا العالي.

¹ مهدي حسن زويلف، على محمد عمر العضائية: إدارة المنظمة ادرايات وسلوك، دار مجد لاوي، عمان، الأردن ، 1996 ، ص 49-50.

² منير بن احمد دريدي: استراتيجية إدارة الموارد البشرية، دار الابتكار للنشر والتوزيع عمان، الأردن ، 2013 ، ص 74.

✚ أما الدافعية (الرضا): فمثلا إذا كانت الظروف ممتازة في العمل هذا بحد ذاته يؤدي إلى رضا

عالي، وتولد لدى الأفراد الدافعية العالية لأداء مهامهم، وتشمل العوامل التالية:

- العلاقة بين الفرد والرؤساء في العمل.
- العلاقة بين الفرد وزملاءه في العمل.
- سياسة وأساليب الإدارة من حيث الوضوح والتحفيز وغيرها.

ب- نظرية X. Y. لدوجلاس ماكجريجور:

تستند نظرية الفلسفة الإدارية لدوكلاس مكريكور إلى افتراض يقوم على أن أي عمل أو تصرف إداري في المنظمة يرتكز في إطاره العام على نظرية إدارية معينة. ومن هنا يمكن القول بأن التصرفات الإدارية لكل مستوى إداري تقوم على فلسفة إدارية معينة تؤثر في سلوك ذلك المستوى.

ويركز دوجلاس ماجروجر على أهمية فهم العلاقة بين الدافعية وفلسفة الطبيعة البشرية، وقد بنى نظريته على أن معظم المديرين يميلون إلى وضع الافتراضات عن العاملين معهم، واختبار ، كما يرى أن الاتجاه السلوكي للمدراء، سواء حصل الأسلوب المناسب لدفعهم من خلالها بوعي و إدراك منهم أم بدون ذلك، إنما يعتمد على المبادئ والأطر الفلسفية والفكرية للمدير كما أن الأفراد العاملين في المنظمة يتأثرون جزئيا، بطابع الفلسفة الإدارية التي يؤمن بها المدير ومن هنا يظهر بأن السلوك التنظيمي بشكل عام يتأثر بطبيعة الفلسفة الإدارية التي يؤمن بها المدير في المستوى الأعلى .

وبناء على هذه الافتراضات فقد قسم ماجرور العاملین إلى مجموعتين أطلق عليهم

الرمزين Y و X أنهما يمثلان موقفين مختلفين.¹

ويمكن إيجاز خصائص كل من النظريتين حسب افتراضات دوكلاس مكريكور على الوجه

الآتي:

قد تناول " ماك غريغور" خلال دراساته كال من الدراسات التقليدية والسلوكية حيث تعرض

للجوانب الافتراضية للفكر الكلاسيكي في نظرية X ، والتصورات الفكرية لمدرسة العلاقات الإنسانية

من خلال نظرية Y

I. نظرية X

قامت هذه النظرية على عدة افتراضات أساسية تدرج في مجملها حول الطبيعة السلوكية

للفرد داخل المنظمة، ومن أهم تلك الافتراضات: أن الأفراد العاملين يكرهون في المتوسط العمل

وذلك ما هو متأصل في تكوينهم السلوكي، فهم يحاولون تجنب العمل بقدر الإمكان وتنفيذ المهام

المنوعة بهم بأقل جهد ممكن. نظرا لكراهية الأفراد للعمل فإنه يتم إجبارهم على أمله من خلال

إخضاعهم للرقابة و التوجيه و التهديد المستمر بالعقاب ألجل تحقيق أهداف المنظمة ، و عليه فإن

دعاة وأنصار هذه النظرية يؤكدون على ضرورة ممارسة القسوة و العنف في التعامل مع الأفراد و

كذا أثناء توجيههم نحو رفع الأداء الإنتاجي إلى أعلى مستوى ممكن ، كما أكدوا على خطر التأكيد

على أهمية العلاقات الإنسانية و التراخي في التعامل مع الفرد و التساهل الذي تمتاز به في إطار

محاسبة العاملين و معاملتهم بشكل يؤثر سلبا على العملية الإنتاجية لابد من إيجاد إدارة قوية تشرف

¹ عدمان رقية: نظريات التنظيم، مطبوعة معدة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص تنظيم وعمل قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 02 ، 2022-2023.

و توجه نشاط الأفراد للوصول إلى أعلى مستوى ممكن من الإنتاجية. على اعتبار أن الأفراد عادة ما يتجنبون المسؤولية ويفضلون تلقي الأوامر كما يبدون رغبة كبيرة في الاستقرار والأمن . والملاحظ أن هذه الافتراضات التي قامت عليها نظرية X إنما تستمد أبعادها الفكرية من الاتجاه التقليدي في دراسة التنظيم من حيث اعتبار الفرد يتسم بالرشد والعقلانية. وقد أكد "ماك غريغور" ¹ على أن التنظيمية الرسمية لوحده لا يحقق الأهداف المرجوة، مشيراً في ذات الوقت أن الرقابة والتوجيه والتهديد بالعقاب أو ما يدعوه بـ " نظرية العصا والجزرة" لا يشكل حافزاً للفرد يدفعه نحو الأداء الأفضل، لذلك أكد على أن الوسائل الإنسانية وتعميق أبعاده وتهيئة سبلها في التعامل مع الأفراد هي التي تعمل على رفع مستوى الأداء.²

II. نظرية Y

لاحظ دوجلاس أن هناك انعطافاً جديداً في تعلم الإدارة مع الأفراد العاملين انطلاقاً من تشخيص سلبيات عمل الإدارة والمشكلات التي تواجهها من خلال الكساد الاقتصادي الكبير في مطلع الثلاثينيات ثم الحرب العالمية الثانية إلى جانب المشكلات التي ولّدها، الأخذ بأسلوب الإنتاج الكبير، ثم التغيير الجذري في نظم وعمليات الشراء والتسويق وغيرها من التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية الأخرى. وقد شكّل كل ذلك توجهاً جديداً في تغيير معالم الإدارة. ومن هنا فقد حظّ دوحلاس بضرورة إيجاد بديل فكري ونظري يستند إلى انتشار الإدارة من الضياع

¹ عصمان بوبكر: نظريات التنظيم، دروس مقدمة لطلبة السنة الأولى ماستر، علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، شعبة علم اجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2018-2019، ص 25-26

² خليل محمد حسن الشماع: خضري كاظم محود: نظريات المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان ، 2000، ص 71-72

الذي سببته الاتجاهات الفكرية الكلاسيكية القائمة على نظرية X ، والبناء البيروقراطية الذي أساسه هرمية العلاقات بين الأفراد العاملين ونظام السيطرة المحكم وقد اقترح دوجلاس نظرية y.¹

تخالف نظرية y أو لا تلك الاقتراحات في السلوك البشري والتي وردت في نظرية X التي تصف المورد البشري بصفات ظالمة ليست من طبيعته تلك النظرية التي تنكرت للجانب الإنساني في الإنتاج وتناست دوافع العاملين نحو العمل والتي تشكل أساس السلوك الإنساني.

إن هذه النظرية إلى جانب إيمانها بدوافع العمل وحاجات العمال، فإنها تحاول تقديم افتراضات أخرى تفسر بعض مظاهر السلوك الإنساني ويحددها في السمات الآتية:

سمات افتراضات نظرية y:

إن الجهد الجسمي والعقلي الذي يبذله العامل في العمل هو شيء طبيعي كاللعب والراحة أن العمل معتمدا على ظروف يمكن مراقبتها يمكن أن يكون مصدر رضا ولذلك سوف يتم إنجازه وبشكل طوعي، كما يمكن أن يكون مصدر عقوبة وبذلك يتم تجنبه إذا كان ذلك ممكنا.

إن الرقابة الخارجية والتهديد بالعقاب ليسا الوسيلة الوحيدة التي تدفع العاملين لبذل الجهد من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية.

أن العنصر البشري وتحت ظروف عادية يعرف كيف يبحث عن المسؤولية وليس فقط قبولها. ث. في ظروف الحياة الصناعية الحديثة فإن الطاقات الكامنة للعنصر البشري قد تمت الاستفادة منها بشكل جزئي

¹ خليل محمد حسن الشماخ: المرجع نفسه ، ص72

يعمل الإنسان مال للحصول على المكافأة لا خوفاً من العقاب. إن أهم مكافأة للفرد على سبيل المثال هي الرضا الشخصي وإشباع حاجات تحقيق الذات والذين قد يحققهما في عمله الذي يقوم به.¹

تحفيز العامل بأساليب كثيرة مثل: التفويض، وزيادة حريته، المشاركة في صنع القرار، الثراء الوظيفي، والتوسع الوظيفي²

يوفر الرؤساء الفرص لتحمل المزيد من المسؤوليات ويتم التركيز على زيادة المهام والمسؤوليات والواجبات التي يقوم بها الموظف، وكذلك زيادة سلطات وصلاحيات الموظف، وزيادة مشاركته في صنع واتخاذ القرار، ويتعاون الرؤساء والمرؤوسين في حل المشاكل التنظيمية. يوكل المدير إلى عامله المهام المعقدة التي تحتاج إلى الإبداع وتشعرهم بالتحدي والإنجاز عند القيام بها. وتنسق نوعية المهام الموكلة مع رؤية ونظرة المدير لمرؤوسيه الذي يرى أنهم مبدعين أي يفترض في الفرد أنه قادر على الإبداع وقادر على تحمل المسؤولية.

تفترض الإدارة بأن الموظفين طموحين ولهم دوافع ويتحملون بممارسات ضبط النفس في سبيل إنجاز الأهداف التي التزموا بها.³

من المنفق عليه أن اختلاف المقاربات النظرية يكون باختلاف المواضيع و في موضوعنا هذا " دور المرأة في تعزيز التنمية بالمؤسسة " فقد اعتمدنا على عدة مقاربات لكن النظرية الأقرب لموضوع هي نظرية X و Y لدوجلاس ماكريجور و هذا باعتبار أن هذه المداخل النظرية تقوم على انتقاد النظريات الكلاسيكية التي تقوم على مبدأ أن الأفراد لا يساعد التنظيم على تحقيق أهدافه

¹ سامي محسن الختانية: علم النفس الإداري، الحامد، الأردن، 2011، ص 571.

² بشري العلق: القيادة الإدارية، دار اليازوري، 2008، ص 43.

³ سحر الفانك: المدرسة بين التقليدية والحداثة، دار الكاتب الثقافي، ص 101.

و لانه لتحقيق أهداف يجب أن تتحكم الإدارة في المتغيرات و الظروف , و بهذا فقد قامت هذا النظرية على عكس هذا التوجه و اعتبرت أن فرد هو محور العملية التنظيمية و لانه هو من يستطيع أن يحقق أهداف المؤسسة , و بالنظر إلى هذه المنطلقات فانه يمكن القول بان يجب النظر إلى المرأة بنظرة إيجابية أي باعتبارها طموحة و تحب العمل و ترغب في العمل و بإمكانها تحمل المسؤولية و لا تحتاج إلى الرقابة والسيطرة الخارجية , فهي من منطلق فطرتها فان تتميز بهذه الخصائص , و هذا مما لا شك فيه يساهم في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة .

سادسا: الدراسات السابقة:

I. الدراسات العربية:

الدراسة الأولى:

1/ موضوع الدراسة:

عمار ايسني كاظم: المرأة العراقية المقاتلة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة وأهم الجهات الكفيلة بدعمها.

2/ إشكالية الدراسة:

إن دعم المرأة العراقية المقاتلة يعتبر من المسائل المهمة لإبراز دورها الاقتصادي كشريك في تحقيق التنمية المستدامة، إلا إن هذا الموضوع يواجه عدة إشكاليات وبصدد ذلك حدد الباحث التساؤلات الآتية:

✚ ما هي أهمية المقاتلة النسوية في العراق؟

✚ ما هي أبعاد التنمية المستدامة ومدى مساهمة المرأة العراقية المقاتلة في تحقيقها؟ .

✚ كيفية دعم ورعاية المرأة العراقية المقاتلة ومن هي الجهات والآليات الكفيلة بذلك؟

3/ **منهجية الدراسة:** أعتمد الباحث المنهج الوصفي للتعريف المرأة المقاتلة وأهميتها وبيان أهم الصعوبات التي تعرقل مزاولتها للعمل المقاتلاتي، ومدى مساهمتها في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة وبيان الجهات والآليات الداعمة لها.

4/ **نتائج الدراسة:**

✓ استطاعت المرأة العراقية المقاتلة إن تثبت جناحها في الحياة فعلا الاقتصادية ولا يمكن إنكار دورها المهم باعتبارها عنصرا في تحقيق التنمية المستدامة على الرغم من التحديات والتقاليد المجتمعية

✓ ساهمت المرأة العراقية المقاتلة في توفير فرص عمل جديدة سواء الأفراد أسرته أو للغير، كما أنها حافظت على الموروثات الثقافية والتقاليد الاجتماعية وجعلتها ميزة تنافسية في صناعاتها الحرفية

- ✓ تعتمد أنشطة النساء المقاولات على المشاريع الصغيرة والورش المنزلية وسبب ذلك يعود إلى محدودية الموارد المالية والصعوبات الترويجية والتسويقية لمخرجات نشاطها المقاولاتي
- ✓ وجود دائريات تمكين المرأة والمنظمات غير الحكومية ضمن دوائر الأمانة العامة لمجلس الوزراء العراقي، يعتبر دليلاً واضحاً على الاهتمام الكبير بدور المرأة الاقتصادي في تحقيق التنمية المستدامة. من قبل الجهاز المركزي لإحصاء العراق كبرياً.
- ✓ هناك اهتماماً في إعداد التقارير الدورية المتعلقة بتمكين المرأة الاقتصادي ودورها في تحقيق التنمية المستدامة.
- ✓ تضمن الدستور العراقي لسنة 2005 وقوانين العمل ودور الضمان الاجتماعي وقانون دعم المشاريع الصغيرة أمل للدخل، إشارات واضحة لضمان حقوق المرأة العراقية العاملة.¹

الدراسة الثانية:

1/ موضوع الدراسة:

عفاف عزت رفلة: القدرات الإدارية ودورها في تمكين المرأة العاملة في ضوء محددات التنمية البشرية.²

¹ عمار ايسني كاظم: المرأة العراقية المقاولات ودورها في تحقيق التنمية المستدامة وأهم الجهات الكفيلة بدعمها. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 26 العدد 1، المؤتمر العلمي الرابع الموسوم "دور القانون والعلوم الإنسانية في حماية المرأة وتمكينها"، جامعة دهوك 6 آذار 2023.

² عفاف عزت رفلة: القدرات الإدارية ودورها في تمكين المرأة العاملة في ضوء محددات التنمية البشرية، مجلة التربية والنوعية والتكنولوجيا (بحوث علمية وتطبيقية) كلية التربية النوعية - جامعة الفيوم - إدارة منزل، (دس) ص 222

2/ إشكالية الدراسة: يهدف البحث إلى التعرف على دور القدرات الإدارية في تمكين المرأة العاملة اقتصاديا واجتماعيا ومهنيا.

نظرا لما يفرضه العصر من مستحدثات وعوائق وصعاب تفرضها الحياة على المرأة العاملة نجدتها في أمر الحاجة للقدرات الإدارية التي تعينها على مواكبة مستحدثات العصر والتنمية والتصدي لعوائق الحياة وصعابها وتساعد في تمكينها وفي مشاركتها في جميع المناحي الحياتية ومن هنا نبعت فكرة البحث في دراسة دور القدرات الإدارية في تمكين المرأة العاملة اقتصاديا واجتماعيا ومهنيا في ضوء التنمية البشرية ومن الإجابة على التساؤلات التالية:

✚ ما هي الأوزان النسبية للقدرات الإدارية لدى المرأة العاملة عينة الدراسة؟

✚ ما هو مستوى أبعاد التمكين تواجدا لدي عينة الدراسة؟

✚ هل توجد فروق في القدرات الإدارية لدى المرأة العاملة تبعا لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي للزوجة -مدة الحياة الزوجية -المستوى المهني للزوجة-الدخل الشهري-عدد سنوات العمل)؟

✚ هل توجد فروق في أبعاد التمكين لدى المرأة العاملة تبعا لمتغيرات الدراسة (المستوى التعليمي للزوجة -مدة الحياة الزوجية-المستوى المهني للزوجة-الدخل الشهري-عدد سنوات العمل)

✚ ما طبيعة العلاقة بين القدرات الإدارية للمرأة العاملة وأبعاد التمكين؟

ما هي أكثر العوامل تأثيرا في القدرات الإدارية وتمكين المرأة العاملة؟

3/ منهجية الدراسة: تبنت الباحثة المناهج الوصفي التحليلي، أما عينة البحث الأساسية وتتكون من (320) زوجة عاملة.

استمارة البيانات العامة للأسرة وتشمل (مدة الحياة الزوجية-المستوى التعليمي والمهني للزوجة-الدخل الشهري-عدد سنوات العمل (إعداد الباحثة)

مقياس القدرات الإدارية ويتضمن (القدرة على الاستخدام الأمثل للموارد -القدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات -القدرة على التخطيط الجيد (إعداد الباحثة)

4/ نتائج الدراسة:

- ✓ إن أكثر محاور القدرات الإدارية لأفراد عينة البحث كلنت القدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات إن أكثر أبعاد التمكين لأفراد عينة البحث كان التمكين الاجتماعي، يليه في المرتبة الثانية التمكين المهني، ويأتي في المرتبة الثالثة التمكين الاقتصادي
- ✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القدرات الإدارية القدرة على الاستخدام الفعال للموارد - القدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات -القدرة على التخطيط الجيد (لدى السيدات تبعاً لمتغيرات الدراسة وكانت لصالح) المستوى التعليمي الأعلى-المستوى المهني للزوجات العاملات بمهن عليا-الدخل الشهري الأعلى -عدد سنوات العمل الأطول.
- ✓ وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أبعاد التمكين لدى المرأة تبعاً لمتغيرات الدراسة
- ✓ وجود علاقة ارتباطية بين القدرات الإدارية للمرأة وأبعاد التمكين .
- ✓ إن أكثر العوامل تأثيراً على القدرات الإدارية المستوى التعليمي ثم المستوى المهني ثم عدد سنوات العمل وفي المرتبة الرابعة الدخل الشهري.
- ✓ إن أكثر العوامل تأثيراً على تمكين المرأة عدد سنوات العمل يليها القدرات الإدارية ثم المستوى التعليمي وفي المرتبة الرابعة المستوى المهني

✓ وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل رؤية جمهورية مصر العربية 2030 وخطط التنمية من خلال مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الحقوقية والحكومة والتي تنص على أهمية مشاركة المرأة في بناء الاقتصاد والمجتمع وتنمية قدراتها الإدارية للوصول إلى تمكينها.

II. الدراسات المحلية:

الدراسة الأولى:

1/ موضوع للدراسة: مالك سميرة المرأة القائد بالإدارة في الجزائر دراسة ميدانية بمختلف

الإدارات التي تتواجد بها المرأة القائدة بولاية المسيلة.¹

2/ إشكالية الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى اكتشاف أو تحديد مناخ العمل الذي تعمل فيه المرأة

القائدة بالجزائر كما تهدف إلى تنمية القيادة النسائية بالجزائر وبالتالي المساهمة في تطوير

التنظيم الإداري بالجزائر. وعليه تتمحور إشكالية هذا البحث حول السؤال التالي:

✚ ما هي معوقات ممارسة المرأة للقلند لوظائفها القيادية بالإدارة في الجزائر؟ (من وجهة نظر

المرأة القائد) وينفرع هذا السؤال إل أسئلة جزئية هي:

✚ ما هي معوقات ممارسة المرأة القائد بالإدارة في الجزائر لوظيفة الاتصال؟

✚ ما هي معوقات ممارسة المرأة القائد بالإدارة في الجزائر لوظيفة التحفيز؟

✚ ما هي معوقات ممارسة المرأة القائد بالإدارة في الجزائر لوظيفة اتخاذ القرار؟

¹ مالك سميرة: المرأة القائد بالإدارة في الجزائر دراسة ميدانية بمختلف الإدارات التي تتواجد بها المرأة القائدة بولاية المسيلة، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، مقدمة بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2014-2015.

3/ **منهجية الدراسة:** وتم استعمال المنهج التاريخي في الدراسة لتتبع تاريخ وتطور مكانة المرأة وتغير أدوارها في المجتمعات وصولاً للدور القيادي واتبعت الباحثة في هذه الدراسة "المنهج الوصفي التحليلي".

ولقد اعتمد في هذا البحث على تقنية الاستمارة كأداة أساسية في الدراسة ولقد تم بناء الاستمارة وفقاً للتساؤلات المطروحة في إشكالية البحث وتضمنت أربعة محاور تتكون في مجملها من 52 سؤالاً المقابلة: واستعملت المقابلة كأداة ثانوية في الزيارة الاستطلاعية مع القيادات للدراسة، الملاحظة، وهي وسيلة مساعدة للقيام بتسجيل بعض السلوكيات التنظيمية.

4/ نتائج الدراسة:

- ✓ إن المستوى التعليمي للقيادات مرتفع.
- ✓ إن المرأة القائد تتركز في قطاعات مقبولة اجتماعياً تتماشى مع أدوارها في المجتمع
- ✓ إن نسبة القيادات بالنسبة لعدد العاملات ولعدد الإدارات وبالنسبة للرجال ضئيلة جداً
- ✓ إن المرأة القائد بالإدارة الجزائرية تواجه معوقات مختلفة أثناء أدائها وظائفها القيادية
- ✓ بالنسبة لمعوقات الاتصال فهناك المتعلقة بالمرأة القائد وشخصيتها حيث نجد رغم أنها تستعمل قنوات غير رسمية في الاتصال إلا أن أهداف الاتصال كلها متعلقة بالعمل وبعيدة عن الاهتمام بأهداف العامل أيضاً وهناك معوقات متعلقة بالمرؤوسين أهمها عدم تقبل المرأة كقائد لهم وأيضاً نقص وسائل الاتصال الحديثة في أغلب الإدارات.
- ✓ بالنسبة لمعوقات التحفيز نجد إن رسمية القائدات تقف عائقاً في خلق جو من الثقة بينها وبين العاملين رغم أنهم يعطون أهمية للتحفيز أيضاً هناك صعوبة مهارة استعمال الحوافز المعنوية لدى القيادات كما إن عدم توفر أسس سليمة التي علة أساسها تمنح الحوافز تشكل عائقاً للمرأة

القائد في تحفيز العاملين كمعدلات الأداء ومشاركة العامل في تصميم الحوافز هناك أيضا عائق وأخر وهو عدم توفر الإمكانيات المادية للمؤسسة لجعل الحوافز أمر مستمر بها.

✓ بالنسبة لوظيفة اتخاذ القرارات فإن هناك مجموعة من العوائق أهمها قلة خبرة المرأة في العمل القيادي وعدم الاعتماد على الطرق العلمية في معالجة القرارات وعدم إشراك المرؤوسين وعدم تقبل القرار من المرؤوسين بسبب جنسها فالعمل الإداري لا يخضع في بعض الأحوال لقواعد واضحة ومنطقية، فهناك الكثير من الاعتبارات والعوامل غير المباشرة التي تؤثر في عملية القرار، منها على سبيل المثال التواصل الشخصي المباشر والعلاقات الإنسانية. وإذ تعمل كثير من القطاعات النسائية بمعزل عن متخذ القرار، فإن هذا يؤثر إلى حد كبير في قدرتها على التأثير.

✓ يمكن تصنيف المعوقات التي أظهرتها الدراسة على أنها معوقات متعلقة بالمرأة ومهاراتها وخبرتها معوقات تنظيمية متعلقة ببيئة العمل وثقافة المنظمة وهي معوقات قد تواجه أي قائد ومعوقات ذات بعد اجتماعي تتعلق بنظرة العمل للمرأة علة أنها لا يمكن إن تكون قائد وهو تابع لها.

الدراسة الثانية:

1/ موضوع الدراسة: قرين علي: التنمية الإدارية في الجزائر واقع وآفاق¹

2/ إشكالية الدراسة: إن للتنمية الإدارية مهمة تتمثل في بناء جهاز إداري متطور قادر على إحداث التغيير والتطوير من خلال تبني أساليب وأنماط تنظيمية وسلوكية وتوفير المهارات اللازمة،

¹ قرين علي: التنمية الإدارية في الجزائر واقع وآفاق: أطروحة دكتوراه علوم تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2013/2014.

