

المقاربة السوسيولوجية لواقع المرأة الإطار في المؤسسة الجزائرية

الأستاذة آسيا كسور

قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

جامعة البليدة - 2 -

ملخص:

إن التطرق لظاهرة الإطارات النسوية العاملة بالمؤسسة الجزائرية ومن خلال البحث عن المواضيع الخاصة بالمرأة العربية بصفة عامة، أصبحت هناك ملاحظة هامة تعكس حقيقة غياب صورة واضحة لها في بعض الكتابات وبعض البحوث، التي جعلت منها مجالاً للأحكام المسبقة والتناول السطحي، وغياب تراث وتراكم معرفي وواقعي لوضعية المرأة، إذ أصبحت الكتابة في هذا الموضوع ملاذاً للمواقف الشخصية التي تعكس إيديولوجية معينة، سواء تعلق الأمر ببعض الكتابات الموجودة باللغة الفرنسية أو العربية، فكل واحد منها يخفي جزءاً من الحقيقة، وكثيراً ما ينظر للمرأة كموضوع وليس كفاعل اجتماعي .

على هذا الأساس جاء هذا الموضوع بالنظر إلى الدور الذي تقوم به المرأة في التنمية، إذ لا بد أن ننظر إليه في إطار التنمية الشاملة بكل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، بدءاً من حقها الطبيعي في حرية الحركة والانتقال إلى نزوة التأثير في صنع القرار والإسهام في البناء.

توطئة:

لقد اشتغل الفكر البشري على مر العصور وتواتر الحقب والأزمنة بموضوعات وإشكالات ظلت ترافق تطوره الفكري والاجتماعي، وتعكس من حيث طبيعتها ومحتواها مستوى النضج الذي بلغه الإنسان في هذا المجتمع، ولعل من المواضيع التي شددت اهتمام الفكر البشري هو موضوع المرأة، الذي زاد الاهتمام به في العصر الحديث المتميز بانتشار الأفكار الديمقراطية والتيارات التحريرية. كما أنه ليس هناك مجال من مجالات الحديث عن المرأة، دون أن يتأثر بشكل أو بآخر بعوامل ثقافية هي في حقيقتها ذات أبعاد متشعبة المنابع، دينية، اجتماعية، بل وحتى سياسية واقتصادية، وبالتالي كان الحديث عن المرأة دائماً مرسوماً بذاتية ما أي أنه محكوم وخاضع بضوابط غير موضوعية في كثير من الحالات، ضوابط لا يمكن معها تنزيه موضوع المرأة عن التأثيرات الذاتية فيكون بذلك هذا الحديث بعيداً عن منهجية التشخيص الموضوعي العلمي لمختلف إشكالات هذا الموضوع الحساس.

لهذا فإن الحديث عن المرأة مهما كان موضوعه أو غايته