بناء وتحديث هياكل تنظيمية تتكيف مع المتغيرات الجديدة في البيئة الإدارية والاهتمام بالتدريب والتنمية الذاتية كأحد أساليب التنمية الإدارية المهمة.

من الطرح السابق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية التالية: ما هو واقع وأفاق التنمية الإدارية

في الجزائر؟

ينبثق عن هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي :

✚ ما هو مفهوم وأهمية وخصائص التنمية الإدارية؟ وما هي مكوناتها؟

✚ ما هي المعوقات التي تعرقل بناء تنمية إدارية في الجزائر؟

✚ ما هي مراحل وعقبات التخطيط الاستراتيجي للتنمية الإدارية؟

✚ ما هو دور القيادة الإدارية في تحقيق التنمية الإدارية؟

✚ ما هي خصائص ومميزات الجهاز الإداري في الجزائر وما هي آفاق تطويره؟

3/ منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للإجابة على الأسئلة المطروحة بما توفر للباحث من معلومات ومعارف في مجال التنمية الإدارية، تخطيط الموارد البشرية، التخطيط الاستراتيجي، القيادة الإدارية من خلال المراجع المخلفة من كتب، دوريات، مقالات، رسائل علمية في هذا المجال ويرجع هذا لطبيعة الدراسة وخصائصه ومنه إمكانية والعلاقة بينهما، كما تمت الاستعانة بالمنهج التاريخي لمنهج مساعد للبحث من خلال سرد وقائع تاريخية نظرية.

أما الجانب التطبيقي يخص الدراسة الميدانية المعتمدة على أسلوب العينة اقتصرت الدراسة على عينة من الموظفين العاملين بمصالح الأمانة العامة وبعض المصالح الأخرى بولاية المسيلة

بواقع 60 مفردة.

ولجمع البيانات المطلوبة استعمل الاستبيان وتحليله باستخدام نظام SPSS.19

4/ نتائج الدراسة:

- ✓ لازال مفهوم التنمية الإدارية يكتنفه الكثير من الغموض لدى الباحثين والمهتمين في الجهاز الإداري وهذالنابع من شمولية وخصائص التنمية الإدارية، وتداخلها مع المفاهيم الإدارية المختلفة فهو يحتاج إلى توضيح أكثر، وإن السائد في الجهاز الإداري هو الإصلاح الإداري، لأنه يعتمد إما القطاعية أو المرحلية أو التدرج في الإصلاح.
- ✓ تواجه عملية التنمية الإدارية مجموعة من العراقيل منها الاقتصادية كنقص الأموال والإمكانيات والهيكل، أو تشريعية جمود القوانين وتسارعها أحيانا، وبشرية تتمثل في ندرة الكفاءة الإدارية وقلة الموارد البشرية المدربة والمؤهلة للاضطلاع بمهام التنمية الإدارية.
- ✓ تلعب الموارد البشرية المدربة والمؤهلة دورا إيجابيا في تحقيق التنمية الإدارية.
- ✓ غياب التخطيط الاستراتيجي عند تخطيط التنمية الإدارية، ففي غالب الأحيان تكون هناك عشوائية في التفكير وارتجالية في التخطيط مما يعكس سلبا على عملية التنمية الإدارية.
- ✓ يتصف الجهاز الإداري في الجزائر بالكثير من المظاهر السلبية التي تحد من فاعليته مثل انتشار البيروقراطية الشديدة، الفساد الإداري الواسع، الإهمال الوظيفي، التسبب والبطء الشديد في التنفيذ.
- ✓ قامت الحكومة الجزائرية بمحاولات جادة من أجل تحديث وتطوير الإدارة وتقريبها من المواطن وذلك من خلال بعض صور الحكومة الالكترونية، واستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تقديم بعض الخدمات العمومية لكنها ما زلت تحتاج إلى دعم وتطوير.

- ✓ تفتقر الجزائر لاستراتيجية فعلية للتنمية الإدارية، لغياب الإرادة الحقيقية، لأن الجهاز الإداري متخلف يتصف بالجمود ومحاربة التغيير وعدم القدرة على احتضان تنمية إدارية فعلية.
- ✓ تواجه عملية تخطيط التنمية الإدارية صعوبة التكيف والتأقلم مع المتغيرات الداخلية والخارجية لغياب المرونة وعدم أقليم البيئة المحلية مع التجارب المستوردة لصعوبة تطبيقها محليا.
- ✓ تلعب القيادة الإدارية دورا مهما وفعالا في تحقيق التنمية الإدارية، من خلال ما تملكه من خصائص تساعدها في ذلكن وما تمتلكه من مهارات قيادية وإشرفيه وإدارية وتنظيمية تستخدمها في توفير البيئة المناسبة لبناء تنمية إدارية فعلية.

تقيم الدراسات السابقة:

- أولا: يجدر بنا الإشارة إلى أهمية الدراسات السابقة، حيث يمكن القول بانها ساعدتنا في تحديد بعض مؤشرات الدراسة وفي صياغة الجانب النظري وبناء أداة جمع البيانات
- وعليه فقد وجدت دراستنا الأرضية العلمية لها من حيث انطلاقنا من نتائج سابقة غير مباشر، كما إن هذه الدراسات ستساعدني في مرحلة تفسير النتائج المتوصل إليها.
- ثانيا: فيمكن رصد أهم أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة المؤطرة لهذه الموضوع في النقاط التالية:
- من ناحية الموضوع: تشابه موضوع دراستنا مع الدراسات السابقة من ناحية متغيرا المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة، إلا انه اختلاف في ترتيب هذه المتغيرات كما نلاحظه مثلا في دراسة (قرين علي: التنمية الإدارية في الجزائر واقع وآفاق).

من ناحية الإشكالية: لا يمكننا رصد أي تشابه بين دراستنا الحالية الدراسات السابقة فيما يخص تحديد الإشكالية أو صياغة الأسئلة، معدا طبعا الاتفاق من ناحية إتباع وتطبيق الأسس والإجراءات المنهجية لصياغة الإشكالية.

من ناحية منهجية الدراسة: اتفقت دراستنا الحالية مع بعض الدراسات السابقة في الأدوات الأساسية للدراسة وهي الاستمارة فاغلب الدراسات السابقة اعتمدت على إدارة الاستمارة كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات الميدانية، ما اتفقت في استخدامه للمنهج الوصفي معدا في دراسة مالك سميرة المرأة للقلندب لإدارة في الجزائر دراسة ميدانية بمختلف الإدارات التي تتواجد بها المرأة للقلندة بولاية المسيلة.

من ناحية النتائج: حيث تختلف الدراسات السابقة عن دراستنا الحالية بخصوص النتائج وهذا إذا أخذنا بعين الاعتبار اختلاف الأسئلة المركزي والأسئلة الفرعية لموضوع كل الدراسة.

خلاصة الفصل:

نظرا لما تطرقنا إليه في هذا الفصل من طرح لإشكالية والتي تتضح فيها الخطوط العريضة لموضوع الدراسة إضافة إلى تحديد المفاهيم التي تعرف بالموضوع وتوضحه، وكذلك فإن الاطلاع على الدراسات السابقة يساعد في اخذ نظرة أولية عن الموضوع بعد إضافة المقاربات النظرية المفسرة للموضوع قيد الدراسة.

الفصل الثاني

الفصل الثاني:

الإطار المنهجي للدراسة

❖ تمهيد

❖ أولاً: المنهج المعتمد في الدراسة

❖ ثانياً: أدوات جمع البيانات

❖ ثالثاً: مجتمع الدراسة

❖ رابعاً: مجالات الدراسة

❖ خامساً: لمحة عن ظروف إجراء الدراسة.

❖ خلاصة الفصل

تمهيد:

تعتبر أهمية الجانب التطبيقي في هذه الدراسة تدعينا للخلفية النظرية، والدراسة الميدانية تستوجب إتباع جملة من الخطوات المنهجية التي تدعم البحث حيث نتعرف على المنهج المتبع وأدوات جمع البيانات وبعد ذلك على مجتمع الدراسة وكيفية اختياره إضافة تحديد مجالات الدراسة وأساليب المعالجة التي سيتم الاستعانة بها.

أولاً: المنهج المعتمد في الدراسة.

عادة ما نفهم من المنهج انه تلمك الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة.

1/ المنهج الوصفي:

إن اختيار المنهج الملائم للدراسة الاجتماعية يتوقف على طبيعة وخصائص الموضوع المراد دراسته، والمنهج هو " عبارة عن مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها للباحث بغية تحقيق بحث" وأيضاً هو " مجموعة من القواعد التي يتم وصفها بقصد الوصول إلى الحقيقة في العلم أو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة".¹ فالمنهج يقوم بتلخيص الحقائق المرتبطة بوضع جماعة من الناس أو عدد من الأشياء أو مجموعة من الظروف.² ولا بد للباحث عند اختياره للمنهج العلمي أن يأخذ بعين الاعتبار الموضوعية والدقة، ولا بد أن يتوافق مع طبيعة الدراسة، وإلا يكون الاختيار تلقائياً أو اعتباطياً، بل يجب أن يبنى على أسس علمية، فالباحث مسؤول عن اختياره لمنهج بحثه بناء على معطياته الدراسية من صياغة الموضوع، وتحديد الإشكالية وبناء التساؤلات فطبيعة البحث هي التي تفرض استخدام منهج دون آخر ليتمكن من دراسة موضوعية علمية سوسولوجية. فتحديد المنهج المتبع من الخطوات الضرورية لتوضيح الطريقة المتبعة في هذه الدراسة للوصول إلى إجابات عن الأسئلة المطروحة

ونحن في هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي باعتباره الأقرب والأصلح لها، وباعتباره الطريقة المنتظمة لدراسة حقائق راهنة متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو

¹ صالح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2003، ص 28.

² عمر الشباني: مناهج البحث الاجتماعي، دار الثقافة، ط2، بيروت، 1976، ص 113.

أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وأثارها، والعلاقة التي تتصل بها وتغيرها وكشف الجوانب التي تحكمها. ولا يقتصر المنهج الوصفي على وصف الظاهرة وجمع البيانات والمعطيات عنها، بل إلى تصنيف هذه المعلومات وتنظيمها والتعبير عنها كيفاً وكماً، بحيث يؤدي ذلك إلى الوصول إلى فهم علاقات هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر الأخرى، ومن ثم فإن المنهج الوصفي هو المنهج الأكثر ملائمة لدراستنا.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي للوصول إلى أغراض محددة لوضع اجتماعية معينة ويقوم بوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات معمقة عن المشكلة تصنيفها وتحليلها".¹

ويعد بأنه " يشمل جميع الدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص الحقائق الظاهرة المترتبة بطبيعة وبوضع جماعة من الناس أو عدد من الأشياء أو عدد من الظروف أو فصيلة من الأحداث أو نظام فكري".²

وقد يتم تطبيق المنهج الوصفي وفقاً للخطوات التالية:

1/ المرحلة الاستكشافية: وتمثل الخطوة الأولى للبحث وتشمل:

- جمع المعلومات النظرية التي لها علاقة بموضوع البحث، وهي ذات أهمية بالغة، بحيث تثريه من حيث المصادر والمراجع.

¹ هاني بن محمد الحفظي: المنهج الوصفي التحليلي، المملكة العربية السعودية، اطلع عليه بتاريخ: 28-03-2024، (الساعة على 11)

<http://docs.google.com/file/d/ob60XZR6MAiLd24BCLn1sLpan2g/edit>

² مروان عبد المجيد إبراهيم: أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق، دط، عمان، الأردن، (د س)، ص125

- مناقشة ذوي الاختصاص والخبرة واستشارتهم حول المعلومات الأكثر تلاءماً مع موضوع الدراسة.

2/ مرحلة الوصف العميق: وقد شملت هي الأخرى على :

- تحديد وصياغة تساؤلات البحث.
- ضبط وتحديد مجتمع البحث وتحديد خصائصه.
- اختيار الأداة المنهجية المناسبة لمشكلة البحث.
- التركيز على مؤشرات محددة ترتبط بموضوع البحث ومحاولة تحليلها وتفسيرها .
- تحليل البيانات وتفسيرها والخروج باستنتاجات.
- ومن خلال هذا المنهج سنحاول وصف وتحليل الموضوع.

3/ تقنية الإحصاء:

تهدف عموماً إلى إبراز العلاقات الموجودة بين المفردات باستخدام تقنيات كمية وأساليب رياضية وقد استعنا بهذا المنهج في دراستنا من أجل تحليل المعطيات والأرقام الإحصائية المقدمة، ومحاولة إعطاء مبررات لها تبيان قدرات المرأة على تعزيز التنمية.

ثانياً: أدوات جمع البيانات:

يستخدم العلماء والباحثون مجموعة من التقنيات والأساليب لاكتشاف وفهم الدوافع والوقائع والنتائج، إلا أن طبيعة الموضوع وخصوصيته تفرض على الباحث جمع البيانات بالأداة المناسبة للدراسة، فقد يتطلب موضوع ما الملاحظة كأداة أساسية وقد يتطلب آخر المقابلة أو الاستمارة، وقد

يتطلبها معا، وبالنسبة لبحثنا ولجمع البيانات اللازمة للدراسة فإننا لجأنا إلى الاعتماد على الأدوات التالية:

1/ **الملاحظة البسيطة:** بواسطتها تمكنا من ملاحظة سلوكيات المبحوثين وردود الفعل والتحقق من صدق المعلومات من طرفهم، حيث تعرف بأنها: من أهم الأدوات الرئيسية التي تعتبر مصدرا أساسيا للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، وتعتمد على حواس للباحث وقدرته على ترجمة ما لاحظته إلى عبارات ذات معاني ودلالات، تنبثق منها وضع فرضيات مبدئية، يمكن التحقق من صدقها أو عدم صدقها عن طريق التجريب.¹

2/ **المقابلة:** تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع البيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية وتعرف على أنها " محادثة موجهة، يقوم فرد مع آخر ومع أفراد، بهدف حصوله على أنواع من المعلومات لاستخدامها في البحث العلمي أو الاستعانة بها في عمليات التوجيه والتشخيص والعلاج «².

وقد عمدنا إلى استخدامها كأداة من أدوات جمع البيانات لتزويدنا بالمعلومات والكشف عن الحقائق من خلال إجراء مقابلات مع مديرة الشباب والرياضة لولاية الطارف، ورئيس هيئة المستخدمين بالمديرية، ضمن زيارتنا الميدانية بتاريخ: 23 /05 /2024، لإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة في دليل المقابلة.

¹ فضيل دليو وآخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية " سلسلة العلوم الاجتماعية "، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، دار الثعالب، الجزائر، 1999، ص 130.

² عمار بوحوش، محمد محمود الدنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1995، ص 63.

3/ الاستمارة:

يعرف "جود good" الاستمارة أنها " قائمة من الأسئلة تعد بشكل جديد لمعرفة آراء ومعتقدات واتجاهات الآخرين نحو موضوع معين"¹

وبالنظر إلى طبيعة موضوع الدراسة لجأنا لاستخدام استمارة تتضمن عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عليها من قبل افراد العينة المختارة.

وقد احتوت استمارتنا على أسئلة مفتوحة، وأسئلة مغلقة، ونصف مفتوحة لإعطاء حرية أكثر للمبحثن في التعبير عن آراءهم وتصوراتهم موزعة على ثلاثة محاور أساسية: و28 سؤالاً موجها للموظفين بمديرية الشباب والرياضية.

وفي البداية تضمنت الاستمارة البيانات الأولية الخاصة بعدد المبحوثين والتي احتوت على 7 أسئلة.

المحور الأول: يضمن بيانات خاصة بالتساؤل الأول الذي يتعلق بدور روح الإبداع لدى المرأة في تحقيق التنمية، حيث شملت 5 أسئلة بين سؤالاً مغلقاً ونصف مفتوحاً ومفتوحاً.

المحور الثاني: يضم بيانات حول التساؤل الثاني الذي يتعلق بمدى تحكم المرأة في إدارتها لتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة، حيث يتكون من 7 أسئلة بين سؤالاً مغلقاً ونصف مفتوحاً.

المحور الثالث: يشتمل على بيانات حول التساؤل الثالث دور المرأة في مواجهة التحديات التي تعيق تعزيز التنمية المستدامة بالمؤسسة، حيث تضمنت 8 أسئلة، بين سؤالاً مفتوحاً ومغلقاً ونصف مفتوحاً.

¹ عزيز حنا وآخرون: مناهج البحث في العلوم الإنسانية، مكتبة الانجلو المصرية ، 1961، ص 26.

ثالثاً: مجتمع الدراسة:

وبالرجوع إلى الدراسة المقدمة قمنا بإجراء المسح الشامل والذي يعرف بأنه " أسلوب جمع البيانات من جميع الوحدات الإحصائية (وحدات المجتمع موضوع الدراسة) دون استثناء وبهدف الحصول على بيانات ومعلومات شاملة عن كل وحدة من وحدات المجتمع سواء كانت هذه الوحدة شخص أو أسرة أو مؤسسة أو وحدة أخرى، ويمتاز بقلّة التكلفة المادية والدقة العالية، وهذه الطريقة تجنب الباحث الوقوع في أخطاء التعميم.¹

ويعود سبب اعتمادنا على هذه الطريقة نظراً لقلّة عدد المبحوثين البالغ عددهم 49 موظف ذكورا وإناث موزعين على مختلف هياكل مديرية الشباب والرياضة.

إذا بلغ عدد الذكور 19 موظف أي بنسبة 38.78 % وعدد الإناث 30 موظفة أي بنسبة 61.22% وهو ما يشكل النسبة المئوية الكاملة 100%.

رابعاً: مجالات الدراسة

1/ المجال المكاني: يقصد به المجتمع الأصلي للبحث، حيث أجريت هذه الدراسة بمديرية الشباب والرياضة -بولاية الطارف -

أ. نشأتها: بموجب التقسيم الإداري الجديد مع نشأة ولاية الطارف سنة 1984

موقعها (الحدود): يحدها شمالاً ملعب الصادق عبيدات وشرقاً معهد علم الاجتماع وجنوباً طريق وطني وغرباً حي سكني.

¹ إحسان محمد لحسن: الأسس العلمية لمجتمع البحث، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، ط2، 1986، ص 185.

ب. أهم نشاطاتها:

- متابعة نشاطات المؤسسات تحت الوصاية على مختلف أرجاء الولاية.
- دراسة المشاريع الكبرى للمنشآت القاعدية الولاية.
- تنفيذ سياسية وترقية وتطوير النشاطات في مجال الرياضة والشباب.
- دراسة نشاطات تكوين القطاع في الولاية.
- تعزيز التنشيط الجوّاري من خلال إشراك الجمعيات الشبابية لإحياء وتنفيذ مخططات تنويع أنشطة التفاعلي والترفيه.

ج. أهدافها ووظائفها:

- تنفيذ الاستراتيجية والسياسة الوطنية للشباب.
- إعداد برامج تهدف إلى ترقية المواطنة الصالحة والمواطنة المستدامة لدى الشباب.
- تصور الاستراتيجية المحلية المتعلقة بالشباب والرياضة.
- تحديد سياسة تطوير وتأهيل المنشآت القاعدية في إطار مخطط شامل للولاية.
- إعداد برامج وتحديد آليات ترقية النشاطات الاجتماعية التربوية والثقافية والأنشطة الأخرى لفائدة الشباب وضمان تنفيذها.

2/ المجال البشري: يمثل المجال البشري المجتمع الأصلي الذي تجرى على أفراده الدراسة

باستخدام أدوات جمع البيانات المتاحة والمناسبة لذلك، والمراد إن تكون هذه الدراسة مبنية على أسس علمية كان لابد من تحديد المجتمع الأصلي للدراسة بشكل دقيق. من خلال الإحصائيات المتوفرة والمقدمة من طرف قسم الموارد البشرية، إذ بلغ العدد الموظفين 49 موظف موزعين

كما يلي:

جدول رقم (I): يوضح توزيع الموظفين بمديرية الشباب والرياضة حسب مصالح المديرية.

الرقم	المصلحة	عدد الذكور	عدد الإناث	المجموع
1	مصلحة الإدارة والوسائل	02	14	16
2	مصلحة الاستثمارات والأجهزة	04	08	12
3	مصلحة نشاطات الشباب	04	03	07
4	مصلحة للتربية البدنية والرياضة	02	03	05
5	السائقون والعمال المهنيين	07	02	09
	المجموع	19	30	49
	النسبة المئوية	%38.78	%61.22	%100

المصدر: إحصائيات مديرية الشباب والرياضة ولاية الطارف.

3/ المجال الزمني:

ويقصد به المدة أو الفترة الزمنية التي استغرقتها انجاز مذكرتنا حيث أن دراستنا مرت

بمراحل وهي:

المرحلة الأولى: من شهر نوفمبر إلى 29 فيفري 2024، حيث تم قبول الموضوع من طرف

الإدارة العلمية للجامعة فضبطت فيها الإشكالية وتساؤلات الدراسة والأهداف... الخ وبناء المقاربة

النظرية التي اعتمدنا عليها في بحثنا وضبط عدد من الدراسات السابقة حددنا منها أوجه التشابه

والاختلاف التي تتوافق مع موضوعنا.

المرحلة الثانية: من 25 مارس إلى 20 أفريل 2024: خصصت هذه الفترة لإجراء الدراسة

الاستطلاعية وجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات الخاصة بالمديرية.

كما تم الاطلاع ومعرفة العدد الإجمالي لموظفي المديرية وتوزعهم حسب متطلبات الوظيفة، وفي هذه الفترة تم انجاز استمارة مبدئية مع مراعاة توجهات الأستاذ المشرف وتعديل ما يلزم تعديله فيها ثم وضعها في صياغتها النهائية.

المرحلة الثالثة: من 22 افريل إلى 20 ماي 2024 خصصت لتوزيع الاستمارة على الموظفين بالمديرية ومنحهم الفرصة لإجابة عليها.

المرحلة الأخيرة: إلى غاية يومنا هذا فقد كنا في مرحلة تفريغ الاستمارات وتحليلها واستخلاص النتائج

إلى حين الطباعة.

خامسا: لمحة عن ظروف إجراء الدراسة:

من الطبيعي إن كل بحث لا يخلو من الصعوبات لأن ذلك يشكل جزءا من الواقع الاجتماعي للذي يتعلم معه للباحث فقد كانت الصعوبات التي واجهتنا في انجاز هذا البحث متوقعة , كقلة المراجع و الدراسات التي تخدم الموضوع على اعتبار أن هذا النمط (التنمية المستدامة) حديث العهد, و على الرغم من طغيان الطابع الاقتصادي على الموضوع إلا أننا حاولنا تناوله من المنظور السوسولوجي من خلال ربطه بمتغير دور المرأة العاملة باعتبارها ظاهرة جديدة اكتسحت عالم الشغل بقوة و زاحمت الرجل في كافة القطاعات بالإضافة إلى الصعوبات المعروفة أكاديميا و هي نقص الخبرة المنهجية باعتبار أننا خريجي سنة 2004 نظام كلاسيكي في الدراسة الجامعية , لما يترتب عنه عدم إدراك للمناهج العلمية الحديثة إلا أننا و بتوجهات من الأستاذ المشرف و على ضوء ما درسنا استطعنا الإلمام بجميع جوانب موضوعنا .

كما لا ننسى الدعم الذي وجدناه في دراستنا الميدانية من قبل كل الموظفين بمديرية الشباب

والرياضة.

سادسا: أساليب المعالجة البيانية:

بالوسائل والبيانات المذكورة سابقا، فإن المعلومات المتوفرة تبقى مهمة، إذ لم يتم تحويلها

إلى قضايا لمعادلات معرفية وعلمية وسوسولوجية في آن واحد، وقد اعتمدنا في تحليلنا للبيانات

ما يلي:

- استعمال التكرارات التي تنطبق على عدد الحالات من مجموع، أو فئة معينة باعتبارها تكرارات أو القيم أو الأفراد داخل العينة.
- استعمال النسب المئوية ويرمز لها بالرمز (%) وتحسب بالعلاقة التالية: (التكرارات × 100) ÷ مجموع التكرارات.
- استخدام النسب المئوية للكشف عن متغيرات الدراسة، وذلك عن طريق إحصاء الإجابات الفئة المبحوثة بأسلوب كمي.
- الاعتماد على الجانب النظري في تحليل البيانات عن طرق عرض النتائج وتفسيرها (الأسلوب الكيفي).

خلاصة الفصل

بعد عملية جمع البيانات فإن الإطار المنهجي يبقى خطوة أساسية لأي باحث، حيث يجمع بين الجانبين النظري من حيث أدولته ومناهجه والجانب الميداني المتمثل في عينة للدراسة ومجالاتها.

الفصل الثالث

الفصل الثالث:

وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية.

❖ تمهيد

❖ أولاً: تطور عمل المرأة في الجزائر.

1 / دوافع خروج المرأة للعمل.

2 / جهود الدولة الجزائرية في ترقية عمل المرأة.

3/ جهود المنظمات غير الحكومية

❖ ثانياً: المرأة العاملة في المؤسسة الجزائرية بين الخصائص والأهمية.

1/ خصائص ومميزات عمل المرأة.

2 / دور وأهمية عمل المرأة في المؤسسة الجزائرية.

3 / الصعوبات التي تواجهها في العمل.

❖ ثالثاً: نماذج عن المرأة العاملة.

1/ المرأة القائدة في المؤسسة الجزائرية.

2 / المرأة المقاول في الجزائر.

تمهيد:

إن ظاهرة خروج المرأة للعمل لم تظهر عشوائيا بل خضعت إلى عوامل عديدة ومتداخلة بل دفعت المرأة دفعا إلى المساهمة في تنمية مجتمعها. وقد بينت الدراسات إن نجاح برامج التنمية واستدامتها مرهون بمشاركة العنصر البشري وحسن إعداده وطبيعة تأهيله. وللمرأة في حركة التنمية وفي مواجهة ما يحيط بها من مشكلات دور لا يقل عن دور الرجل باعتبارها عنصر مهماً وقوة من قوى الإنتاج، وباعتبارها أيضا موضوعا للتغيير ومحدثا له. ومن هذا المنطلق بذلت الجزائر جهودا حثيثة في السنوات الماضية لدعم وضع المرأة ، من خلال عدة إجراءات استهدفت تمكين المرأة سياسيا واجتماعيا واقتصاديا فتم إنشاء مؤسسات خاصة لتحقيق هذا الهدف، كما تم العمل من أجل القضاء على كافة مظاهر التمييز ضدها، فضلا عن اتخاذ إجراءات أخرى بهدف تغيير القيم والمفاهيم المجتمعية المؤثرة سلبا على المرأة وتفعيل دورها على المستوى الدولي والإقليمي .ومن جهة أخرى فقد اثبتت المرأة جدارتها واستحقاقها لتولى المناصب القيادية في الدولة والمجتمع ، ومن هنا فقد كتب الكثير عن دور المرأة في التنمية في بلدان العالم الثالث وعن ضرورة إدماج المرأة بشكل أفضل في عملية الإنتاج كونها ركنا أساسيا في التنمية .

أولاً: تطور عمل المرأة في الجزائر:

1/ دوافع خروج المرأة الجزائرية للعمل:

أ. الدوافع الاقتصادية

- إن خروج المرأة للعمل ضرورة ألزمتها الحاجات المتزايدة للمجتمع الجزائري اليوم، إذ أن تزايد أعباء المعيشة وغلائها من جهة، والتطلع إلى مستوى أفضل للحياة من جهة أخرى، دفع بالمرأة إلى الخروج عن إطارها التقليدي والمتمثل في دور المنقبة والمربية والراعية لشؤون أسرتها¹
- إن أساسيات الأسرة تفرض على المرأة الخروج إلى ميدان العمل أو امتهان بعض الحرف حتى المنزلية منها إحساساً بأهمية المال كوسيلة لرفع مستوى معيشة الأسرة.
- سياسة الأجور والرواتب في الجزائر لها تأثير على معنويات المرأة وتدفعها للخروج للعمل.
- عدم وجود معيل للأسرة تجد المرأة نفسها مضطرة للخروج للعمل في ظروف غير مناسبة مثلاً عدم وجود مصدر للدخل في الأسرة بسبب طلاق وخاصة في ظل ارتفاع معدل الطلاق في الجزائر في السنوات الأخيرة أو وفاة أو مرض الزوج

¹ رحات نادية: عمل المرأة وأثره على العلاقات الأسرية، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 8، 2012، ص 127.

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

- يهدف قسم من النساء من وراء الخروج للعمل إلى الرغبة في الاستقلال المادي عن الزوج لتلبية احتياجاتها الخاصة التي تتعلق بثيابها وزينتها، أو تتعلق بمستلزمات المنزل الكمالية¹. خاصة ونحن في ظل مجتمع الكماليات الذي تشهده الجزائر اليوم.

ب. الدوافع الاجتماعية:

- ارتفاع مستوى تعليم المرأة الجزائرية وانخراطها في مراحل التعليم المختلفة وتحررها من الأمية يعد عاملا اجتماعيا حاسما مساعدا لالتحاق المرأة بسوق العمل، فالتعليم ووجود شهادة أو اختصاص معين يؤهلها لتأمين فرصة عمل لنفسها، تعود عليها بدخل مادي لتعيل نفسها وأسرته.
- الطلاق أو وفاة الزوج مما يهدد كيان الأسرة واستقرارها وهذا ما يدفع الزوجة للاعتماد على ذاتها في تأمين الدخل، فقد يشكل موت الزوج عاملا قاهرا لدفع الزوجة التي لم يسبق لها العمل خوض غمار التجربة.
- وكما يقول حسن محمد بيومي "لقد كان موت الزوج من أكثر الكوارث الطارئة شيوعا التي أرغتم النساء المتزوجات على البحث عن العمل".
- تحقيق مكانة اجتماعية، تعد نظرت المجتمع السلبية أو بعض رجاله لعمل المرأة من الأسباب التي تدفع بعضهن للتحدي، وأصبح هاجسها الوحيد تحطيم هذه القيود الاجتماعية وملئ أوقات فراغها، ولهذا فقد وجدت المرأة في العمل حلا لبعض مشكلاتها وتحقيق لنفسها مكانة اجتماعية²

² عايب بومدين: عايب بومدين، الآثار الأسرية المترتبة عن عمل المرأة خارج البيت، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه في علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2016، 2-2017، ص 30.

ج-دوافع نفسية:

▪ وجود وقت الفراغ، تعاني النساء عموماً من وجود وقت فراغ، لاسيما في ظروف عدم الإنجاب، خاصة في المجتمع الجزائري وخاصة في ظل تأخر الزواج والإنجاب وغيره من الظروف مما يدفع بالمرأة إلى العمل من أجل سد وقت فراغها الطويل، الذي يسبب بدوره الكثير من الملل والضجر والقلق.¹

▪ توكيد الذات من خلال خروج المرأة للعمل ومشاركتها في أشكال أخرى من النشاط المجتمعي للنساء كالانتماء لجمعيات خيرية أو الأندية النسائية .

د/ دوافع ذاتية

▪ كتأكيد الذات والمكانة الاجتماعية، وكذلك حب الظهور وتحقيق المنفعة الشخصية، أي طموحات المرأة لا حدود لها بإبراز شخصيتها كفرد فعال في المجتمع، باعتبار إن العمل الخارجي وسيلة لاكتساب المكانة الهامة في المجتمع عامة والأسرة خاصة.

▪ ظهور فكرة التحرر و إثبات الذات و الشعور بالقيمة كحوافز للمرأة إذ ترى إن بحصولها على الدرجات العلمية و العملية تستطيع المرأة تأكيد ذاتها في المجتمع و خاصة في أسرتها و أمام زوجها فتصبح له سند و ليست خاضعة ، ولقد بينت دراسة كيجر keger إن هناك العديد من الأمهات يعملن من أجل لذة العمل و ما يحققه من إشباعات نفسية أكثر من أولئك اللاتي يعملن لأسباب اقتصادية ، فلقد حققت المرأة شبكة أخرى من العلاقات في إطار المجتمع الخارجي فأصبح عملها يحقق أهداف اجتماعية كالزمانة و الحياة الاجتماعية و المساهمة في نواحي مختلفة للنشاط و هكذا تشعر بكيانها و احترام الغير لها و تقديرها.²

¹ كاميليا عبد الفتاح: سيكولوجية المرأة العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1984، ص 88.

² فرحات نادية ، عمل المرأة وأثره على العلاقات الأسرية ، مرجع سبق ذكره، ص 100.

هـ-الدوافع السياسية:

في الجزائر فكانت المشاركة الفعالة للمرأة في الكفاح من أجل الوطن وتحقيق الاستقلال من بين الأسباب السياسية التي ساعدت على خروج المرأة لميدان العمل حيث وضعت تشريعات قانونية تؤكد على ضرورة إيجابها في الحياة المهنية وللتأكد على ضرورة احترامها نظرا لمساهمتها في استقلال البلاد حيث جاء في الميثاق الوطني من تعريف لدور المرأة ما يلي: تمثل النساء نصف السكان النشطين وتكون مصدرا لا بأس به من قوة العمل في البلاد وعلى الدولة إن تشجع المرأة على العمل في مواطن الشغل التي تستجيب لقدراتها وعلى الإكثار من مراكز التدريب والتأهيل الخاصة بعمل المرأة، كما أنه من واجبا وضع قوانين تهدف إلى ضمان حماية الأمومة واستقرار الأسرة¹.

وهكذا نجد إن المرأة لم تعد تخضع كل الخضوع إلى الرجل اقتصاديا واجتماعيا وحتى سياسيا إلى العمل ومساهمتها في التنمية الاجتماعية والاقتصادية غيرت بذلك نظرتها إلى نفسها فنظرة المجتمع لها.

2/ جهود الدولة الجزائرية في ترقية عمل المرأة:

¹ تاج عطا الله: المرأة العاملة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص75-76

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

لقد تغيرت مكانة المرأة نتيجة الصناعة وبالتالي تغير دورها فقد أخذ كثير من وظائفها تسند إلى مؤسسات كدور الحضانة وغيرها، ولا شك إن عمل المرأة إلى أفراد آخرين كالخدمات وانعكس على جولنب أخرى عديدة: منها زيادة اعتمادها على نفسها وعززت من حريتها إلا إن درجة تأثير العمل يختلف باختلاف وضع المرأة الطبقي والوظيفي.¹

إن المرأة الجزائرية على اختلاف مستوياتها وطبقاتها الاجتماعية سواء كانت في المدينة أو في الريف تمكنت من التغلب على العراقيل والعقبات والضغط الاجتماعي القاسية التي تجابهها وساهمت مساهمة فعالة وإيجابية.²

وعليه فإن مشاركة المرأة الجزائرية في ميدان العمل إلى جانب الرجل بعد الاستقلال لم تكن الصدف، ومنذ الاستقلال أكدت جل القوانين أكدت على دور المرأة الثقافي والاجتماعي والسياسي وهذا بموجب دستور 1976 من خلال المادة 42 يضمن الدستور كل الحقوق السياسية والثقافية والاجتماعية للمرأة الجزائرية. ليضيق عليه فيها دستور 2016 المعدل وفقا للمادة 36 " تعمل الدولة على ترقية التناصف بين الرجال والنساء في سوق التشغيل . كما تشجع الدولة ترقية المرأة في مناصب المسؤولية في الهيئات والإدارات العمومية وعلى مستوى المؤسسات

وعليه سعت الدولة الجزائرية لتحسين مكانة المرأة الجزائرية، فالاهتمام بوضعية المرأة هي إحدى مؤشرات الحدائة في أي مجتمع، ولا يمكن الحديث عن مجتمع حديث أو عصري، ما لم

¹ محمد عبد المولى الدقس: علم الاجتماعي الصناعي، مرجع سابق، ص 251

² أنيسة بركات درار: نضال المرأة الجزائرية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985، ص 30

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

تتمتع المرأة بمكانتها الاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية. غير إن مشاركة المرأة في العمل بعد الاستقلال كانت بنسب ضعيفة وذلك بسبب الظروف الاجتماعية آنذاك¹.

بحيث اقرقانون العمل في كثير من مواد حقوق المرأة العاملة كرس فيها مبدأ المساواة فيكل الحقوق سواء داخل مقر العمل او خارجه وحتى بعد انتهاء علاقة العمل وجاءت كالتالي:

1/ مبدأ المساواة داخل مقر العمل:

أ. المساواة في التشغيل: فقد جاء وفق القانون العمل ما يلي:

المادة 8 من قانون 06 / 82 يستفيد العمال من نفس الحقوق ويخضعون لنفس الواجبات مهما كان جنسهم.

المادة 17 قانون 09 / 11 تعد باطلة وعديمة الأثر كل الأحكام المنصوص عليها في الاتفاقيات أو الاتفاقيات الجماعية أو عقد العمل التي من شأنها إن تؤدي إلى التمييز بين العمال كيفما كان نوعه في مجال الشغل والأجرة أو ظروف العمل على أساس السن والجنس.

ب. المساواة في الأجر: وهذا ما تنص عليه المادة 84 من قانون 90 / 11 يجب على كل مستخدم ضمان المساواة في الأجر بين العمال لكل عمل مساوي القيمة بدون تمييز.

ج. المساواة في الترقية: وهذا ما تنص عليه المادة 61 قانون 09 / 11 الترقية تبعا لأهمية العامل واستحقاقاته.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية المعدل، والصادر في 06 مارس 2016.

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

المساواة في التكوين المهني: وهذا ما يتضح من خلال المادة 113 قانون 31/75 لكل عامل

الحق في التكوين والترقية المهنية.

مبدأ المساواة بعد انتهاء علاقة العمل: وهذا ما جاء في المادة 2 من قانون 16/15 غير أنه

يمكن إحالة المرأة العاملة للتقاعد بطلب منها ابتداء من سن 55 كاملة قضاء مدة 15 سنة على الأقل

في العمل.¹ ولعل هذا ما يفسر ارتفاع نسبة النساء النشاطات بشكل كبير، خاصة خلال العشرية

الأخيرة مقارنة بنسبة الرجال.

أما عن حقوق المرأة في الضمان الاجتماعي:

- منح عطل الأمومة للمرأة العاملة
- الحق في التعويض خلال عطلة الأمومة
- الحقوق التي تتمتع بها المرأة بعد عطلة الأمومة والرضاعة
- التقاعد.²

يمكننا إن نرجع سبب هذا الارتفاع في نسبة خروج المرأة للعمل في المجتمع الجزائري إلى عدة

أسباب موضوعية والاعتماد على عدة خطط واستراتيجيات في مجال النهوض بالمرأة واستغلال

قدراتها في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية. ومجهودات أخرى تتمثل في:

• لنمو المحقق في مجال التعليم بالنسبة للإناث، فقد أثر واضح على تزايد نصيبهن في مجال

التشغيل. فحسب الدراسات المعتمدة في هذا المجال فإن أكثر من نصف الإناث العاملات لديهن

مستوى التعليم الثانوي وأكثر، بينما لا تتجاوز هذه النسبة الربع لدى الذكور. ومن بين أهم

¹ ابن لبيير محمد: إثر عمل المرأة على بناء السلطة داخل الأسرة الجزائرية، مذكرة دكتوراه في علم الاجتماع عمل وتنظيم، جامعة احمد داريه، ادرار، الجزائر ، 2020 /2021 ص ص 65-66.

² الاطلاع أكثر انظر: الجريدة الرسمية للجمهور الجزائرية الديمقراطية الشعبية المتعلقة بعلاقات العمل الفردية.

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

خصائص عمل المرأة في الجزائر، هي ارتفاع نسبة النساء في بعض الفروع والأسلاك المهنية مثل التعليم والتربية.

وفي إطار تشجيع التشغيل، وخلق مختلف الأنشطة المدرجة للربح لاسيما بالنسبة للنساء، تم وضع برامج لدعم التشغيل خاصة انطلاقا من سنة 2004 تتمثل في:

برنامج نشاطات الاحتياجات الجماعية: تعد مشاركة المرأة في هذا البرنامج جد معتبرة، حيث تمثل نسبة 48.9% 2005

القروض المصغرة: يتوجه هذا البرنامج الذي تم وضعه سنة، 1999 كوسيلة للإدماج ومكافحة البطالة والفقير، لفئة البطالين لإنشاء نشاطات مدرة للدخل. وتقدر نسبة النساء المستفيدات من هذه الآلية 70% سنة 2008.¹

برنامج الإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات: وصل عدد طلبات العنصر النسوي فيه إلى 147.968 طالبا خلال الأربع سنوات الأخيرة. وتحتل المرأة مرتبة متقدمة في هذا البرنامج وذلك بنسبة 65% من النسبة الإجمالية. كما استحدث مخطط العمل الخاص بترقية التشغيل ومحاربة البطالة جهازا للإدماج المهني لحاملي الشهادات الجامعية العمومية والخاصة، حيث كانت استفادة النساء من هذه الأجهزة كبيرة على اعتبار إن نسبة المتخرجات من الجامعة أكبر.

وتبعا لإنشاء "مرصد شغل المرأة" سنة 2002 على مستوى الشركة الوطنية للمحروقات (مجمع سوناطراك) التابع لوزارة الطاقة والمناجم، جرى تعميم التجربة على مستوى فروع الشركة في بعض ولايات الوطن، على أساس الكفاءة وتكافؤ الفرص وتوفير فرص اعتلاء النساء العائلات مناصب المسؤولية في جميع مجالات أنشطة المجمع وهذا من خلال :

¹ مداس احمد، فحقوق عامر: واقع المرأة الجزائرية العاملة والصعوبات التي تواجهها، مجلة انسة للبحوث والدراسات، العدد السابع، جوان، 2013، ص ص 152-153

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

- اقتراح الإجراءات التي من شأنها تحسين فرص التوظيف والتكوين والوصول إلى مناصب المسؤولية. التعرف على الصعوبات التي تعرقل تطور المسار المهني للنساء العاملات واقتراح الإجراءات الكفيلة للتغلب على ذلك .
- تطوير أعمال التوعية والعالم في مجال التعريف بحقوق المرأة في العمل لاسيما ما يتعلق بالترقية المهنية إنشاء بنك معلومات حول سوق العمل النسوي سواء على المستوى الوطني أو الدولي.¹

3/ جهود المنظمات غير الحكومية ودورها في ترقية عمل المرأة:

في هذا الإطار، برزت العديد من المنظمات غير الحكومية المهتمة بترقية دور المرأة في العمل، وذلك من خلال الجمعيات والاتحادات الجزائرية التي نصبت لدعم المرأة العاملة، ونذكر أبرزها: جمعية السيدات الجزائريات رئيسات المؤسسات: SEVE تأسست هذه الجمعية 30 سنة 1993 والتي تعني المعرفة وإرادة البدء في نشاط مقاولاتي، هدف إلى ومن أهداف ومهام الجمعية الجزائرية للسيدات رئيسات المؤسسات نذكر ما يلي:

- 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 المقاولات
- البحث عن إمكانية تمويل النساء من طرف مانحي القروض على المستوى الوطني والخارجي.

¹ مداس احمد، المرجع نفسه، ص 153.

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

▪ تنظيم المنتقيات حول المقاولاتية النسوية والمشاركة في مختلف التظاهرات الوطنية والدولية.

جمعية الجزائريات المسيرات وسيدات الأعمال: AME أنشئت في العام 2005 هدفها تشجيع عضوية سيدات الأعمال في الغرفة التجارية والمهنية والجمعيات التجارية، الأمر الذي سيؤدي إلى تشكيل شبكات جديدة بين المسؤولين الحكوميين والمنظمات غير الحكومية والخبراء الدوليين وصاحبات المشاريع الجديدة.

كما تم 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 إن التواصل بين سيدات الأعمال وتبادل الخبرات والمعارف من شأنه أن يؤدي إلى تحسين التعاون ورفع مستوى المشاركة على الصعيد الوطني والدولي في إن واحد، كما قلمت الجمعية بتنظيم العديد من اللقاءات والمؤتمرات الوطنية، بالإضافة لعقد سلسلة من الأيام التحسيسية حول المقاولاتية النسوية، التي عقدت بكل من الدولية حول المقاولاتية النسوية غرداية، وهران مؤخرًا، كما يزعم عقد المزيد من اللقاءات قصد توعية المرأة المقاولاتية، ودعم نموها وترقيتها.¹

وفي الأخير نود الإشارة إلى إن مثل هذه الجمعيات تعد بمثابة شبكات أعمال تساعد النساء العاملات على الحصول على المعلومات وتبادل الخبرات والعديد من المزايا، ولكونها خاصة بالنساء، فهي تعد بذلك فرصة جذب أكبر للنساء باعتبار العديد منهن يجدن صعوبة للانضمام لشبكات الأعمال المختلطة.

¹ منيرة سلامي، يوسف قريشي: المقاولاتية في الجزائر واقع الإنشاء وتحديات مناخ الأعمال، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 05، 2014، ص ص 93-94.

ثانيا: المرأة العاملة في المؤسسة الجزائرية بين الخصائص والأهمية.

1/ خصائص ومميزات عمل المرأة الجزائرية: يبدو جليا إن واقع المرأة الجزائرية قد شكلته أبعاد أربعة، وهي البعد التاريخي، البعد الساسي والمعرفي إلى جانب البعد الامبريقي الذي تعيشه المرأة بكل تعقيداته وتناقضاته، ومن ثم يمكن إدراج بعض خصائص ومميزات عمل المرأة الجزائرية في مجموعة من النقاط.

- تمركز عمل المرأة في المناطق الحضرية والمدن الكبرى.
- استقطاب قطاع الخدمات والتعليم أعلى نسب اشتغال المرأة.
- استمرارية بعض الأنساق القىمية والمعتقدات الاجتماعية التي لا تشجع المرأة على العمل الخارجي .
- ولوج المرأة عالم السوق غير الرسمي وتعرضها لشتى صورة المحاصرة والاستغلال.¹

2/ دور وأهمية المرأة في المؤسسة الجزائرية:

للمرأة طبيعتها الخاصة والتي ميزها لها تعال بها عن الرجل وتشير الدراسات الحديثة إل مجموعة من الصفات والتي تتميز بها المرأة في القيادة وأهمها :

المشاركة: الاستشارة في عملية اتخاذ القرار والمشاركة في النصح والتوجيه.

التعطف: الشعور بالرحمة وتقدير احتياجات الآخرين وظروفهم وهذه الصفة تعين المرأة على بناء علاقات حقيقية وصادقة مما يجعل الإلتباع يحبونها ويتحركون معها نحو الأهداف المشتركة برغبتهم.

¹ البحوث والدراسات الإنسانية: مجلة جامعة 20 أوت، 1955 العدد الأول، الجزائر، 2007، ص: 145

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

الإبداع: فالدارسات تشير إلى أن المرأة أكثر إبداعاً من الرجل بحوالي 25% هذا إذا أضفنا أن مشاركة النساء في إدارة المؤسسات تعتبر حديثة نسبياً.

فكل هذا يعطي للمرأة القدرة على إيجاد حلول غير مسبوقه والمساهمة بأفكار تعين المؤسسات على تغيير طريقة عملهم بما يتناسب مع التغييرات السريعة .

تفهم حاجات النساء: فالمرأة أقدر على تفهم حاجات النساء أكثر من الرجل وحيث أصبح للنساء دور أكبر في الاقتصاد حيث أنها التي تصدر معظم القرارات المتعلقة بالمنزل أو التعليم... وغيرها فأضح مهما لجميع المؤسسات تقريباً تفهم طريق المرأة في التفكير واتخاذ القرار والمرأة أقدر على ذلك من الرجل.¹

التفويض وإعطاء الصلاحيات: فقد أثبتت بعض للدراسات إن المرأة أكثر من الرجال تعطي صلاحيات للعاملين معها وتخويلهم حرية اتخاذ القرار مما يجعل الفريق متحمساً و متماسكاً .

بعد النظر: نظرهما يتجه إلى المستقبل البعيد فقد أثبتت بعض الدراسات إن المرأة تحرص على جمع المعلومات أكثر من الرجل وبالتالي فهي صاحبة نظر أبعد منه. وانفتاحاً للحوار للوصول إلى حلول

الاتصال: فالمرأة أكثر من الرجل استعداداً للمشاكل في نفس الظروف. وتعتبر إن الاتصال والحوار أساسياً لإدارة العمل .

العلاقات: المرأة أسرع من الرجل وأعمق في تكوين العلاقات مع الآخرين وهي أدق منه في الانتباه لأخطاء التي قد تؤثر سلباً على العلاقات والمرأة تملك منهجية في إقامة العلاقات بشكل منظم . وفي دراسة جديدة نشرت في لوس أنجلوس تؤكد إن الرجال يستخدمون نصف أدمغتهم لدى الإصغاء في حين تستخدم المرأة الدماغ كله. وكم يتكرر في كل أسرة عدم استماع الأب إلى كل ما يقوله

¹ طارق محمد السويدان: صناعة القائد، ط3، مكتبة جرير، الرياض، 2005، ص 210-213

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

أبناؤه فيسأل أمهم ماذا قال: فتعيد الأم كلام ابنها... وتؤكد بهذا أنها كانت تستمع لابنها بصورة أفضل مما كان يستمع إليه أبوه.¹

كما إن المدرسة العليا للإدارة وهي أكبر معهد علمي لإعداد القادة في فرنسا أوردت مجموعة من العوامل إضافة إل الصفات الذاتية التي تؤهل المرأة للعمل القيادي والصالح الإداري:

- إن المرأة أقل ميال من الرجل إل الاستبداد الإداري فلذا كانت القيادة الديمقراطية أفضل أنواع القيادات وأكثرها إنتاجية كما دلت التجارب نكون قيادة المرأة قيادة مثمرة ومنتجة وفاعلة.
- المرأة أقل ميال من الرجل إل الفساد الحكومي كالرشوة والمحسوبية.
- المرأة أكثر تقبلا لمبدأ تداول السلطة الذي يحول دون التثبيت بالمناصب وعرقلة التغيير.
- 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

3/ الصعوبات والتحديات التي تواجهها المرأة العاملة في الجزائر:

إن الصعوبات التي تعانيها المرأة العاملة في الجزائر لا تختلف بكثير عن التي تعاني منها النساء العاملات على المستوى الدولي وكذا بعض رجال الأعمال، غير أنها في الجزائر تأخذ طابعا خاصا، يرجع إلى مستوى التنمية وتطور القطاع الخاص وقدراته على إدماج قوى جديدة نسائية أو ذكورية كما أنها تعاني من نوعين من المشاكل الأولى مرتبطة بممارستها لمهنة حرة والثانية ذات

¹ طارق محمد السويدان: المرجع السابق ص 213

² عبير طایل فرحان البشاشة: درجة ممارسة المرأة القائدة للمهارات الإبداعية وعملها، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2008، ص71

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

طابع سوسيوثقافي مازال مرهون بذهنيات بالية والمعتقدات الخاطئة التي تنسب للدين تارة وللعادات والتقاليد تارة أخرى.¹

و في هذا الشأن تقول رئيسة جمعية " seve طايا ياسمين المرأة للرجل ، و هذا جعل المرأة ضحية مجتمعها، و من أبرز الأساليب التي استعملت ضد دخول المرأة إلى ميدان المال و الأعمال استغلال الدين بجعله يتماشى و أهواءهم، فمنهم من جعل من الدين حاجزا أمام المرأة الطموحة برغم إن الدين الإسلامي هو دين حضارة و علم و تفتحوه ولم يكن يوما ضد دخول المرأة عالم الأعمال بالرغم من ذلك ظهر نوع من الفتاوى في العشرية السوداء التي عاشتها الجزائر سنوات التسعينات ،حيث كانت تحرم على المرأة العمل مهما كان مهما مادام هناك من يعيلها، من ناحية أخرى استغلت العادات الثقافية و الاجتماعية لكبح طموح المرأة فمثلا المرأة في الجزائر لا يسمح لها الخروج ليلا حتى لو تعلق الأمر بالمشاركة في مأدبة أعمال .فالعادات والتقاليد تلعب دورا أساسيا في تحديد من يمكنه إن يصبح العامل داخل المجتمع لأن سلطة الرجال تؤثر بشكل أكبر على القرارات المهنية للنساء.

بالإضافة إلى هذه الصعوبات تواجه المرأة المتزوجة عبا ثقيلًا في حلة وجود أطفال صغار، فضعف التكفل بالطفولة في الجزائر يمنع من تكريس المرأة لنفسها آلية لنشاطها المهني ، حيث تتكفل بالقيام بدور الأم الذي خصها به المجتمع و العادات و التقاليد ، كما إن قيامها بدورين مختلفين و كلاهما لديه من المسؤولية ما يكفي، و كونها مطالبة في نفس الوقت بإتقان الدورين و إلا فهي مخيرة بين حياتها الزوجية ووظيفتها التربوية الرعوية و بين طموحها وتحقيق ذاتها، هذا ما

¹ شلوف فريدة: المرأة المقاول في الجزائر - دراسة سوسيوولوجية -، مذكرة ماجستير في علم اجتماع تنمية وتسيير المواد البشرية، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008 / 2009، ص ص76-78.

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

يجعل الكثير من النساء العاملات اليوم يفضلن تأجيل الإنجاب أو الاقتصار على طفل أو طفلين لأن المرأة المنهكة من العمل في الخارج و الداخل تصبح غير صبورة و لا تحسن تربية أطفالها مما يجعلها تميل للإقلال ،ومهما كانت التغييرات التي طرأت على المجتمع الجزائري فإن العلاقات بين الجنسين ما زال يطبعها النموذج التقليدي للنوع الاجتماعي .

ما تعاني المرأة العاملة من عدم حصولها على فرص تدريبية مساوية للرجل وعدم تمتعها بالمزايا التي يتمتع بها الرجل مثل سهولة التنقل والجهل بإمكانات المنافسين وعدم معرفة الأسعار المنافسة بالسوق وقلة الدورات التدريبية التي تهدف إلى نشر الفكر الوعي العملي للنساء .ويبقى إبعاد المرأة عن مراكز القرار، إحدى العوائق الأساسية التي تجعل من المرأة العاملة عنصراً ينفذ أكثر مما يقرر.¹

ثالثاً: نماذج عن المرأة العاملة:

1/ المرأة القائدة في المؤسسة الجزائرية:

يعرف المجتمع الجزائري تحولات كبيرة في واقع المرأة، إذ أصبحت تعمل في التجارة والصناعة والقضاء والتعليم والصحة والخدمات المختلفة. كما نجد إن عدد الطالبات المتخرجات من الجامعات أصبح أهم بكثير من الطلبة الذكور على مستوى كل التخصصات تقريبا، وحتى التخصصات العلمية التي كانت حكراً على الذكور مثل الهندسة المدنية والميكانيكية والهندسة البحرية... إن الوضع الحالي للمرأة في المجتمع الجزائري من خلال احتلالها مركزاً مهماً في قطاعات واسعة من الاقتصاد الوطني، ساعدها على التوجه الايجابي نحو المستقبل لتحقيق

¹ شلوف فريدة: المرجع السابق، ص 78.

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

أهدافها. فقد أورد تقرير التنمية البشرية للمجلس الاقتصادي الاجتماعي إن النساء تشكلن %51 من الحاصلين على شهادات التعليم العالي، وقد أصبحت نسبة الإناث تمثل 37% من العاملات بسلك القضاء، و%50 في قطاع التربية، و%53 في القطاع الصحي، و%32 منهن تتولين مسؤوليات سامية في الدولة، وهي نسب في تزايد مستمر. وهكذا أثرت التغيرات الاجتماعية والاقتصادية إيجاباً على توجهات المرأة في المجتمع الجزائري، ودفعتهـا إلى منافسة الرجل في الكثير من الأعمال والنشاطات المهنية التي كانت حكراً على الرجال، مثل سـياقة سـيارة الأجرة، والدخول إلى قطاع الأمن والجيش، كما ساهمت بشكل شجاع في عملية إنشاء المؤسسات. وقد لاحظ بن صديق إن المرأة الجزائرية شرعت في السنوات الأخيرة في تبوء مناصب القيادة في المؤسسات وخوض تجارب إنشاء المشاريع المقاولاتية بكل ما يتطلبه ذلك من إمكانيات وكفاءات ومهارات وقدرات نفسية كالسلطة والاستقلالية واتخاذ القرار والقدرة على التواصل.¹

لذا فلا غرابة إن نجد النساء قد شغلن مناصب قيادية في مختلف القطاعات والمصالح والمؤسسات، وبذلك نشهد إن تبوء المرأة الجزائرية للمناصب القيادية قد خطى خطوات جبارة نحو الأمام.

هناك اعتقاد سائد بأن مكانة المرأة هو البيت، وإذا كان من الضروري إن تعمل فعليها إن تختار الأعمال البسيطة التي ليس لها فيها أي ابتكار، مما يؤدي إلى كثير من المواقف التي تعارض عمل المرأة، وتقلل من أهميتها وطموحها في العمل.²

¹ عوفي مصطفى: خروج المرأة إلى ميدان العمل وأثره على التماسك الأسري، مجلة العلوم الإنسانية عدد 19،

جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2003، ص ص: 144-145

² عوفي مصطفى: المرجع السابق، ص 145

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

كما إن العادات والتقاليد تعارض تشغيل المرأة نظرا لما قد يؤدي إلى كثرة تغييبها في العمل كالحمل والولادة وتربية الأطفال، وما قد يترتب عن ذلك صاحب العمل من مصاريف بسبب تشغيل النساء كالتزامه بإنشاء دار للحضانة أو تخصيص أماكن للراحة وغيرها.

إن رفع كفاءة أداء المرأة في مختلف مواقع العمل ومجالاته ضروري جدا من أجل تأهيلها لشغل مناصب قيادية و مواقع رئيسية في اتخاذ القرارات وعليه فإن الأمر يتطلب الجمع بين القدرة والمهارات في رسم الاستراتيجيات وتحديد المعالم والتصورات المستقبلية ، لما سيكون عليه وضع المرأة في السنوات القادمة وهو ما يتطلب تشخيص المشكلات والمعوقات التي تواجه المرأة ، والتي تبعتها عن تولي مناصب القيادة و إيجاد الحلول الجذرية لمعالجتها وتقليل تأثيراتها السلبية ، وتعزيز الثقة بقدرات المرأة في تئبها لمناصب القيادة.¹

يؤكد علماء النفس والإدارة إن مبدأ التعامل الإيجابي مع الآخرين هو أحد أهم مقومات نجاح النساء في عملهن وتفوقهن الوظيفي، وإن النجاح في العمل ووصول المرأة إلى المواقع القيادية المتقدمة يرتكز على أساسين هما: الوعي الذاتي وقوة الشخصية.

كما يعتمد نجاح وفاعلية القيادة على ما يتمتع به القائد من خصائص شخصية ومؤهلات ثقافية وخبرات مهنية تؤهله لاتخاذ قرارات صائبة وأكفة تساعده على مواجهة المواقف التي يتعرض لها، وبذلك يحتاج متولي منصب قيادي قدرات وإمكانيات ورغبات من حيث المؤهل في الشهادة والتخصص والخبرة والمعرفة وسعة الاطلاع وكذلك الإمكانيات الاجتماعية في القدرة على موازنة أعباء المسؤولية مع متطلبات الظروف الاجتماعية كظروف الأسرة ونظرة المجتمع والظروف الاقتصادية.

¹ عوفي مصطفى: المرأة العاملة في مضمون الاتفاقيات الدولية للعمل، مجلة العلوم الإنسانية، عدد7، جامعة باتنة، الجزائر، 2002، ص-ص 10-11

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

كما أكدت دراسة إن 36 بمائة بدرجة كبيرة و43 بالمائة بدرجة متوسطة تمثّلان نسبة عالية من الرضا لدى المرأة عن ممارستها للعمل القيادي وعن المؤسسة التي تعمل فيها وهذا مما ينعكس بشكل إيجابي على مستوى الطموح لدى المرأة في تولي موقع قيادي متقدم. إن المرأة عندما تستطيع إن تثبت جدارتها وكفاءتها في مجالات العمل المختلفة وتستطيع إن تكسب ثقة رؤسائها واحترامهم وتقديرهم لها إلى جانب احترام العاملين لديها سينعكس ذلك بشكل إيجابي على تطوير العمل والسعي للتقدم به وهذا مما يزيد من إصرار المرأة على تبوء مراكز قيادية متقدمة وقد أكدت ذلك 79 بالمائة من النساء رغبتهن الشديدة في تبوء موقع قيادي متقدم الأمر الذي يحقق طموحهن وأهدافهن في الحياة ويعتقدن بأنهن يستطعن منافسة الرجال في هذه المواقع وأنهن يستطعن تحمل مسؤولية الموقع القيادي¹.

2/ المرأة المقاتلة في الجزائر

بعيدا عن الأدبيات النظرية لموضوع المرأة المقاتلة وأهمية دور هذا الواقع في عمل المرأة وكسبها الرهان وتجاوزها لكل التحديات فقد استطعت فرض وجودها في أكبر النشاط والأعمال حكرا على الرجال وهو "المقاتلة" وعلى هذا الأساس فنحن بصدد عرض الواقع الميداني لموضوع المرأة المقاتلة في الجزائر وهذه من خلال عرض أكثر التجارب روجا وهذا المجال والمتمثلة في:

تجربة الطاقة الجديدة للصناعة للباحثة وهيبة بن دايدة : وهي أستاذة بحث بمركز تطوير الطاقات المتجددة بالجزائر العاصمة، تحصلت على شهادة مهندسة دولة في الهندسة الميكانيكية في مجال الطاقة الحرارية، وبعدها تحصلت على شهادة الماجستير خلال سنة 2006م، وبعدها على درجة

¹ غياب حياة: صراع الأدوار عند المرأة العاملة في المواقع القيادية، مجلة العلوم الأساسية والاجتماعية، العدد 12 سبتمبر 2013، ص ص 98-99

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

الدكتوراه في علوم الطاقويات بالمدرسة الوطنية المتعددة التقنيات بالجزائر خلال سنة 2011م. و خلال تحضرها لنيل شهادة للدكتوراه عملت تجربها على نظام تكييف الهواء مع التهجين بين مصدرين للطاقات المتجددة كبطاريات الوقود و الطاقة الحرارية الجوفية للأرض، وكذا التكيف باستعمال مصدر حراري. وفي مجال مسيرتها المهنية تم تنصيبها بمركز تطوير الطاقات المتجددة بالجزائر يوم 6 مارس 2002م، كما تحصلت على شهادة شرف وجائزة أحسن مداخلة شفوية لمساهمتها في الأسبوع العالمي للبيئة المنظم من قبل المدرسة الوطنية المتعددة التقنيات بالجزائر خلال الفترة ما بين (31ماي إلى 06جوان 2006م). وفي 2010 م بمناسبة اللقاء المنظم من قبل المديرية العامة للبحث العلمي ومركز تطوير الطاقات المتجددة تم تكريمها بشهادة استحقاق وبجائزة تشجيع على مشروع نظام التكيف بمصدر الطاقة الحرارية الجوفية للأرض، اعترافا بمساهمتها العلمية لتطوير هذا النشاط البحثي في الجزائر كما تم الطلب منها.¹

كذلك عملت كخبيرة لدى مؤسسة خاصة جزائرية CAGEP في مشروع بناء مطار دولي بوهران من خلال إمامها الطاقات المتجددة في البناء بهدف احترام خطة الجودة البيئية العالمية HOE، لتلبية متطلبات البناء منخفض الاستهلاك BBC كما تمت دعوتها للمؤتمر الدولي حول الطاقات المتجددة والبيئية CERÉ خلال سنة 2013م لتقديم مداخلة حول تأثير الهيدرجين في التنمية المستدامة.

إن أهم نتيجة يمكن استخلاصها من هذه التجربة الرائدة، هو كيف يتم الانتقال بالمرأة من النشاط الحرفي او المبادرات ذات الطابع الاستثماري الصغيرة إلى النشاط المقاوالاتي الحقيقي،

¹ فيزة بلعابد، مصطفى بياض، عبد الجليل مقدم: واقع المرأة المقاتلة في الجزائر، ونماذج ناجحة عن ريادة المرأة المقاتلة، مجلة المقار للدراسات الاقتصادية، المجلد 3، العدد 2، 2019، ص 35

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

بحيث تصبح صورة المرأة العربية في هذا المجال مرتبطة بالإنتاج والمساهمة في التصنيع وبقطاعاته الاستراتيجية .

وعلى ضوء هذا النقاش خلصت المشاركات في الجلسة الأولى المخصصة للاستثمار في المجال الصناعي إلى جملة من التوصيات أهمها:

- ✓ ضرورة إقامة برامج تدريبية حول كيفية إنشاء المؤسسات سواء من قبل الحكومات أو الجمعيات أو المنظمات والاتحادات التي تعنى بوضع المرأة.
- ✓ بلورة فكرة ريادة الأعمال لدى النساء من خلال نماذج حية، والتأكيد إن ريادة الأعمال هي مسألة تتطلق من قرار ذاتي تأخذه المرأة ثم تبحث عن الوسائل اللازمة لتجسيده.
- ✓ إبراز أهمية مساهمة المرأة في التنمية الاقتصادية من خلال الإنتاج الصناعي، وليس فقط من خلال القطاعات الاقتصادية أو الخدمات التقليدية.
- ✓ دعوة الحكومات ومنظمات المجتمع المدني إلى دعم تجارب النساء المقاولات، ومنعهن من الفشل من خلال تسهيل عمليات التقويم المالي أو التشجيع الضريبي.¹
- ✓ إعداد بحوث ميدانية حول أسباب عزوف النساء العربيات عن الاستثمار وإنشاء مؤسسات في مجال التجارة الحرة وغيرها من المجالات الأخرى.
- ✓ عدم الاكتفاء بالتكوين والتدريب في مجال المقاولات الصناعية بل ينبغي القيام بتعيين دوري لأساليب التسيير والإنتاج داخل المؤسسات لاستفادة من خبرة الدول الصناعية المتقدمة في هذا المجال.

¹ فيزة بلعابد، مصطفى بياض، عبد الجليل مقدم: المرجع السابق ص36

الفصل الثالث وضعية المرأة العاملة في تاريخ المؤسسة الجزائرية

✓ تأسيس جمعيات للمقاومات في مختلف الدول العربية لتسهيل تبادل المعلومات والتنسيق والتشبيك بين النساء.

✓ أبرز حاجة الدول العربية إلى النساء أيضا لتطوير قدراتها الصناعية باعتبار إن لديهن طاقات كبيرة في هذا المجال، وبالإمكان إدراجهن ضمن السياق التنموي العام.

✓ القيام بدراسات وأبحاث ميدانية عن المقاولات الصناعية النسائية لمعرفة الصعوبات والمشاكل التي تعترضها، واقتراح الحلول لذلك ميدانيا مستنفيدين من خبرة الشركات والمؤسسات الصناعية الناجحة.¹

¹ نفس المرجع، ص37

خلاصة الفصل:

في الأخير نستطيع القول إن المرأة أثبتت وجودها في الحياة الاقتصادية وأكدت على دورها المهم، والذي لا يمكن تجاهله إذا أردنا الوصول إلى التنمية المستدامة، فالنساء وباعتبارهن يشكلن نصف المجتمع فلا بد لدورهن إن يكون بارزا، وهذا ما أثبتته الدراسات التي تحاول رصد تأثير المرأة على التنمية الاقتصادية المستدامة، خاصة من خلال قيامها بتأسيس مشاريعها الخاصة، حيث استطاعت توفير مناصب شغل دائمة نسبيا من خلال عدم اكتفاءها بتجسيد فكرة المشروع فقط وتحقيق الأرباح بل هدفها هو تحقيق استدامة المشروع واستمراريته، وهذا ما توصلنا إليه من عرض مختلف الإحصائيات وقراءة أهم التقارير الدولية المنجزة حول المقاولاتية النسوية وبعرضنا للتجربة الجزائرية، وجدنا إن المرأة العاملة تحاول إثبات نفسها يوما عن يوم وهذا ما يؤكد تطور معدلات الإنشاء، إلا إن واقع العمل في الجزائر عموما لا يزال يعاني الكثير من الصعوبات و التي مازالت الدولة الجزائرية تسعى بكل الوسائل و الإمكانيات المتاحة لتغلب على هذه التحديات و هذا ما تعرف عليه في الفصل الثاني من خلال طرحنا لإشكالية التوجه نحو تحقيق تنمية مستدامة في المؤسسات الجزائرية .

الفصل الرابع

الفصل الرابع:

المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية.

❖ تمهيد

❖ أولاً: عموميات حول التنمية المستدامة.

1 / مبادئ التنمية المستدامة.

2 / أهداف التنمية المستدامة.

3 / طرق وأساليب إدماج التنمية بالمؤسسة.

❖ ثانياً: المرأة العاملة ومقومات التنمية المستدامة.

1 / التعزيز الإداري للمرأة ودورها في التنمية المستدامة.

2 / الإصلاح الإداري ودوره في تعزيز التنمية في المؤسسة.

3/ إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق التنمية

❖ ثالثاً: انفتاح المؤسسة الجزائرية على التنمية المستدامة

1 / واقع التنمية المستدامة بالمؤسسات العمومية الجزائرية.

2 / الصعوبات التي تعيق المرأة في تعزيز التنمية في المؤسسة الجزائرية.

3/ بعض الحلول لمواجهة تحديات التنمية المستدامة

تمهيد:

زاد الاهتمام بالتنمية المستدامة بشكل مكثف وكبير وأصبحت واقعا لا يمكن تجنبه ولا يمكن عزله على واقع المؤسسة اليوم وقد توصل المسيرين إلى قناعة انه بواسطة أبعاد التنمية ومبادئها يزيد من مسؤولية المؤسسة اتجاه المجتمع وبالتالي ترقى مكانة المؤسسة داخل مجتمعها من جهة وعلى المستوى الدولي من جهة أخرى.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل النظري التعرف على واقع التنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية ومن جهة أخرى التعرف على دور وأهمية المرأة العاملة في تحقيق أهداف واستراتيجيات هذه الأخيرة.

أولاً: عموميات حول مفهوم التنمية المستدامة

1/ مبادئ التنمية المستدامة :

تتمثل أهم المبادئ التي تتبناها التنمية المستدامة في مايلي :

- تحديد الأولويات بعناية من خلال وضع خطط قائمة على التحليل المنطقي لأهداف المؤسسة
- الاستفادة من كل وحدة نقود استخدام أدوات السوق متى كان ذلك ممكنا.
- اغتنام فرص تحقيق الربح لكل الأطراف من خلال وضع سياسية لتحقيق الربح للجميع
- الاقتصاد في استخدام القدرات الإدارية والتنظيمية.
- اشتراك كل فئات الموظفين حيث إن مشاركة المواطنين يمكن إن تساعد على بناء قواعد جماهيرية تؤيد التغيير.
- تحقيق الارتباط بين الحكومة والقطاع الخاص وكذا منظمات المجتمع المدني والتعاون من اجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال توظيف المشاركة التي تحقق نجاحا.
- التركيز على حماية البيئة أي إدخال البعد البيئي في كل خطط التنمية من البداية.
- مشاركة المجتمع أي الأخذ بمبدأ المشاركة الذي يؤشر على حالة التفاعل وىقر التلاحم .
- ضرورة دمج كافة الاعتبارات الاجتماعية والاقتصادية والساسة والتقنية عند صناعة أي قرارات أنية أو مستقبلية ذات سيمة بىئىة.
- العدالة أي ضرورة إنصاف الأجيال الحالية مثلما تتم مراعاة الأجيال القادمة.¹
- استخدام أسلوب النظم عند إعداد الخطط وتنفيذ.

¹ خبانة عبد الله: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، المؤتمر العالمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاية الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، أيام 07-08 أبريل 2008، ص04.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

- تحسين الأداء الإداري المبني على الكفاءة والفعالية فبوسع المديرين البارعين انجاز تحسينات كبيرة في البيئة بأدنى التكاليف وذلك بإدخال تحسينات وتعديلات على تنظيم المنشآت من الداخل باستثمارات قليلة.

2/ أهداف التنمية المستدامة في المؤسسة

- دعم خطط العمل والبرامج الوطنية للتخفيف من حدة الفقر، زيادة دخل الفرد وتعزيز دور المرأة
- بناء القدرات ودعم الشباب وإعطاء أهمية أكبر للتعليم المهني والتدريب الملائم والإدارة السليمة للموارد البشرية.
- دعم المؤسسات الصحية والتعليمية والخدمات الاجتماعية ماديا وفنيا لكي تتمكن من القيام بمهامها لخدمة المجتمع المحلي.
- دعم حملات التوعية لشرح أهداف التنمية المستدامة في المدارس والجامعات والمجتمعات المحلية وتوفير الأمن.¹
- دمج المرأة في عملية الاستدامة وخاصة في تنفيذ المشاريع والتخطيط لها والمحافظة على الموارد الطبيعية.
- إشراك المرأة في كل نواحي الحياة والمشاركة في اتخاذ القرارات والحكم.

¹ عمار عماري: إشكالية التنمية المستدامة وأبعادها، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس - سطيف - يومي 7 و8 أبريل، 2008، ص 47.

- وهناك من أدرج الجودة الشاملة ضمن سياسات المؤسسة، باعتبارها سياسة تصنعها المؤسسة، وهذا بتجنيد دائم لكل أعضائها من أجل تحسين كل من جودة المنتجات والخدمات المقدمة، جودة العمل، مردودية المؤسسة وإشباع وتلبية رغبات الزبائن.¹

3/ طرق وأساليب إدماج التنمية بالمؤسسة:

لا يوجد أسلوب واحد بإمكان المؤسسة انتهاجه لإدماج التنمية المستدامة داخلها لذلك فكل مؤسسة أسلوب خاص بها يمكن انتهاجه ، إن أهم ما يوجب الإشارة إليه في هذا المجال هو ضرورة إن يكون الأسلوب المعتمد أسلوب ديناميكي يفقد الجمود و قابل للتطور ، إن تطبيق سياسية التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات يجب إن يكون مطابق لكل عملية تسعى من خلالها إلى تحسن المستمر ، كما انه على المؤسسة إن تطبق تلك الأدوات على جزء معين من نشاطها بالتدرج حتى تعم ذلك على كافة أنشطتها بذلك تكون قد وضعت منهجية شاملة للتنمية المستدامة ، عكس ذلك يمكن إن تراعي المؤسسة واقعها و إن تضع برامجها زمنيا و تسعى من خلاله إلى تحقيق منهجية شاملة للتنمية المستدامة .

ولكي نقوم بذلك فيجب توفر مجموعة من الأدوات وهي عادة متوفرة كخطوط عريضة تسمح لها بمتابعة المعطيات والبيانات باستعمال مؤشرات معينة وصياغة جداول قيادة وأهم الخطوات التي يمكن إتباعها هي كالتالي:

✚ قبل الشروع في التطبيق يجب:

- التعرف على المؤسسة تمارس التنمية دون إن تعلم.

¹ باتر محمد علي وردم: العالم ليس للبيع-مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، ط1، الأهلية للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، 2003، ص ص 239-261.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

- إلا تسعى إلى إن تكون مثالية في هذا المجال
- إن يتولى اتخاذ القرار المسؤول الأول عن المؤسسة.
- المبادرة الأولى التي يجب إتباعها:¹
- تحسين العمال داخل المؤسسة مما يسهل عملية تطبيقها.
- تعيين مسؤول عن تنفيذ المشروع يشرف على عملية تنظيم سير تطبيق المشروع ومتابعته كما يشرف على عملية التفاوض مع الأطراف ذات المصلحة.
- التعرف على نقاط القوة والضعف الخاصة بها والتي على أساسها يمكن الشروع في تطبيق البرنامج ويمكن للمؤسسة الانطلاق من نقاط القوة للشروع وكذلك إعداد برنامج تحسين نقاط الضعف.
- عدم الاكتفاء بوضع برنامج يسمح لها إن تكون مطابقة لكل ما هو تشريع، فهي مطابقة بالذهاب أبعد من ذلك، ذلك إن الانخراط في البرنامج هو طوعي وعليه يجب إن تكون يقظة لكل ما يمكن إن يجسد في هذا المجال.
- إشراك الأطراف ذات المصلحة في تنفيذ البرنامج.
- قياس أداة المؤسسة من خلال مؤشرات أداة يجب عليها وضعهم الصريح والتصريح والتبليغ والإفصاح مهم لكل الأطراف ذات المصلحة.
- ويعتبر مبدأ التحسين المستمر هو أفضل وسيلة تسمح بتطبيق ناجع للتنمية المستدامة من طرف المؤسسات ويعرف التحسين المستمر بأنه فلسفة تسعى إلى تحسين كل العوامل المتعلقة بالعمليات والأنشطة والمدخلات إلى المخرجات على أساس مستمر يطلق عليه التحسين

¹ يونس قراط، محمد صلاح، جلييلة بن وارث: دور التنمية الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة وسبل إدماجها بالمؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسة الحضنة لحليب بالمسيلة، الجزائر – مجلة العدد الاقتصادي، المجلد 12، العدد 02، 2021، ص ص 146-147.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

المستمر، وتتمثل هذه العملية على المعدات ز الطرق الخدمات والأفراد وهذا يستدعي تغيير البعض فيها إلى التعطيل والتوفيق إلى ضرورة إجراء التحسين والصيانة بشكل دوري ومستمر قبل الوصول إلى حالات التوقف.

ويعتبر (ادوارد ديمنج) هو أول من وضع استراتيجيات التحسين المستمر ورسمها على شكل دائرة يطلق عليها عجلة ديمنج وتعتبر أساس المفاهيم لأنشطة التحسين المستمر وبالتالي فإن الخطوات الواجب إتباعها من طرف المؤسسة في هذا المجال هي:

- تحديد الأهداف
- قياسهم وتحديد آجال تحقيقهم.
- الشروع في التنفيذ الأهداف
- تقييم الأهداف.
- اتخاذ القرارات اللازمة وتصحيحها.¹

ثانيا: المرأة العاملة ومقومات التنمية المستدامة:

1/ التعزيز الإداري للمرأة الجزائرية ودوره في تحقيق التنمية بالمؤسسة:

وتعتبر التنمية البشرية أحد المحددات الجوهرية للتنمية الحقيقية و ذلك من منطلق إن الإنسان هو غاية عملية التنمية و فن الوقت هو وسيلتها , و بهذا المفهوم فإن التنمية المستدامة يرتكز أولا على تمكين الأفراد من زيادة مهاراتهم و توسيع خبراتهم وتأهيلهم للمشاركة في القرارات التي تؤثر في مواقفهم و الرغبة على تنفيذ قراراتهم و على اعتبار إن المرأة هي من أهم مقومات التنمية في المؤسسة فإن توجب تمكن قدراتها الإدارية و الأخذ بأساليب التفكير العلمي و

¹ يونس قراط، محمد صلاح، جلييلة بن وارث، المرجع السابق، ص 147.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

الابتكار للوصول إلى أفضل القرارات التي تعظم الاستفادة من هذه القدرات لمواجهة تحديات و التقليل من الآثار السلبية للتنمية المستدامة و عليه فإن التمكين الإداري للمرأة في المؤسسة يهدف إلى ما يلي :

- استقلالية المرأة مع قدرتها على صنع قراراتها بنفسها.
- العمل على توفير المصادر والمعلومات المساندة للمرأة لصنع القرار المناسب .
- قدرة المرأة على تغيير أفكار من حولها بالطرق الديمقراطية.
- امتلاك المرأة للمبادرات الذاتية مما يجعلها قادرة على المساهمة في علميات التطوير المستمر.
- التغلب على الصورة التقليدية النمطية عن المرأة والتي تضعها في قالب ثابت محدد.
- المساهمة في زيادة قدرة المرأة على مساعدة أسرتها ومجتمعها.
- المساهمة في زيادة قدرة المرأة على تنمية المجتمع وذلك بالنهوض بمستواها الثقافي تحقيق العدالة بين الجنسين من خلال الدعم المتبادل¹.
- استقلالية النساء وحريتهم.
- اتخاذ القرارات من خلال إحساسهم بالثقة.
- تعمير العلاقة بين للدولة والمرأة والمنظمات النسائية والمجتمعية لتنمية قدرتها للمشاركة المجتمعية والتنمية .
- تطوير مهارات المرأة وقدراتها وثقتها بنفسها مما يخلق سياق تنموي للمشاركة والتفاعل .

¹ حنان يوسف محمد سعد الله: دور الجامعة في تفعيل دور المرأة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء استراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصرية 2030، جامعة بني يسوف، مجلة كلية التربية، عدد يوليو، الجزء 1 ، 2020، ص683.

■ مساعدة المرأة على إيجاد حلول أداية لمشاكلها وبالتالي استخدام قدراتها لمعمل مع الآخرين لإحداث التغيير.

■ تنمية القيم المجتمعية وحقوق الإنسان بشكل شامل مثل تحسين نوع الحياة الديمقراطية تحمل المسؤولية، احترام الآخر القضاء على التفكير السائد لمحدودة دور المرأة القضاء على النظام القمعي إحداث المزيد من التوازن والاستقرار في بناء المجتمع، المرونة وبناء الثقة بالنفس وبالتالي بناء مجتمع إنساني شامل للجميع.¹

2/ الإصلاح الإداري ودوره في تحقيق التنمية المستدامة:

إن الإصلاح الإداري لكي ينجح ينبغي ألا يتحرك في فلك منفصل أو مستقل عن السياسات والبرامج التنموية، والافان يكون هذا الإصلاح توجهها لستراتيجية، فغاية الإصلاح ورسالته ينبغي إن تنشق من أولويات وبرامج الاستراتيجية التنموية، لأن الإصلاح الإداري يلعب دورا مهما في دفع عجلة التنمية المستدامة وتعزيز قدرتها على تحقيق غايتها. ومن الصفات الأساسية التي يتصف بها علم الإدارة وتطبيقاته المختلفة في كافة ميادين الحياة هي الدينامية والحركية وسرعة الاستجابة للتطور والتقدم العلمي. لذا لابد من تحديث الأنظمة والهيكل الإدارية وأساليبها وأدوات وتقنيات عملها، من أجل رفع وتحسين مستوى كفاءة الأجهزة العامة للإدارة وتدعيم قدراتها على الوفاء برسالتها الأساسية، لتحقيق النهضة التنموية ورفع المعاناة عن المواطن عند التعامل مع أجهزة للدولة برفع قيود البيروقراطية والتخفيف من التعقيدات المكتبية وتهيئة المناخ الإداري الملائم لإنجاز خطط التنمية الشاملة. وقد عرفت التنمية عدة تطورت ومفاهيم أهمها التنمية الإدارية والتنمية المستدامة والتي أصبحت مطلب أساسي في تنمية المجتمع المحلي. وفي هذا الشأن نجد

¹ حنان يوسف محمد سعد الله، المرجع السابق: ص 683.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

الجزائر التي حاولت منذ عدة سنوات إرساء مبدأ اللامركزية الذي يعتبر أهم وسيلة لتحقيق التنمية، ومن أهم القوانين التي صدرت بحق هذا الشأن قانون البلدية 08-90 والقانون رقم 11-10 وقانون الولاية القانون رقم 09-90 والقانون الجديد 07-12 وذلك لمواكبة التحولات الدولية . وفي نفس الإطار جاء في نص المادة 16 من الدستور الجزائري لسنة 1996 ما يلي " يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العامة.¹

وتبعا لنص المادة 16 من التعديل الدستوري، وكذلك لسياسة الإصلاحات التي بادرت بها السلطات الجزائرية والتي تهدف أساسا لوضع المزيد من الدعائم لتعميق الممارسة الديمقراطية وتعزيز ضمانات ترقية وحماية حقوق وحرية الإنسان والمواطن وإشراك المرأة في الحكم والإدارة والتنمية الوطنية الشاملة والمتجددة، وكذلك تكريسا لمقومات الحكم الرشيد في الدولة المعاصرة وتكثيف وملائمة مقتضيات العولمة الإيجابية الشاملة.²

وهناك عدة أسباب منها اقتصادية ومنها تنموية تدفع الدولة للقيام بالإصلاحات منها :

- تزيد الأعباء الإضافية والتكاليف على ميزانية المشروعات عدم القدرة على نقل التكنولوجيات بسبب ضعف الاستثمار .
- ضعف أداء المؤسسات الاقتصادية وعدم قدرتها على استغلال الموارد المالية والبشرية بشكل فعال .
- غياب نظام الحوافز التي تشجع زيادة الإنتاجية .

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية: المادة 16، المؤرخ بتاريخ 27 رجب 1417، الجريدة الرسمية، العدد، 76، الصادرة بتاريخ 08 ديسمبر 1996، ص 10

² طيبي سعاد عمروش: القراءة القانونية لنص المادة 16 من التعديل الدستوري الجزائري لسنة 2016، مجلة آفاق علمية، ال عدد02، جامعة جيلالي بونعامة الجزائر، 2018، ص 319.

- تزايد مظاهر الاختلاس والتهرب الضريبي الذي يؤدي إلى هدر الموارد المالية للدولة وعجز الميزانية العامة للجماعات المحلية.
- الاهتمام بالنفقات العامة الاستهلاكية وعدم الاهتمام بالنفقات التي تحقق قيمة مضافة للجامعات المحلية.¹

3/ إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحقيق التنمية

يمكن القول بأن الجودة الشاملة هي أحد أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعمل على إحداث تغييرات جذرية في أسلوب عمل المؤسسة وفي فلسفتها وأهدافها، إجراء تحسينات شاملة في جميع مراحل العمل بالشكل الذي يتفق مع المواصفات المحددة والمتفقة مع رغبات الزبائن في سبيل الوصول إلى إرضائهم وإشباع رغباتهم.

وفي نفس السياق، فإن الجودة الشاملة هي محصلة مجموعة من العناصر المتداخلة فيما بينها. ويؤدي تحقيق الجودة الشاملة إلى تحقيق فوائد على المؤسسة وعلى الأفراد، فعلى المؤسسة البحث في المعايير العالمية للجودة التي أصبحت ملزمة لكل المؤسسات الراغبة في المحافظة على جودة سلعها وخدماتها، ويفرض الالتزام والتقيّد بهذه المعايير والمقاييس على التنظيمات وضع وإتباع سياسات وأنظمة وإجراءات مكتوبة تؤمن بشكل متناسق إنتاج السلع والخدمات بما ي تناسب مع متطلبات الزبائن واحتياجاتهم. فالوصول على التأهيل أو المطابقة لمواصفات الإيزو يعني " إن

¹ بلال خروفي: الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، ص22.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

المؤسسة أصبحت تملك نظاما تستطيع استخدامه للتطوير المستمر بالتطبيق للجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات وإدارة التغيير وإرضاء الزبائن وتحقيق التفوق في الأسواق.¹

1/ مساهمة نظام إدارة الجودة ISO 9001 في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة:

إن نظام إدارة الجودة ISO 9001 يساهم في تحقيق التنمية المستدامة من الناحية الاقتصادية، من خلال ما يقدمه من فولتد كبيرة لخدمة هذا الجانب، ومن أهمها تحسين الأداء الإنتاجي وزيادة الإنتاجية، وتحسين أداء الأفراد، وتخفيض التكاليف، وترشيد استخدام الموارد والطاقة، وتحقيق الميزة التنافسية، وزيادة الحصة السوقية (أسواق محمية ودولية)، وتحقيق ثقة ورضا العملاء ومسايرة تطلعاتهم، وبالتالي زيادة الربحية، وعليه تساهم تلك الفوائد مجتمعة في تحقيق قيمة مضافة مستدامة للمؤسسة تعود على الاقتصاد الوطني المساهمة في الناتج الإجمالي وزيادة الدخل القومي... وغيرها).²

2/ مساهمة نظام الإدارة البيئية ISO 14001 في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة:

إن نظام الإدارة البيئية الذي انبثق عن الجهود الرامية إلى إيجاد طريقة يتم من خلالها دمج الاعتبارات البيئية ضمن الإدارة وعمليات صنع القرار يقدم للمؤسسات نهجا إداريا فعالا يساهم في تحقيق البعد البيئي للتنمية المستدامة، من خلال إنعكاساته الإيجابية على أداء وظائف المؤسسة كافة

¹ ختيم محمد العيد: إدارة الجودة الشاملة واستراتيجية المؤسسة دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009، ص 14-16.

² حبيبة عامر: دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التكتلات الاقتصادية العالمية دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017، ص 42.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

من الإنتاجية، التجارية، المحاسبة والمالية، تسيير الموارد البشرية، البحث والتطوير، التسويق، هذا من جهة وعلى أداء الأفراد من جهة أخرى مما يؤدي إلى تحسين أدائها الكمي.¹

إن الغاية الأساسية التي من أجلها تم وضع نظام الإدارة البيئية ISO 14001 هو توجيه المؤسسة لتطوير سياسة بيئية. وتحديد العمليات اللازمة لتحقيق أهداف هذه السياسة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء والامتثال لمتطلبات المواصفة القياسية الدولية، كما يهدف النظام إلى دعم حماية البيئة ومنع التلوث أو التحكم فيه بما يراعي الإجراءات والقوانين البيئية السائدة.

تأسيس على ما تقدم يمكن القول إن لنظام الإدارة البيئية ISO 14001 مساهمة جلية في تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية من الناحية البيئية وهذا ا طبع بعد حصولها على شهادة المطابقة، وذلك من خلال ما تقدمه من مزايا كبيرة أهمها المساهمة في ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية والطاقة و تقليل للفاقد و إعادة استخدام المخلفات و إدماج الاعتبارات البيئية في دورة حياة المنتج ومساعدة المؤسسة في التوافق والتأقلم مع التشريعات وللالتزامات القانونية سوى كانت محلية أو إقليمية أو دولية تخص حماية البيئة، هذا بالإضافة إلى أنو من أسس نظام الإدارة البيئية وضع السياسة البيئية ومن ثم الأهداف والغايات مرورا بضبط العمليات والقياس والتقييم وصولا إلى المراجعة والتحسين المستمر، وهذه العملية كليا تتم بصورة دورية ومستمرة، مما يؤدي إلى التحسين والتطوير المستمر للمورد البيئي للمؤسسة.

¹ قروف صالح: دور تطبيق نظام الإدارة المتكاملة في تحقيق التنمية المستدامة – دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر ، 2020 / 2021، ص-ص: 78-79.

3/ مساهمة نظام الصحة والسلامة المهنية ISO 45001 في تحقيق البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة إن تطبيق المؤسسة لنظام الصحة والسلامة المهنية ISO45001 ، والالتزام المستمر بتطبيق أهميتها من أجل متطلباته من شأنه إن يؤدي إلى تبني سياسات مسؤولة اجتماعيا.¹

وزيادة مبادراتها أو تحسين ظروف العاملين وتقليل المخاطر والأمراض المهنية التي يتعرض لها العمال في إطار أدائهم لمهامهم المختلفة فنظام الصحة والسلامة المهنية 45001 SO يحتوي على نظام للتسيير، يسعى لحماية أفراد المؤسسة من الحوادث والأمراض المهنية، وتوفير بيئة عمل نظيفة من الملوثات وأمنة من الحوادث، وضمان حقوقهم في حال تعرضهم للحوادث والأمراض المهنية، الشيء الذي سيساعد من دون شك على تحسين ورفع مستوى أداء العمل بالمؤسسة، وبالتالي فهذه المواصفة تساهم في تحقيق سلامة وأمن ورفاهية الأفراد داخل المؤسسة، والتي تدخل ضمن مسؤوليتها الاجتماعية في إطار مقتضيات وأولويات التنمية المستدامة.²

ثالثا: انفتاح المؤسسة الجزائرية على التنمية المستدامة:

1 / واقع التنمية المستدامة بالمؤسسات العمومية الجزائرية:

تعتبر التنمية رهانا رابحا للمؤسسة نظرا للفوائد التي تتحصل عملها ويمكن إيجازها في النقاط التالية :

أ-التنمية المستدامة عنصر من عناصر تحسين الأداء:

- إن إدماج التنمية المستدامة في طرق وأساليب عمل المؤسسة يسمح لها بتحقيق وتلبية متطلبات الزبائن وتحسين الإنتاجية بالإضافة إلى التحسين المستمر وبالتالي المساهمة في تحسين الأداء .

¹ قروف صلاح: المرجع السابق ص77.

² قروف صلاح: المرجع السابق ص79.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

- تـمـيـن جـمـيـع مـوـاـرـد المـؤـسـسـة وـلـلـذـي يـكـون عـن طـرـيـق تـظـاـفـر جـمـيـع الجـهـود المـوجـودـة دـخـل المـؤـسـسـة إعـطـاء الأهمـيـة لـكـل المـوـاـرـد، وعلـيـه عـمى مـسـيرـي المـؤـسـسـات إـن يـحـدـدوا الأهداف الـتي مـن شأـنـها إـن تـشـبـع وـرغـبـات كـل العـمـال وـرغـبـات المـؤـسـسـة.
- وـيـكـون ذـلـك بـتـطـوـير التـكـوـيـن المـتـواـصـل، تـشـجـيـع رـوـح المـبـاـدـرة.
- وـالـابـتـكـار، تـمـيـن وـتـحـوـيـل الخـبـرات لـلـآخـريـن. كـل هـذـه الأـمـور مـن شأـنـها إـن تـسـاعـد عـلى تـحـسـيـن الأـدـاء بـعـيـدا عـن المـؤـشـرات الـاـقـتـصـادـيـة فـقـط .

ب-التـنـمـيـة المـسـتـدـامـة عـامـل مـن عـواـمـل ضـمـان بـقـاء المـؤـسـسـة: تـسـعى بـعض المـؤـسـسـات الـاهـتـمـام بـتـطـبـيـق التـنـمـيـة المـسـتـدـامـة مـن خـلـال مـحـاـوـلـة ضـمـان بـقـائـها فـي ظـل بـيئـة وـمـحـيـط جـد مـتـقـلـب، إـذ مـن بـيـن العـواـمـل الـتي يـجـب عـلى المـؤـسـسـة الـاهـتـمـام بـها وـالـتي مـن شأـنـها إـن تـحـقـق لـها بـقـائـها ما يـلي¹ :

- الـاـقـتـصـاد فـي اسـتـهـلاك الطـاقـة وـالمـوـاـرـد الطـبـيـعـيـة .
- التـوـفـيـق بـيـن الأـدـاء الـاـقـتـصـادـي وـتـنـمـيـة رـغـبـات وـتـطـلـعـات المـجـتـمـع وـالأـدـاء البـيئـي .
- التـحـكـم فـي التـكـالـيـف إـن المـؤـسـسـة الـتي تـطـبـق الفـعـالـيـة البـيئـيـة وـالـتي تـتـحـكـم فـي تـكـالـيـفـها البـيئـيـة، وـيـكـون ذـلـك بـالصـيـانـة الجـيـدة لـلمـعـدات وـتـحـمـيـل الخـسـائـر الـتي قـد تـتـجـم أثنـاء العـمـلـيـة الـإـنتـاجـيـة، كـما تـكـون أـيـضـا بـالـاـقـتـصـاد فـي الطـاقـة مـما يـؤـدي إـلى التـقـلـيـل مـن الـاسـتـهـلاك .
- التـنـمـيـة المـسـتـدـامـة عـنـصـر مـن عـناـصـر الـانـدـمـاج إـذ تـفـرض عـلى المـؤـسـسـة إـن تـتـصـرف بـصـفـتـها جـزءا فـاعـل فـي هـذا المـجـتـمـع فـتـعـمـل عـلى أن تـتـصـرف تـصـرفـات مـسـؤـولـة مـن النـاحـيـة الـاـقـتـصـادـيـة وـالـاجـتـمـاعـيـة وـالبـيئـيـة اتـجـاه كـل الأـطـراف ذـات المـصـلـحـة.

¹ آدم بن مسعود: ترقية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، ال جزائر 2016، ص-ص 143-146.

- وهي بذلك تقوم بتدعيم سمعتها وتحسين وضعها الاجتماعي.
- الحوار مع الأطراف ذات المصلحة: إن ممارسة التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات يجب أن يحفزها على التحوار والإعلام مع مختلف الأطراف سواء كان ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر وهم العمال، الزبائن، الموردين، النقابات والمستهلكين.
- مراعاة التنمية المستدامة في تقييم المؤسسات إذ تحاول الهيئات المالية خاصة بمراعاة الإسهامات البيئية والاجتماعية بالنسبة للمؤسسات التي تتعامل معها وهذا إضافة إلى تحميل المعطيات المالية المستمدة من المحاسبة لتؤكد من الصحة المالية للمؤسسة بل هناك مؤسسات مالية تعاقب المؤسسات التي لا تسعى إلى احترام ذلك، كما أصبحت بعض المؤسسات المالية تمنح حوافز مالية للمؤسسات التي تهتم بالتنمية المستدامة¹.

2 / الصعوبات التي تعيق المرأة على تعزيز التنمية في المؤسسة الجزائرية:

ويمكن حصرها وتحديد في:

الخوف من التغيير: يمكن أن يرحب العاملون في المؤسسة عملية التغيير، لكن قد ينبذون الطريقة التي تتم بها العملية، وفي ظل التغيير التكنولوجي والبيئة المحيطة أصبح على المؤسسات القيام بعملية التغيير لمواكبة هذه التغيرات، لذلك من الواجب أن تتمتع الإدارة بالمهارة في إدارة التغيير لتكون العملية فعالة، وتتمكن من إدارة مقاومة التغيير، والتي تعكس رد الفعل السلبي كنتيجة لعدم الأمان وتخوف العاملين من فقدانهم السيطرة على بيئة عملهم وتحمل عبء أكبر، أو عدم وجود تحفيز مادي أو معنوي.

¹ آدم بن مسعود: المرجع السابق ص 146

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

نقص التطوير المهني والبشري: تركيز المؤسسة في برامج التدريب على الجوانب الفنية والتقنية وإهمال التطوير البشري والمهني يحول دون نجاح تطبيق مدخل التحسين المستمر.

عدم مشاركة العاملين: عدم إشراك الإدارة العاملين في عملية التغيير يحول دون نجاح تطبيق هذا المدخل، بسبب عدم وجود قنوات اتصال فعالة أو نتيجة عدم تجانس العاملين، مما يسبب الصراع الوظيفي وبالتالي ضعف في الثقافة التنظيمية للمؤسسة.

نقص تخصيص الموارد المادية والمالية: عدم تخصيص المؤسسة لموارد مالية ومادية كافية لدعم جهود التحسين قد يؤدي إلى فشل هذه الجهود، لذلك يجب توفير موارد كافية للتطبيق الجيد وتحقيق النتائج المرجوة من تطبيق مدخل التحسين المستمر¹.

وهناك من يرى هذه المعوقات من زاوية أخرى وهي كالآتي:

المعوقات السوسيو-ثقافية: يرى عنصر العياشي أن المجتمع الجزائري ونظرا لعمق التحولات التي شهدتها بشكل سريع، قد شهد اختلالا في سلم القيم والمعايير التي تحكم وجوده وتنظم سيره، وهو ما يتجلى في غياب الإطار المرجعي لبلورة الفعل الاجتماعي داخل المؤسسة، وهو ما نجم عنه تدهور في قيم العمل والسلوك والأداء... ناهيك عن فشل مؤسسات المجتمع (الأسرة، المدرسة، منظومة التعليم والتكوين) في أداء دورها بكفاءة وفاعلية. كما يمكن إن نشير إلى انفصال برامج التنمية الإدارية عن حاجات المجتمع الحقيقية، وقد يرجع هذا إلى غياب تخطيط عقلاني وواقعي لمشروعات التنمية بما يتلاءم وحاجات المجتمع ومتطلباتها الفعلية، بما يتلاءم

¹ فتيحة بوحرد، حمزة هرياجي: واقع التحسين المستمر في المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة المؤسسات بولاية سطيف، المجلة الجزائرية لاقتصاد والإدارة، المجلد 15، العدد 01، 2021، ص ص 690 700.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

مع الحالة المستهدفة. بل وعدم تحديد الأولويات مع عدم وجود نظام عادل للحوافز، ما يؤدي إلى وجود فجوة بين المواطنين والإدارة، وهو ما يؤثر سلباً على مشاريع هذه التنمية .

المعوقات الإدارية: وتتمثل عموماً في:

▪ تداخل المهام وعدم وضوحها، ويظهر هذا جلياً في عملية اتخاذ القرارات من قبل القيادات؛ إذ غالباً ما يشكل الساسي موجهاً للقرار الإداري، وهو ما يفرغ الإدارة من محتواها ويحد بها عن أهدافها. ومن شأن هذا التداخل أن يؤثر على تطبيق برامج وسياسات التنمية الإدارية، بل وعلى النتائج المرجوة منها.

▪ أضف إلى ذلك أنه يضيف ضبابية على هامش المساءلة أو يخفي عن الجهة المسؤولة عن فشل هذه العملية.¹

▪ أضف إلى ذلك، التصلب البيروقراطي ومحدودية العقلانية الفنية وتضخم الجهاز الإداري

▪ التمسك بحرفية القوانين.

▪ تقادم الأساليب المتبعة وعدم مسايرتها لروح العصر، اللامبالاة.

▪ عدم المرونة والتجديد وقبول التعوير.

▪ طول إجراءات العمل وتعقدها.

▪ المركزية الشديدة وانعزالية الجهاز الإداري، السرية وعدم نشر المعلومات مما يجعل

الموظف بمنأى عن العمل الإداري.

▪ غياب التنسيق بين الإدارات.

¹ خالد أسماء، حديدان صبرين: تحديث العمل الإداري في الجزائر: قراءة في المعوقات، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 32، عدد 4، الجزائر، ديسمبر 2021، ص: 582 – 583.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

هذا ولا يمكننا نكران تأثير المعوقات السياسية المتمثلة في عدم وجود سياسة جادة وفاعلة تبحث عن التحديث الفعلي لأنماط الفعل الإداري وكذا المعوقات الاقتصادية المرتبطة بغياب النجاعة الاقتصادية لجل ومعظم المشاريع التي أقيمت لهذا الغرض.¹

3/ بعض الحلول لمواجهة تحديات التنمية المستدامة:

- القيام بعمل برنامج وطني متكامل لتعزيز مفهوم المرأة بأهمية دورها في التنمية .
- توجيه وسائل الإعلام للتركيز على توعية المجتمع بأهمية تعليم وعمل المرأة في التنمية، العمل على تحقيق نوع من المساواة بين الرجل والمرأة من خلال إحداث التغيير في الدور التقليدي للمرأة والرجل في الأسرة والمجتمع الجزائري وإرشادية للنساء وتوعيتهن بأهمية دورهن في المجتمع.
- بالإضافة إلى توعية المرأة بحقوقها.
- عقد دورات تدريبية وتعليمية لإخراجها من إطار الجهل بالقوانين التي تسلب حقوقها التي منحها إي القانونية وأولها الأديان والقوانين.
- تأسيس مكاتب استشارية توفر للنساء استشارات مجانية وتؤمن لهن المساعدة القانونية في مختلف النواحي التي تهمهن بالتعاون مع المؤسسات الحكومية والمؤسسات غير حكومية .
- القيام بالمزيد من الدراسات حول إسهام عمل المرأة في المجال التنموي داخل المجتمع الجزائري العمل على إجراء المزيد من المسموحات الاجتماعية حول معوقات

¹ نفس المرجع، ص 583.

الفصل الرابع المرأة والتنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية

عمل المرأة في المجتمع الجزائري وخصوصا بعد التغييرات التي شهدتها الجزائر

مؤخرا.¹

- ولترقية دور المرأة المقاتلة، بالإمكان تنصيب غرف تجارية خاصة بالنساء
- تشجيع شبكات الأعمال والمساهمة في انتشارها الجغرافي.
- تقديم امتيازات جبائية للنساء المقاتلات الحاملات لمشاريع كثيفة رأس المال الفكري كإجراء تحفيزي لجلب فئة المتخرجات الجامعيات واستغلال خزانها الفكري.
- تنظيم أبواب مفتوحة على مستوى الغرف التجارية لزيادة توعية المقاتلات حول الخيارات التمويلية المتاحة وفرص الاستفادة منها استغلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال كوسيلة لربط مختلف المقاتلات على المستوى الوطني.
- لتسهيل تبادل الخبرات والمعلومات.
- تنشيط حملات توعية وتعرفي بالامتيازات التي يمكن إن تنفيذ منها المرأة العاملة في حالة تسجيل نشاطها غير المصرح بشكل رسمي.
- تنظيم دورات تكوينية وحملات تحسيسية لصالح النساء حاملات المشاريع عن طريق الغرف التجارية وتفعيل برامج التعاون الدولية.²

¹ ظاهر محسن هاني: المرأة والتنمية بين التحدي والمساهمة - دراسة اجتماعية ميدانية لموظفات بابل، مجلة التربية الأساسية والإنسانية جامعة بابل، تشرين الأول، 2017، ص 662.

² ميرة سلامي، يوسف قريش: المقاتلات النسوية في الجزائر واقع الإنشاء وتحديات مناخ الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 102.

خلاصة الفصل

إن ما يواجه المؤسسات من تحولات قوية وعميقة، ومتسارعة في كافة المجالات (علمية، وتكنولوجية، واقتصادية، وسياسية، واجتماعية، وثقافية)، وغيرها من المجالات الأخرى؛ أدى إلى ارتفاع حدة المنافسة وزيادة التهديدات والمخاطر لتلك المنظمات ووضع مستقبلها في حالة من عدم الاستقرار، وأصبح معه صراع البقاء أكثر صعوبة سواء على مستوى المنظمات بشكل خاص أو المجتمع بشكل عام .

وقد أدرك الكثير من قادة المؤسسات في العالم هذه الحقيقة، فاتجهوا إلى تبني الخطط الاستراتيجية والإدارية التي تستهدف تنمية مؤسساتهم واستدامتها والتطلع لمستقبل مستدام.

الفصل الخامس

الفصل الخامس:

عرض وتحليل وتفسير البيانات.

❖ أولاً: معالجة وقراءة بيانات الدراسة في ضوء التساؤل

الأول

❖ ثانياً: معالجة وقراءة بيانات الدراسة في ضوء التساؤل

الثاني

❖ ثالثاً: معالجة وقراءة بيانات الدراسة في ضوء التساؤل

الثالث

❖ رابعاً: معالجة وقراءة بيانات الدراسة في ضوء التساؤل

الرابع

أولاً: تفرغ وتحليل البيانات الشخصية:

جدول رقم(01) : يمثل البيانات المتعلقة بجنس أفراد العينة.

العبارة	التكرار	النسبة %
ذكر	19	%38.78
أنثى	30	%61.22
المجموع	49	%100

من الجدول أعلاه وبالنظر إلى التكرارات والنسب لمجتمع الدراسة نلاحظ أن أكبر نسبة عند الإناث مقارنة مع الذكور حيث بلغت نسبة الإناث (61.22%) من مجموع أفراد العينة العاملة ثم تليها نسبة الذكور العاملين بمديرية الشباب والرياضة والمقدرة بـ (38.78%)

وهذا ما يفسر أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور في شغل مناصب العمل بالمديرية وهذا ما يدل على أن طبيعة الوظائف المطلوب القيام بها هي وظائف إدارية لا تتطلب أعباء كثيرة ويسهل على المرأة العمل فيها.

جدول رقم (02): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن.

السن	التكرارات	النسبة %
من 21 إلى 30 سنة	07	% 14.28
31-40 سنة	25	%51.02
41-50 سنة	14	%28.58
51-60 سنة	3	% 6.12
المجموع	49	%100

نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن أن (25) فرد الذين يمثلون الموظفين الذين بلغت أعمارهم ما بين {31-40 سنة} بنسبة (51.02%) كأعلى نسبة مقابل (28.58%) عند الفئة التي تبلغ {من 51 إلى 60 سنة} وبعدهم 14 موظف تليها نسبة (14.28%) بلغ عدد العاملين (07) عند الفئة من {21- إلى 30 سنة} في حين أن أقل فئة كانت للبالغين من {51-60 سنة} بلغ عدد الموظفين فيها (03) أفراد أي بنسبة (6.12%).

وهذا ما يدل على أن المديرية مكان الدراسة الميدانية تسعى لتوظيف الفئة الشبانية التي لها القدرة على أداء العمل بحيوية، ولديهم روح الإبداع لتعزيز جودة العمل.

جدول رقم(03): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

المؤهل العلمي	التكرارات	النسبة %
شهادة التعليم المتوسط	3	6.12%
شهادة البكالوريا	16	32.66%
شهادة ليسانس	21	42.86%
شهادة الماستر	05	10.20%
دكتوراه	00	00%
دبلوم أكاديمي	4	8.16%
المجموع	49	100

من خلال النسب الموجودة في الجدول رقم (03) المتعلق بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي نلاحظ أن أعلى نسبة في مستوى الليسانس قدرت بـ (42.86%) وتليها نسبة البكالوريا ب (32.66%). لتبلغ نسبة حمالي شهادة الماستر بمديرية الشباب والرياضية (10.20%) تليها نسبة (8.16%) لفة حمالي الشهادات الأكاديمية من مستشارين ومفتشين يعملون ضمن الأسلاك البيداغوجية للمؤسسة.

أما حمالي المؤهل العلمي شهادة التعليم المتوسط بلغت نسبتهم اقل نسبة ب (6.12%) في حين انعدمت بالنسبة لمستوى الدكتوراه.

مما يعني أن معظم أفراد مجتمع الدراسة ذوي مستويات من متوسطة إلى عالية إذا أخذنا المؤهل العلمي من البكالوريا إلى الليسانس وهذا بحكم طبيعة عمل المؤسسة ونشاطاتها مما يتطلب توفر مستوى علمي يؤهلهم للعمل في الوظائف الإدارية بالمديرية.

جدول رقم (04): يوضح توزيع العينة حسب متغير المستوى المهني:

النسبة %	التكرارات	المستوى المهني
38.78%	19	عون
53.06%	26	إطار
08.16%	04	إطار عالي
100%	49	المجموع

من خلال النسب الموجودة في الجدول المتعلق بتوزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى المهني في العمل و الذي يرتبط ارتباط وثيقا بنسب المؤهل العلمي إذا يتوضح لنا أن أعلى نسبة للموظفين الذين يشغلون من صب إطار و بلغت نسبتهم (53.06%) و عددهم (26) موظف , هم حمالي المؤهل العلمي (21 موظف ليسانس + 05 ماستر) أي بنسبة (53.06 %) الموضح رقم 03, في حين بلغ عدد الموظفين من مجتمع الدراسة نسبة (38.78 %) هم العامل و الموظفين الذين يشغلون منصب الأعوان المهنيين و أعوان الإدارة الرئيسيين الحاملين للمؤهل العلمي (03 تعليم متوسط + 16 شهادة البكالوريا) أي معادل 19 موظف بنسبة (32.66 %).

لتليها نسبة (8.16%) وهي نسبة الموظفين وعددهم 4 الذين يشغلون مناصب عالية (إطار عالي) بالمديرية الخاص بالمفتشين والمستشارين والمفتشين والمستشارين الرئيسيين للذين يعملون

ضمن الأسلاك البيداغوجية وهو ما يؤكد الجدول رقم (03) الخاص بمتغير المؤهل العلمي، وهم الموظفين حاملي الشهادات الجامعية واستكملوا دراساتهم الأكاديمية بمعاهد وطنية تابعة لوزارة الشباب والرياضة تؤهلهم بعد التخرج منها بشغل هذه المناصب البيداغوجية.

جدول رقم(05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الصفة المهنية:

الصفة المهنية	التكرارات	النسبة %
دائم	46	93.88%
متعاقد	03	6.12%
المجموع	49	100%

من خلال النسب الموجدة في الجدول رقم (05) المتعلق بتوزيع أفراد مجتمع العينة حسب متغير الصفة المهنية نلاحظ أن أعلى نسبة (93.88%) هي النسبة الموظفين الإداريين و الإطارات البيداغوجية بصفة دائمة حسب مقرر الترسيم في حين بلغت اقل نسبة (6.12%) للعمال للذين يعملون بصفة التعاقد و هو عقد عمل محدود المدة يتم تجديده حسب بنود العقد و يخص (03) عما مهنيين و هم أعوان الأمن بالمديرية حاملي المؤهل العلمي شهادة التعليم المتوسط كما هو موضح في الجدول رقم 03 ، و يتم تحديد صفة عقد العمل حسب السلم الوظيفي للجهات المعنية (الوظيف العمومي) و احتياجات مديريةية الشباب و الرياضة للعمال و الموظفين .

جدول (06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل:

النسبة %	التكرارات	الاقدمية في العمل
40.82%	20	01- 10 سنوات
26.53%	13	10- 20
14.28%	07	20- 30
18.37%	09	أكثر من 30 سنة
100%	49	المجموع

من خلال الجدول أعلاه و بالنظر إلى التكرارات و نسب مجتمع الدراسة نلاحظ أن أكبر نسبة عند ذوي الاقدمية في العمل من (01- إلى 10 سنوات) بنسبة (40.82%) و البالغ عددهم 20 موظف من ذكور و إناث ثم تأتي المرتبة الثانية للموظفين ذوي الاقدمية من (10- 20 سنة) بنسبة (26.53%) و البالغ عددهم 13 موظف .تليها فئة الأكثر من 30سنة بنسبة (18.37%) و عددهم 09 موظفين، في حين بلغت المرتبة الأخيرة للموظفين ذوي الاقدمية من (20- 30) سنة نسبة (14.28%) .و البالغ عددهم 07 موظفين و هو ما يوضح أن مديرية الشباب و الرياضة للولاية الطارف تعتمد على مبدأ الاقدمية في العمل من اجل تحقيق أهدافها و تأدية وظائفها بفعالية و كفاءة و جودة بالإضافة إلى أنها تستثمر أكثر في الشباب لأنهم هم الذين يمثلون مستقبل المؤسسة لاحقاً .

جدول رقم (07): يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الاقدمية في منصب العمل:

النسبة %	التكرارات	الاقدمية في منصب العمل
42.86%	21	1 إلى 05 سنوات
44.90%	22	أكثر من 05 سنوات
12.24%	06	10 إلى 15 سنة
0%	0	أكثر من 15 سنة
100%	49	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات مجتمع للدراسة في أفراد مجتمع العينة التي توضح متغير الاقدمية في منصب العمل أن أعلى نسبة عند ذوي الاقدمية في المنصب {أكثر من 5 سنوات} بنسبة (44.90%) وعدددهم 22 موظف والذين استفادتها سنة 2004 من اجتاز امتحان الترقية المهنية المحدد ب 5 سنوات خدمة فعلية في انتظار تاريخ الترقية المهنية، في حين يبقى البعض الآخر في انتظار الترقية الآلية من منصب إلى منصب أعلى حسب السلم الوظيفي في قانون الوظيفة العمومي كل 10 سنوات خدمة فعلية.

تليها المرتبة الثانية الموظفين ذوي الاقدمية في المنصب من { 1- 5 سنوات } بنسبة (42.86%) و أغلبيتهم الموظفين الجدد الذين استفادوا من الترسيم ضمن عملية إدماج حمالي الشهادات و الإدماج المهني و الذين لا تتعدى خبرتهم المهنية 05 سنوات فعلية. في حين بلغت نسبة (12.24%) للموظفين ذوي الاقدمية في منصب العمل من { 10 إلى 15 سنة } و تشمل بعض العمال المهنيين و المتعاقدين و انعدمت في فئة أكثر من 15 سنة في المنصب و هذا يفسر أن مديرية الشباب و الرياضية تعتمد على ترقية موظفيها حسب قانون الوظيفة العمومية سواء الترقية

الآلية المحددة كل 10 سنوات او اجتياز الامتحان المهني كل 5 سنوات مما يؤدي إلى تحفيز الموظفين على الإبداع و استثمار كل الطاقات و الجهود لخدمة المؤسسة .

ثانيا: معالجة وقراءة بيانات الدراسة في ضوء التساؤل الثاني: " دور روح الإبداع لدى المرأة في تحقيق التنمية داخل المؤسسة:

جدول رقم(08): يوضح رأي أفراد مجتمع الدراسة في مدى امتلاك المرأة لقدرات إبداعية في عملها.

عملها.	العبرة	التكرار	النسبة %
نعم		39	79.59%
لا		10	20.41%
المجموع		49	100%

استنادا على البيانات الإحصائية للجدول رقم (08) والذي يوضح رأي أفراد العينة في مدى امتلاك المرأة لقدرات إبداعية نسجل أعلى نسبة (79.59%) والبالغ عددهم 39 موظف ترى أن للمرأة العاملة بمديرية الشباب والرياضة تمتلك قدرات إبداعية تساعدها في مختلف المناصب التي تشغلها. في حين أن نسبة (20.41%) والبالغ عدد الموظفين 10 ترى أن المرأة العاملة لا تمتلك روح الإبداع بل تؤدي مهامها الإدارية المطلوبة منها فقط. وهذا ما تؤكد افتراضات نظرية y التي تنطلق من فرضية ان " الموظفين طموحين ولهم دوافع ويتحملون بممارسات ضبط النفس في سبيل إنجاز الأهداف التي التزموا بها.

هذه هي الافتراضات نظرية y لدوجلاس التي تركز على القيادة الإدارية للمرؤوسين لتحقيق الرضا الشخصي مادامت تساهم وتؤدي إلى تحقيق أهداف التنظيم، وهي المقاربة النظرية التي اعتمدنا عليها في تأكيد نتائج دراستنا الميدانية.

وبناء على ما سبق يمكننا القول بأن المرأة تمتلك قدرات إبداعية، فلكل امرأة جانب ما تتميز فيه عن امرأة أخرى سواء ما تعلق بالحياة الاجتماعية أو بالحياة المهنية، فالإبداع قدرة ذهنية التي تقود إلى التجديد والتطوير وهذا الصفة يمتلكها عامة الأفراد ولكن بمعدلات متفاوتة.

جدول رقم (09): يوضح امتلاك المرأة أفكار من اجل تفعيل الأداء في المؤسسة.

العبارة	التكرارات	النسبة %
نعم	39	79.59%
لا	10	20.41%
المجموع	49	100%

يتضح لنا جليا من خلال الجدول رقم (09) أن المرأة العاملة تمتلك أفكار من اجل تفعيل الأداء داخل المؤسسة التي تعمل بها وهذا ما تؤكد نسبة (79.59%) من أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم 39 موظف. وهنا يجدر بنا الإشارة إلى أن هذه النسبة هي ذات النسبة التي ترى أن امرأة مبدعة في عملها، في حين نجد أن نسبة (20.41%) ترى بأنها لا تمتلك أي أفكار من اجل تفعيل الأداء بمديرية الشباب والرياضة.

حيث يمكن تفسير هذا الاعتبار بالنظر للدور الذي تلعبه المرأة في المؤسسة، فقد إشارات بعض الدراسات السابقة إلى إن المرأة أكثر إبداعاً من الرجل بحوالي (25%) هذا إذا أضفنا إن مشاركة النساء في إدارة المؤسسات تعتبر حديثة نسبياً. فكل هذا يعطي للمرأة القدرة على إيجاد حلولاً غير مسبقة والمساهمة بأفكار تعين المؤسسات على تغيير طريقة عملهم بما يتناسب مع التغييرات السريعة.

جدول رقم (10): يمثل مدى اقتراح المرأة لأفكار جديدة من أجل تطوير عمل الموظفين:

			النسبة %	التكرار	الاحتمالات
النسبة %	تكرارات	الاحتمال	%79.59	39	نعم
%20.41	10	التحفيز			
%30.61	15	توفير جو ملائم للعمل			
%28.57	14	سهولة التواصل بين الإدارة والموظفين			
%79.59	39	المجموع			
			%20.41	10	لا
			%100	49	المجموع

نلاحظ من خلال المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه أن نسبة (79.59 %) من الموظفين يعتبرون أن المرأة تساهم في اقتراح أفكار جديدة من أجل تفعيل الأداء داخل المؤسسة , وهذا ما لا تعتبره نسبة (20.41%) , في حين أن اعلي نسبة الموضحة في الجدول (10) دعمت موقفها تجاه أفكار المرأة العاملة ببعض العناصر كون التحفيز فريق العمل و تحفيز الأفكار يؤثر على مردود العمل وهو العامل و هو ما يمثل نسبة (20.14%) , أما 15 موظفاً أي بنسبة (30.61%) (يستدل على أنها توفر الجو الملائم الذي تطرحه أفكار المرأة العاملة من شأنه الرفع من روح

الإبداع لديها , في حين ذهب 14 الآخرين أي نسبة (28.57%) إلى القول أن سهولة التواصل بين الإدارة و الموظفين من شأنه أن يساهم في إنتاجية هذه المرأة و دعم روح الإبداع لديها .

جدول رقم (11): مدى مساهمة المؤسسة في تحفيز المرأة لتبذل أكثر:

			النسبة %	التكرار	الاحتمالات
النسبة %	تكرارات	الاحتمال	%93.88	46	نعم
%30.61	15	التكوين			
%40.81	20	الترقية			
%22.45	11	المشاركة في اتخاذ القرار			
%93.88	46	المجموع			
			%6.12	03	لا
			%100	49	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى التكرارات و نسب مجتمع الدراسة نلاحظ أكبر نسبة (93.88%) عند الموظفين الذين يؤكدون أن المؤسسة تساهم في بشكل كبير في تحفيز المرأة العاملة لإبداع و خلق أفكار أكثر لإنتاجية بنسبة (40.81%) المؤيدين للرأي أن من عوامل دعم المؤسسة هو الترقية كعملية طبيعية في الانتقال من منصب إلى منصب أعلى منه إذ توفرت فيها كافة الشروط و يمثل بدوره دعماً لمهامها , كما أن البعض الآخر بنسبة (30.61%) ذهب للقول أن من أساليب الإدارة هو دعم الأفكار و القدرات الإبداعية و التكوين كعملية فكرية لتحديث الإمكانيات و القدرات لدي المرأة, و تطوير جميع المهارات التي تمتلكها بأكثر عصرية .

ويفسر الآخريين بنسبة (22.55%) أن المشاركة في اتخاذ القرار هو قوام للدارة الرشيدة ونجاحها يضمن نجاح عملية التنمية لدى المؤسسة. وهذا ما يؤكد صحة المقاربة النظرية التي تبينها في دراستنا (نظرية العاملين) التي ارتكزت على أن سياسة وأساليب الإدارة من حيث الوضوح والتحفيز يدفع الأفراد لأداء مهامهم بفعالية.

في حين وعلى نقيض ذلك ذهب البعض بنسبة (6.12%) وهو يمثل رأي الأقلية إلى أن الإدارة بالمديرية لا يمكن أن تتطور من عمل المرأة بل تفرض عليها القيام بالمهام الملقاة على عاتقها.

إلا إن هذا الرأي يتنافى مع مبادئ أي إدارة في الترقية والتكوين المعمول بها في جميع مؤسسات الدولة عمومية كانت أو خاصة.

جدول رقم(12): يوضح توزيع أفراد مجتمع العينة حسب معوقات الإبداع الوظيفي الذي تواجه

المرأة بالمؤسسة

العبارة	التكرارات	النسبة %
ضغوطات المهنية	11	22.45%
عدم مشاركة العاملين في عدم الأفكار التنموية.	21	42.85%
نقص تخصيص الموارد المادية.	7	14.29%
تداخل المهام وعدم وضوحها.	10	20.41%
المجموع	49	100%

من خلال نسب الجدول أعلاه لمجتمع للدراسة ذهب عدد من أفراد العينة بنسبة (42.85%) للقول ان عدم مشاركة الموظفين في دعم أفكار المرأة العاملة هو أحد المعوقات التي تحول دون نجاحها وذلك لما تتطلبه الإدارة من تكاثف الجهود التنظيمية لارتقاء بالإبداع الوظيفي لديها.

ويضيف البعض الآخر بنسبة (22.45%) إلى أن الضغوطات المهنية التي تفرضها الإدارة أو الشركاء في العمل تؤدي إلى تقيدها وكبح قدرتها. كما أن تداخل المهام وعدم وضوحها ونقص تحديد الأولويات يؤدي فعلا إلى تقييد جهودها وهو رأي نسبة (20.41%).

وأضاف البعض الآخر بنسبة (14.29%) إلى عنصر هام هو أن المؤسسة إن لم تخصص مواردها المالية والمادية كأحد العناصر التمويية فإنه لا يمكن تحقيق أي مردود مهني لان الدعم المادي لأفكار يؤدي إلى التجسيد الفعلي.

ثالثا: ما مدى تحكم المرأة في الإدارة لتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة؟:

جدول رقم (13): يمثل آراء أفراد العينة في امتلاك المرأة القدرة على إدارة الوقت بالمؤسسة:

النسبة %	التكرار	العبارة
59.18 %	29	نعم
40.82 %	20	لا
100 %	49	المجموع

يمثل آراء أفراد العينة في امتلاك المرأة على إدارة الوقت من خلال الجدول أعلاه وبالأخذ برأي الأغلبية وبنسبة (59.18%) يعترف بامتلاك المرأة للقدرة على إدارة الوقت لأنها عملية مستمرة لكل الأعمال الإدارية وتهدف إلى تحقيق فعالية مرتفعة في استثمار الوقت المتاح لدي المرأة وترتيبه، حسب أولويات عملها وبما لن المرأة اجتماعية بدورها فهي دائما تسعى إلى تجزئة العمل الضروري لتحقيق توازن إداري ضمن منظومة الوقت المحدد.

وعلى عكس ذلك تماماً يرى عدداً من الموظفين بنسبة (40.82%) مستبدلين أن المرأة أكثر هدراً للوقت من خلال التجمعات والسلوكيات غير الإدارية التي تقضي معظم وقتها فيها، واستعمالها المفرط للهاتف يؤدي إلى عدم تحكمها في الوقت.

جدول رقم (14): يمثل آراء أفراد العينة حول تمييز المرأة في إدارة الوقت:

العبارة	التكرار	النسبة %
نعم	38	77.55%
لا	11	22.45%
المجموع	49	100%

يستند عدداً من الموظفين في هذا السؤال أي بنسبة (77.55%) في دعمهم لإجابة بنعم عن هذا السؤال أن المارة بمديرية الشباب والرياضة تتفرد في تمييزها وتحكمها بالوقت من خلال متابعة مسار العملية الإدارية للوقت وكل ما من شأنه أن يؤثر عليها والكشف عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب، كما أن أكبر تمييز تقسيم أوقاتها منذ خروجها من البيت إلى العمل وتنظيم الأعباء الملقاة على عتقها سواء في البيت أو في الحياة الاجتماعية وصولاً إلى مكان عملها وهو أكبر تحدي لها وخير دليل على تمييزها في إدارة الوقت.

أما البعض وبنسبة قليلة (22.45%) يرى العكس وهو ما يمثل تناقض مع بعض آراءهم حول هذا الموضوع.

جدول رقم (15): يمثل آراء أفراد العينة في مدى التزام المرأة بالدوام الوظيفي المحدد بالمؤسسة:

النسبة %	التكرار	العبارة
77.55%	38	نعم
22.45%	11	لا
100%	49	المجموع

من خلال القراءة في الجدول أعلاه نرى إن نسبة (77.55 %) تؤكد على التزام المرأة بالدوام الوظيفي المحدد لها، حسب جدول توزيع الأوقات الأسبوعي، إن الالتزام الوظيفي يعتبر من أهم مبادئ ومقومات إدارة الوقت ولهذا نرى المرأة مطلوبة بالالتزام بهذا النظام ولكن من زاوية أخرى يجب على المؤسسة توفير كل الإمكانيات التي من شأنها إن تساعد الموظفين على الالتزام بنظام الوقت المحدد للعمل وخاصة بالنسبة للمرأة. في حين ترى نسبة 22.45 % أنها لا تلتزم بهذا النظام، ويمكن تفسير هذا الرأي بالمعوقات التي تتعرض المرأة في الالتزام بالوقت، منها بعدة المسافة بين مكان العمل ومحل الإقامة، المسؤوليات الاجتماعية والأسرية.

جدول رقم (16): يمثل مدى قيام المرأة بمهامها الإدارية والتنظيمية في الوقت المحددة.

النسبة %	التكرار	العبارة
85.71%	42	نعم
14.29%	7	لا
100%	49	المجموع

يوضح الجدول رقم 16 مدى قيام المرأة بمهامها الإدارية والتنظيمية في الوقت المحددة بنسبة (85.71 %) ، و هو يمثل عدد الموظفين البالغ عددهم 42 ، ولعل أكثر ما يميز المرأة في بيئة العمل هو التزامها وقدرتها على إنهاء مهامها في الوقت المحدد ، فبالنظر إلى تحمل المرأة للعديد من المسؤوليات هذا الأمر جعلها أكثر مسؤولية أكثر اتقانا لعملها بالمؤسسة ، و هذا ما ساهم

في نضج الضمير المهني لها. في حين ترى اقل نسبة (14.29%) أنها اقل التزاماً بأداء مهامها الإدارية و التنظيمية في الوقت المحدد و ذلك راجع إلى ارتباطها العائلية.

جدول رقم (17): يمثل مجالات تميز المرأة بتخطيطها لإدارة الوقت بالمؤسسة.

النسبة %	التكرارات	العبرة
51.02%	25	تحديد الأولويات والأهداف
28.57%	14	استبعاد المهام الغير أساسية
20.41%	10	مهارات تنظيم العلاقات المهنية
100%	49	المجموع

من خلال الجدول أعلاه يري جميع افراد مجتمع الدراسة بنسبة (51.02%) أن المساعدة على تحديد الأولويات والأهداف من خلال التخطيط لإدارة الوقت وتنظيم استخدامه عملية فعالة تقوم بها المرأة العاملة بالمديرية تتطلب معرفة استراتيجيات عملها من خلال التخطيط - التنظيم - التنفيذ - التقسيم.

ويستند البعض الآخر بنسبة (28.57%) أن استبعاد الغير أساسية من شأنه أن يساعد على تحقيق الأهداف المرجوة بتكلفة وقت اقل (تجزئة العمل الضروري).

في حين يري البعض بنسبة (20.41%) أن مهارات تنظيم العلاقات المهنية ترفع من الأداء الإداري بالمؤسسة.

تحليل وتفسير إجابات المبحوثين للسؤال رقم (18): يوضح مدى مساهمة الموظفين في المديرية في الالتزام بالدوام الوظيفي.

يرى أغلبية الموظفين أن متابعة عملية الالتزام بالدوام الوظيفي هو عملية سلوكية للموظف وإن عدم الالتزام بشرط من شروط الدوام الوظيفي المحدد. والجدول الزمني الخاص بكل موظف يعرضه إلى المسألة الإدارية والذي تترتب عليه عقوبات كالخصم من الأجر وتتعدي أيضا إلى الفصل إن كان لاللتزام غير مبرر وفق الأطر القانونية المحددة.

إذا أن كل الإجراءات الشديدة والصارمة تحول دون التقيد بالوقت.

جدول رقم(19): يوضح مساهمة وتحكم المرأة وإدارتها في تعزيز التنمية المنشودة بالمؤسسة:

العبرة	التكرارات	النسبة %
نعم	45	91.84%
لا	4	8.16%
المجموع	49	100%

استنادا على المعطيات الجدولية أعلاه تؤكد نسبة (91.84%) وهو رأي أغلبية المبحوثين على المرأة بتحكمها وإدارتها للوقت تساهم بنسبة كبيرة في تعزيز التنمية المؤسساتية خاصة والتنمية المستدامة عامة من خلال ما تبذله من مجهودات والتزامات تنظيمية تجعلها رائدة في ذلك، وتنعكس إجابا على المردود المهني والوظيفي في مديرية الشباب والرياضة لولاية الطارف.

وبناء على المعطيات أعلاه وذلك بنسبة (8.16%) من المبحوثين أن إدارة المرأة الوقت لا تساهم في تعزيز التنمية المستدامة باعتبار إن تأثير المرأة نسبي بخصوص تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية خصوصا، وهذا بالنظر إلى هذه الأخيرة عملية معقدة وشاملة وتتطلب الكثير من الجهد لتحقيقها كما ويجب تسخير كل الإمكانيات المادية والبشرية في سبيل تحقيقها، فليس من المنطقي إن تتحمل المرأة هذه المسؤولية لوحدها.

رابعا: دور المرأة في مواجهة التحديات التي تفرضها التنمية من أجل تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة.

تحليل إجابة السؤال رقم 20: والمتعلق بمفهوم التنمية المستدامة حسب وجهة نظر افراد مجتمع الدراسة:

يمكن ضبط مجل الآراء في:

- التنمية المستدامة هي تنمية تأخذ كل الأبعاد سواء الاجتماعية والاقتصادية بوضع خطط وبرامج وطنية لزيادة دخل الفرد وتعزيز عمل المرأة.
- "إحداث تحول في الإدارات وتحديد رؤية جديدة لتنمية القدرات والأفكار المنتجة التي أشرنا في محور دور الإبداع للمرأة العاملة وكلها أصبح ضرورات ملحة على الصاعدين الوطني والمحلي في إدارة التنمية المستدامة."
- أثر الإصلاح الإداري على الخدمة العلة وموظفيها باعتبارهم خدام أهداف التنمية وكذلك التحديات التي أحدثتها الكفاءات المهنية في الخدمة العامة.

- إذا كان لدي موظفي القطاع العام الروح المطلوبة (روح الإبداع) ونمط السلوك (إدارة الوقت) والحافز لإسهام بنجاح (خطط التنمية) يمكن الذهاب فعليا إلى تنفيذ خطط التنمية المستدامة.
- تطوير القدرات وتعزيز عمل المرأة لاستنهاض والمشاركة في العملية التنموية ". حماني نبيلة: مقابلة مع مديرة الشباب والرياضة لولاية الطارف , 13 / 05 / 2024، على الساعة 13:30 زوالا.
- التنمية المستدامة عملية مستمرة لا تتوقف تتطلب تضافر كل القدرات المهنية للعاملين.

تحليل إجابة السؤال رقم 21: العقبات التي تواجه المرأة العاملة في تحقيق تنمية شاملة لدخل

المؤسسة:

تشير معظم آراء العاملين أن كل المؤسسات تعاني هدرا كبيرا للوقت سواء كان بصورة قصدية أو غير قصدية وافتقار الإدارة الى بعض المهارات التي تمكنها في التحكم في إدارة الوقت بالشكل الجديد هي من أهم العقبات التي تعيق مساهمة في عملية التنمية المستدامة.

محاولة انجاز المرأة العاملة أعمالا كثيرة بسرعة دون واقعية وعدم المعرفة الإدارية باستراتيجيات العمل (التخطيط للوقت). ونقص الانضباط الذاتي هو فشل لمنظمة الوقت وللمرأة في حد ذاتها.

مكثت مزدحمة وعدم التنظيم الإداري المحكم يعرقل جهود المرأة ويعيق تحقيق العمليات والمشاريع التنموية.

المعوقات الهاتفية في الإدارة الجزائرية والتي أصبحت ظاهرة فتاكة تهدد العملية الإدارية التنموية (إهدار الوقت وغياب الأفكار التنموية الجديدة).

ترك المهام علاقة دون إنجازها من أسوء أساليب الإدارات والتي تؤدي تأخير الإنجاز كأحد أكبر معيقات التنمية.

جدول رقم (22): يوضح آراء المبحوثين حول قدرة المرأة على مواجهة التعقيدات الإدارية التي

تعيق تحقيق التنمية المستدامة

العبرة	التكرارات	النسبة %
نعم	44	89.80 %
لا	5	10.20 %
المجموع	49	100 %

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى إجلبات وآراء المبحوثين يؤيد أغلبية الموظفين أن المرأة العاملة يمكنها مواجهة التعقيدات الإدارية التي تعيق عملية التنمية المستدامة مستنديين في ذلك على جميع المؤشرات التي ذكرت في المحاور الدراسة بنسبة (89.80 %)

في حين يرى البعض الآخر بنسبة 10.20% عدم قدرتها على ذلك وهو ما يتناقض مع بعض إجاباتهم

جدول رقم (23): يمثل الإجراءات التي تتخذها مؤسستكم لتشجيع المرأة مساهمة في التنمية.

العبرة	التكرارات	النسبة %
تنمية مخزون المهارات الفكرية للمرأة العاملة والإداريين وتطويرها	23	46.94 %
زيادة فعالية القرارات تساعد على مواجهة التعقيدات	21	42.86 %
إصلاح التنمية العامة وموظفيها	5	10.20 %
المجموع	49	100 %

من خلال الجدول أعلاه و الذي يحدد السؤال المفتوح عن امتلاك المرأة القدرة على مواجهة التعقيدات الإدارية التي تعيق التنمية المستدامة و بالنظر الى إجابات المبحوثين التي مجموعها يؤيد أن المرأة العاملة بإمكانها الوقوف في وجه التحديات و المشاكل الإدارية و هذا من خلال اثر عملية الإصلاحات على الخدمة العامة و موظفيها باعتبارهم خدام التنمية و النظم الجديدة لتعزيز مستوى الكفاءة المهنية مدعمين أقوالهم : نسبة (46.94%) تذهب إلى القول بان تنمية مخزون المهارات الفكرية لدى المرأة العاملة و الإداريين و تطويرهما يخدم عملية التنمية المستدامة , و يشمل كل المؤهلات العلمية و الخبرات الوظيفية و طموحاتها و نتائج تقويم أداءها و تطوير فريق العمل العاملين معها يخدم المؤسسة و يساهم في مواكبة عملية التنمية المستدامة .

في حين تذهب نسبة (42.86%) إلى القول إن زيادة فعالية القرارات التي تصدرها المرأة في المؤسسة يساعد على مواجه التعقيدات.

ترى نسبة (10.20%) أن من أحد الحلول التنمية العامة هو إصلاح مستوى الكفاءات المهنية للخدمة العامة.

ومن خلال الأقوال التي دعم بها فراد مجتمع الدراسة إجاباتهم على السؤال رقم 22 يؤكد أوجه التشابه لموضوع بحثنا ودراستنا الميدانية مع مقاربتنا النظرية لنظرية العاملين وتبيننا لها والتي أكدت أن جل المشاكل الإنسانية في العمل تحتاج إلى تحسين الأوضاع داخل العمل وذلك لزيادة الكفاية الإنتاجية.

جدول رقم (24): يمثل قدرة المرأة على الاستجابة السريعة والتعامل مع الأزمات.

العبرة	التكرارات	النسبة %
نعم	42	85.71%

لا	7	%14.29
المجموع	49	%100

من خلال آراء المبحوثين بنسبة (85.71%) استعداد المرأة العاملة وقدرتها على الاستجابة السريعة في التعامل مع الأزمات وتذليلها وذلك من خلال الخطط المتاحة التي تعتمد على تحليل المخاطر ونقاط الضعف وتقييم الموارد وما إلى ذلك، ورد الفعل الفوري يعتمد على نوع الحدث ويحدد سلسلة من ردود الأفعال اتجاهه. وهذا استنادا على إجابات المقابلة. مع رئيسة هيئة المستخدمين وإدارة الوسائل بمديرية الشباب والرياضة، 2024/05/13 على الساعة العاشرة صباحا.

كما ان التخطيط الفعال واستراتيجياته يعد أحد أولويات المرأة.

في حين ذهب البعض منهم أي بنسبة (14.29%) إلى نفي قدرتها على الاستجابة السريعة.

تحليل وتفسير سؤال رقم 25: يوضح آراء مجتمع الدراسة حول امتلاك المرأة المرونة الكافية في التعامل مع الأزمات.

يري أغلبية مجتمع الدراسة أن امتلاك المرأة للمرونة والقدرة على تحقيق النمو الشامل والمستدام وقدرة التعامل مع الظروف والتكيف المستمر والانطلاق بسرعة كافية لتجاوز الاضطرابات والأزمات التي تظهر بالمؤسسة.

والمرأة العاملة بمديرية الشباب والرياضية تدرك جيدا ضرورة تطوير ممارسات إدارة المخاطر التي تنتهجها لمواكبة خطة عمل جديدة لمواجهة الصدمات والعودة بصفة أقوى وبوضع أفضل.

تحليل وتفسير سؤال رقم 26: يوضح رأي أفراد مجتمع الدراسة في مساهمة المرأة العاملة لتعزيز التنمية المستدامة بالمؤسسة.

يذهب أغلبية الباحثين إلى القول بان المرأة العاملة ساهمت بشكل كبير في تعزيز التنمية المستدامة مستدلين في ذلك إلى أن التحصيل العلمي و مؤهلاته الفكرية و قراراتها التنظيمية عززت مشاركتها في المشاريع التنموية و أن رغبتها في تحسين و تطوير الأفكار التي تجسدها على ارض الواقع في المؤسسة أثرت كثيرا في الارتقاء بالقطاع مقارنة مع السنوات الماضية , "و بما أن الدولة تولى أهمية كبيرة لتنمية جميع القطاعات سواء كانت خدمتية أو اقتصادية... الخ , فان المرأة العاملة بمديرية الشباب و الرياضة أو مختلف القطاعات الأخرى أولت أهمية كبرى إلى تطبيق عملية التنمية الإدارية كأولوية للنهوض بالقطاع و المساهمة بالقطاع و تطبيق تعليمات الإدارة الوصاية (وزارة الشباب و الرياضة) لتعزيز أهداف التنمية المستدامة , و هذه العملية تحتاج الى جهود كل الإداريين في وضع الأساسيات و تحديد المشكلات و تصميم برامج التنمية و التخطيط الجيد لبلوغ التنمية المستدامة ". نتائج مقابلة مع حماني نبيلة: مديرة الشباب والرياضة لولاية الطارف، 13 /05 /2024، على الساعة 13:30 زوالا

جدول رقم (27): نموذج نسوي استطاع مواجهة كل التحديات وساهم في تحقيق التنمية المستدامة

العبرة	التكرارات	النسبة %
نعم	38	77.55%
لا	11	22.45%
المجموع	49	100%

من خلال الجدول رقم (27) والذي يحدد مجموع آراء مجتمع للدراسة يرى أغلبية الباحثين بنسبة (77.55%) بأنه يعرف الكثير من النماذج النسوية استطاعت مواجهة التحديات

وواكبت تعزيز التنمية المستدامة وهو ما يشهده سوق العمل بجميع قطاعاته يؤكد على أن المرأة العاملة أحدث تحولا جذريا في منظومة التنمية ويقتضي إشراكها في عملية التنمية المستدامة بل صارت اليوم من الضروريات الملحة على الصعيدين الوطني والمحلي في تعزيز التنمية المستدامة تاركة المجال لظهور قوائم الريادة والإمام بشتى المجالات.

في حين يذهب البعض بنسبة (22.45%) إلى عدم معرفته نماذج نسوية فاعلة.

ولعل أكبر نموذج يخدم موضوعنا بمتغيره هو النموذج المتمثل في شخصية السيدة " امينة محمد " وهي أول امرأة عربية مسلمة شغلت منصب المستشارية الخاصة لأمين العام السابق للأمم المتحدة بان كي مون بشأن خطته التنمية الدولية لها بعد عام 2015 وحصلت على دور رئيس في خطة التنمية المستدامة لعام 2030، وهي حاليا نائبة الأمين العام للأمم المتحدة كأعلى منصب أممي تصله المرأة العربية المسلمة. نموذج مقتبس من نتاج المقابلة التي أجريت مع مديرة الشباب والرياضة.

خامسا: نتائج الدراسة

من خلال الدراسة ميدانية التي أجريت بمديرية الشباب والرياضة لولاية الطارف أجرينا مقابلات واستجابات شملت جميع الفئات العمالية البالغ عددهم (49) موظفا من إطارات وأعوان مهنيين باختلاف مستوياتهم العلمية ومؤهلاتهم الفكرية.

واستنادا على استخدم المنهج الوصفي وعينة المسح الشامل، كما اعتمدنا على استمارة الاستبيان ودليل المقابلة مع مديرة الشباب والرياضة، ورئيس هيئة المستخدمين بالمؤسسة كأداة لجمع البيانات.

توصلنا إلى استخلاص النتائج التالية:

- التحصيل العلمي للمرأة يعزز من مشاركتها في المشاريع التنموية فكلما زادت الرغبة في تحسين وتطوير الأفكار التي تعمل على تجسيدها كلما زادت نسبة التنمية الإدارية.
- زيادة فعالية القرارات يساعد على تعزيز الثقة بالنفس عند المرأة العاملة.
- زيادة المهارات الفكرية للإداريين وتطويرها بما يخدم المؤسسة هو خدمة للتنمية المستدامة.
- تنمية مخزون المهارات الفكرية للنمو ويشمل المؤهلات والخبرات الوظيفية والطموحات ونتائج تقويم الأداء.
- إذا كان لدي موظفي القطاع العام روح الإبداع ونمط السلوك المحفز ليساهم بنجاح في تنفيذ جميع مخططات الإدارة فذلك يعزز من الفرصة للتنمية.
- تطوير القدرات الإبداعية وتعزيز عمل المرأة هو من مقومات التنمية المستدامة.
- إحداث تحول في الإدارات وتحديد رؤية جديدة لتنمية القدرات والأفكار المنتجة هي كلها اليوم ضرورات ملحة على الصعيدين الوطني والمحلي في إدارة التنمية المستدامة.
- إن التحكم في الوقت الذي تتبعه المرأة العاملة بمديرية الشباب والرياضة كان له أثر كبير على جودة العمل وهو ما يساهم بشكل مباشر في زيادة الفاعلية.
- قد لا تبدو مهمتها سهلة دائمة من خلال الأعباء التنظيمية اليومية والتنقلات التي تفرضها طبيعة العمل من خلال المواسم التنظيمية الجوارية التي تهدف أساساً إلى الاهتمام بالطاقات الشبانية واحتوائها بما يملأ وقت فراغهم الحر، ناهيك عن المهام الإدارية سواء ما تعلق باللقاءات والتظاهرات التي تعمل مديرية الشباب والرياضة على إحيائها وإسداء الأوامر لجميع فروعها ببرمجة نشاطات تكون للمرأة فيها حصة الأسد في تسطير محتواها والإشراف على نجاحها.
- ضف إلى ذلك الانشغالات التي توفرها الهيئة العليا وزارة الشباب والرياضة كل ذلك مرهون بجودة إدارتها للوقت مما يؤدي إلى تعزيز التنمية المستدامة.

- إدارة الوقت تتطلب معرفة استراتيجيات الإدارة وإيلاءها اهتماما خاصا بتوفير الوسائل وتنسيق جهود القائمين بالوظائف الإدارية.
- عملية إدارة الوقت عملية مستمرة لإعمال الإدارية تهدف إلى تحقيق فعالية مرتفعة في استثمار الوقت المتاح لبلوغ أهداف التنمية.
- مهارات إدارة الوقت وعلاقتها بصراع المعوقات والتحديات التي تعيق تجسيد الأهداف التنموية للمرأة العاملة.
- تعاني كل المؤسسات هدرا كبيرا للوقت سواء كان ذلك بصورة قصدية أو غير قصدية مع افتقار الإدارة لمهارات التحكم في الوقت بشكل جيد.
- ومن أبرز معوقات إدارة الوقت المعوقات الهاتفية، المكاتب المزدهمة وعدم التنظيم الإداري.
- فشل منظمة الوقت ونقص الانضباط الذاتي لدى المرأة العاملة.
- محاولة إنجاز أعمال كثيرة بسرعة دون واقعية مع ترك المهام قبل إنجازها.
- المراقبة الإدارية هي عملية متابعة لمسار عملية إدارة الوقت والكشف المبكر عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب من أبرز استراتيجيات المرأة العاملة.
- التنمية المستدامة التي تعمل الدولة الجزائرية على تحقيقها في جميع المؤسسات سواء كانت خدماتية أو اقتصادية... أصبحت من الضروريات الملحة على الصعيدين الوطني والمحلي في إدارة التنمية المستدامة
- الإدارة وسيلة فعالة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة إذا اقترنت بجهود جميع الإداريين وتتطلب تصميم برامج وضع مخططات جيدة وتقديم حلول للمشكلات الإدارية لتعزيز عملية التنمية.
- الإدارة الرشيدة هي قوام التنمية المستدامة ونجاح المرأة العاملة فيها يضمن نجاح التنمية المستدامة وتحقيق أهدافها.

- الإصلاح جميع منظومات الإدارية (الأفكار الايجابية، منظومة الوقت) هي خطوة إيجابية وضرورية من اجل التقدم إلى الإمام.
- أثر الإصلاح على الخدمة العمة وموظفيها باعتبارهم خدام أهداف التنمية يضمن حلولا وإصلاحات لتحديات والمشاكل التي تعيق تحقيق التنمية المستدامة.

خاتمة

خاتمة:

من خلال ما تم عرضه في هذه المذكرة والموسومة بـ " دور المرأة العاملة في تعزيز التنمية المستدامة." جانبها النظري والميداني، وبالنظر إلى عدة مؤشرات لعل أبرزها مؤشر الإبداع وبامتلاكها لهذه القدرة والمهارات واستعمالها لتحسين الأداء داخل المؤسسة ساهمت في تعزيز التنمية المستدامة.

ومن جهة ثلثية تعتبر إدارة الوقت وقدرة المرأة على التحكم فيه من خلال حسن تخطيطها وتنظيمها لها وتنفيذها للمهامها في الوقت المحدد مؤشرا من مؤشرات تعزيز التنمية المستدامة وهذا باعتبار الوقت من أعلى الموارد وأثمنها في المؤسسة والتي يجب عليها أن توليه أكبر الاهتمام والتقدير والتفعيل، فان لم تحسن المؤسسة إدارة الوقت فلا يمكنها أن تحسن إدارة أي شيء آخر وهذا ما تتميز به المرأة بمديرية الشباب والرياضة.

ومما لا شك فيه أن مواجهة التنمية للعديد من المشكلات والصعوبات التي تحول دون تحقيقها.

وبالنظر إلى ما تتميز به المرأة من مرونة في إدارة الأزمات وحل المشكلات فلننه من البديهي القول بأنها تمتلك القدرة الكافية لمواجهة تحديات تعزيز التنمية المستدامة في المؤسسة الجزائرية.

وختاما يمكننا القول إن المرأة العاملة بمديرية الشباب والرياضة خاصة والمرأة العاملة بجميع القطاعات عامة قد خطت خطوات متميزة جعلت منها عنصرا بشريا هاما ومحركا أساسيا لكل عملية تنمية تهدف إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المعجم والقواميس:

1. أبو مصلح: معجم علم الاجتماع، دار المشرق الثقافي، الأردن، 2008.
2. زكي احمد بدوي: معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية طبعة 2، بيروت، مكتبة لبنان ، 1982.
3. عبد الهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع، طبعة 3 المكتب الجامعي الحديث، الأزاريطة الاسكندرية، 1988.
4. علي بن هادية: القاموس الجديد للطالب بالمؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر.
5. محمد ابن منظور: معجم لسان العرب، القاهرة، مصر دار المعرف.
6. ناصر قاسيمي: دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، طبعة 1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.

ثانياً: الكتب

7. إحسان محمد لحسن: الأسس العلمية لمجتمع البحث، دار الطليعة للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، طبعة 2، 1986.
8. آدم محمد سالمة: المرأة بين البيت والعمل، دار المعرفة، إسكندرية، 1982.
9. أنيسة بركات درار: نضال المرأة الجزائرية، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1985.
10. جاتر محمد علي وردم: العالم ليس للبيع-مخاطر العولمة على التنمية المستدامة، طبعة 1، دار الأهلية للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، عمان، 2003.

قائمة المصادر والمراجع

11. بشري العلاق: القيادة الإدارية، دار اليازوري، 2008.
12. تاج عطا الله: المرأة العاملة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
13. جون سكوت: علم اجتماع المفاهيم الأساسية، ترجمة عثمان، طبعة 1، بيروت، لبنان، الشبكة العربية لأبحاث والنشر والتوزيع، 2009.
14. جيهن ذياب الناقلولا: الآثار الأسرية الناجمة عن خروج المرأة السورية للعمل، الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، 2011.
15. سامي محسن الختانية: علم النفس الإداري، الحامد، الأردن، 2011.
16. سحر الفانك، المدرسة بين التقليدية والحداثة، دار الكاتب الثقافي.
17. صالح الدين شروخ: منهجية البحث العلمي، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2003.
18. صديق محمد عفيفي: إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة مكتبة عين شمس، مصر، 2003.
19. طارق محمد السويدان: صناعة القائد، ط3، مكتبة جرير، الرياض 2005.
20. طلعت مصطفى السروجي: التنمية الاجتماعية من الحداثة إلى العولمة، مصر، دار الكتب والوثائق، 2012.
21. عايدة سيد خطاب وآخرون: إدارة الموارد البشرية من منظور الشركات دولية النشاط، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2007.
22. عبير طایل فرحان البشابشة: درجة ممارسة المرأة القائدة للمهارات الإبداعية وعملها، طبعة 1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

قائمة المصادر والمراجع

23. عمار بوحوش، محمد محمود للذنبات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، 1995.
24. عمر الشباني: مناهج البحث الاجتماعي، دار الثقافة، طبعة 2، بيروت، 1976.
25. عيم إبراهيم الظاهر: الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم عالم الكتب الحديث، الأردن، 2011.
26. فضيل دليو وآخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية " سلسلة العلوم الاجتماعية"، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، دار الثعالب، الجزائر، 1999.
27. كاميليا عبد الفتاح إبراهيم: سيكولوجية المرأة العاملة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1984.
28. مبارك أبو حفص: العمل البشري، دار العرب للنشر وتوزيع، وهران، الجزائر، طبعة 01، 2004.
29. محمد شفيق: التنمية والمشكلات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1999.
30. محمد غريب عبد الكريم: البحث العلمي التصميم، المنهج والإجراءات المقدمة، طبعة 04، مكتبة النهضة العربية القاهرة، 1996.
31. محمد محمود محمد، احمد ناجي: التنمية في ظل عالم متغير، زهراء الشرق، مصر، 2007.
32. منير بن احمد الدريدي: استراتيجية إدارة الموارد البشرية، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
33. مهدي حسن زويلف، علي محمد عمر العضايلة: إدارة المنظمة نظريات وسلوك، دار المجدلاوي، عمان، الأردن، 1996.

ثالثا: المجالات العلمية:

قائمة المصادر والمراجع

34. بن احمد علي: الوظائف والمناصب العليا من منظور قوانين الوظيفة العمومية التي عرفتها الجزائر، مجلة الجزائرية للعلوم الاقتصادية والسياسية، العدد 01، 2012.
35. حنان يوسف محمد سعد الله: دور الجامعة في تفعيل دور المرأة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء استراتيجية الوطنية لتمكين المرأة المصرية 2030، جامعة بني يسوف، مجلة كلية التربية، عدد يوليو، الجزء 1، 2020.
36. خالد أسماء، حديدان صبرين: تحديث العمل الإداري في الجزائر: قراءة في المعوقات: مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 32، عدد 4، الجزائر، ديسمبر 2021.
37. طويبي سعاد عمروش: القراءة القانونية لنص المادة 16 من التعديل الدستوري الجزائري لسنة 2016، مجلة 1 آفاق علمية، العدد، 02، جامعة جيلالي بونعامة، الجزائر، 2018.
38. ظاهر محسن هاني: المرأة والتنمية بين التحدي والمساهمة - دراسة اجتماعية ميدانية لموظفات بابل، مجلة التربية الأساسية والإنسانية جامعة بابل تشرين الأول، 2017.
39. عفاف عزت رفلة: للقدرات الإدارية ودورها في تمكين المرأة العاملة في ضوء محددات التنمية البشرية، مجلة التربية والنوعية والتكنولوجيا (بحوث علمية وتطبيقية) كلية التربية النوعية - جامعة الفيوم - إدارة منزل.
40. عوفي مصطفى: المرأة العاملة في مضمون الاتفاقيات الدولية للعمل، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 7، جامعة باتنة، الجزائر، 2002.
41. عوفي مصطفى: خروج المرأة إلى ميدان العمل وأثره على التماسك الأسري، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 19، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2003.
42. غياب حياة: صراع الأدوار عند المرأة العاملة في المواقع القيادية، مجلة العلوم الأساسية والاجتماعية، العدد 12 سبتمبر 2013.

قائمة المصادر والمراجع

43. فتيحة بوحروود، حمزة هرباجي: واقع التحسين المستمر في المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة عينة المؤسسات بولاية سطيف، المجلة الجزائرية لاقتصاد والإدارة، المجلد 15، العدد 01، 2021.

44. كمال يوسف بلان: السمات الشخصية لدى المرأة في ضوء بعض المتغيرات، مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد 01، 2021.

45. مداس احمد، فحقوح عامر: واقع المرأة الجزائرية العاملة والصعوبات التي تواجهها، مجلة انسة للبحوث والدراسات، العدد السابع، جوان 2013.

رابعاً: المذكرات والرسائل العلمية:

46. آدم بن مسعود: ترقية ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 2016.

47. حبيبة عامر: دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة في ظل التكتلات الاقتصادية العالمية دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2017.

48. ختيم محمد العيد: إدارة الجودة الشاملة واستراتيجية المؤسسة دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009.

49. رابع حميدة: استراتيجيات وتجارب ترقية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم النمو وتحقيق التنمية المستدامة (دراسة مقارنة بين التجربة الجزائرية والتجربة الصينية)،

قائمة المصادر والمراجع

رسالة مقدمة ماجستير، مدرسة الدكتوراه تخصص إدارة الأعمال والتنمية المستدامة، جامعة سطيف، 2011.

50. شلوف فريدة: المرأة المقاتلة في الجزائر - دراسة سوسيوولوجية - مذكرة ماجستير: في علم اجتماع تنمية وتسيير المواد البشرية، قسم علم اجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008 / 2009.

51. عاجب بومدين: عاجب بومدين، الآثار الأسرية المترتبة عن عمل المرأة خارج البيت، أطروحة للحصول على شهادة دكتوراه في علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2016-2017.

52. العايب عبد الرحمان: وظيفة التنمية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسات العمومية لصناعة الاسمنت في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1 - الجزائر.

53. عدمان رقية: نظريات التنظيم، مطبوعة معدة لطلبة السنة الأولى ماستر تخصص تنظيم وعمل قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الجزائر 02 أبو القاسم سعد الله، 2022-2023.

54. قروف صالح: دور تطبيق نظام الإدارة المتكاملة في تحقيق التنمية المستدامة - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، في علوم التسيير، تخصص إدارة إعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2020-2021.

قائمة المصادر والمراجع

55. مالك سميرة: المرأة القائد بالإدارة في الجزائر دراسة ميدانية بمختلف الإدارات التي تتواجد بها المرأة القائدة بولاية المسيلة، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف -2-الجزائر، 2014-2015.
56. قرين علي: التنمية الإدارية في الجزائر واقع وآفاق: أطروحة دكتوراه علوم تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر، 2013/2014.

خامسا: المؤتمرات العلمية:

57. الجريدة الرسمية للجمهورية الشعبية الجزائرية، عدد 32، الصادرة في 08 أوت 1978- مادة 99 من القانون رقم 78/12 المؤرخ في 5 أوت 1978، المتضمن القانون الأساسي العام للعامل.
58. خبانة عبد الله: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، المؤتمر العالمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، أيام 07-08 أبريل، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2008.
59. عمار عماري: إشكالية التنمية المستدامة وأبعادها، الملتقى الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد الطبيعية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس -سطيف- يومي 7 و8 أبريل، 2008.

سادسا: المحاضرات:

قائمة المصادر والمراجع

60. عصمان بوبكر: نظريات التنظيم، دروس مقدمة لطلبة السنة الأولى ماستر، علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، شعبة علم اجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة , 2018-2019.

سابعا: مواقع الالكترونية:

61. هاني بن محمد الحفظي: المنهج الوصفي التحليلي، المملكة العربية السعودية، اطلع عليه بتاريخ: 28-03-2024، (الساعة على(11).

<http://docs.google.com/file/d/ob60XZR6MAiLd24BCLn1sLpan2g/edit>

قائمة

الملاحق

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم اجتماع



دور المرأة العاملة في تعزيز التنمية المستدامة

استمارة دراسة ميدانية في تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل بمديرية الشباب والرياضية - ولاية الطارف -

تحت إشراف الأستاذ:

• العابد عبد اللطيف

إعداد الطالبين:

• علاق سمراء

• مناع حيدر

ملاحظة:

✓ ضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن اختيارك.

✓ كما إن هذه المعلومات سرية تامة ولن تستخدم إلا للغرض العلمي.

السنة الجامعية: 2023 / 2024.

قائمة الملاحق

المحور الأول البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن
- 3- المؤهل العلمي: شهادة التعليم المتوسط شهادة البكالوريا
- شهادة ليسانس ماستر دكتوراه

أخرى تذكر

4- المستوى المهني : عون إطار إطار عالي

5- الصفة المهنية: دائم متعاقد

6- الاقدمية في العمل

7- الأقدمية في المنصب:

من 1 إلى 5 سنوات أكثر من 5 سنوات من 10 إلى 15

أكثر من 15 سنوات

المحور الثاني: دور روح الإبداع لدى المرأة في تحقيق التنمية داخل المؤسسة

8- حسب رأيك هل المرأة العاملة مبدعة في عملها؟

نعم لا

9- هل تمتلك المرأة أفكار من اجل تفعيل الأداء في المؤسسة؟

نعم لا

10- هل تساهم هذه الأفكار الجديدة في تطوير عمل الموظفين؟

نعم لا

في إحالة الإجابة بنعم وضح ذلك؟

11- هل تساهم مؤسستك في تحفيز المرأة لتبديع أكثر؟

نعم لا

قائمة الملاحق

في حالة الإجابة بنعم كيف؟

12- ما هي معوقات الإبداع للوظيفي للتي تواجهها للمرأة بمؤسسـتكم؟

.....

المحور الثالث: ما مدى تحكم المرأة في إدارتها للوقت لتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة:

13- حسب رأيك هل تمتلك المرأة القدرة على إدارة وقت بالمؤسسة؟

نعم لا

14- هل تتميز المرأة في ذلك؟

نعم لا

15- هل ترى أن المرأة أكثر التزاما بنظام الدوام الوظيفي المحدد بالمؤسسة؟

نعم لا

16- هل تقوم المرأة بأداء مهامها الإدارية والتنظيمية في الوقت المحدد؟

نعم لا

17- حسب رأيك هل تتميز المرأة العاملة في تخطيطها لإدارة الوقت بالمؤسسة؟

تحديد الأولويات والأهداف

استبعاد المهام الغير أساسية

مهارات تنظيم العلاقات المهنية

18- هل تساهم أنت في ذلك؟

نعم لا

19- هل تساهم تحكم المرأة وإدارتها للوقت في تعزيز التنمية المنشودة بالمؤسسة

نعم لا

المحور الرابع: دور المرأة في مواجهة التحديات التي تعيق التنمية المستدامة بالمؤسسة.

قائمة الملاحق

20- ما هو مفهومك للتنمية المستدامة للمؤسسة؟

21- ما هي العقبات التي تواجه المرأة العاملة لتحقيق تنمية شاملة داخل المؤسسة؟

.....

22- هل تمتلك المرأة القدرة على مواجهة التعقيدات الإدارية التي تعيق التنمية المستدامة بالمؤسسة؟

نعم لا

23- حسب رأيك ما هي الإجراءات التي تتخذها مؤسستكم لتشجيع المرأة مساهمة في التنمية؟

- تنمية مخزون المهارات الفكرية للمرأة العاملة والإداريين وتطويرها.
- زيادة فعالية القرارات تساعد على مواجهة التعقيدات
- إصلاح التنمية العامة وموظفيها.

24- هل تملك المرأة القدرة على الاستجابة السريعة في التعامل مع الأزمات؟

نعم لا

25- هل تمتلك المرأة المرونة الكافية في التعامل مع الأزمة؟

.....

26- حسب رأيك هل ساهمت المرأة العاملة حقا في تعزيز التنمية المستدامة بالمؤسسة؟

27- هل تعرف نمودجا نسويا استطاع مواجهة كل تحديات وساهم في تحقيق التنمية المستدامة؟

نعم لا

هل بإمكانك ذكره لنا؟

قائمة الملاحق

دليل المقابلة:

أسئلة حول المحور الأول: المتعلق بدور روح الإبداع لدى المرأة في تحقيق التنمية داخل المؤسسة

- 1- ما هي مميزات عمل المرأة؟
- 2- هل تولي مؤسستك أهمية لقيمة الإبداع لدى المرأة العاملة؟
- 3- هل تجشع مؤسستك المرأة على الإبداع؟
- 4- ما هي الإمكانيات والوسائل التي تتيحها مؤسستك لدعم عمل المرأة؟
- 5- هل يؤثر غياب المرأة الفاعلة على مؤسستكم؟

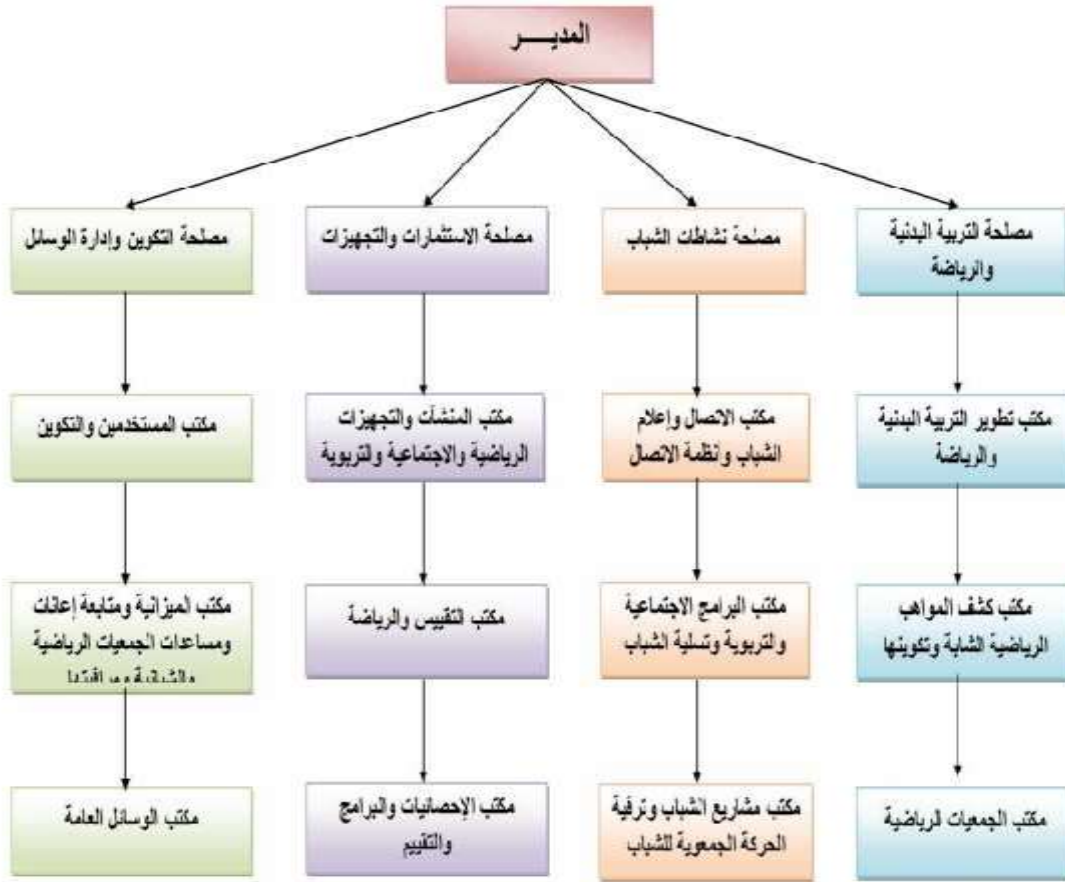
أسئلة حول المحور الثاني: المتعلق بما مدى تحكم المرأة في إدارتها للوقت لتحقيق التنمية المستدامة بالمؤسسة:

- 1- هل تشجع مؤسستك المرأة العاملة على الالتزام بالوقت؟
- 2- ما هي الإمكانيات التي توفرها لها؟
- 3- ما هي مهارات تنظيم وإدارة المرأة للوقت بشكل فعال؟
- 4- ما هي معوقات تنظيم الوقت للمرأة العاملة؟

أسئلة حول المحور الثالث: المتعلق بدور المرأة في مواجهة التحديات التي تعيق التنمية المستدامة بالمؤسسة.

- 1- هل تسعى مؤسستك إلى تحقيق التنمية المستدامة؟
- 2- ما هي الوسائل والطرق التي تنتهجها المؤسسة من أجل تحقيق ذلك؟
- 3- ما دور المرأة لتعزيز التنمية المستدامة بالمؤسسة؟
- 4- هل ترى انه من الواجب تعزيز مشاركة المرأة لضمان استدامة التنمية بالمؤسسة؟
- 5- هل تساهم المرأة فعلا في تعزيز التنمية المستدامة بالمؤسسة؟

قائمة الملاحق



- الهيكل التنظيمي لمديرية الشباب والرياضة لولاية الطارفا -

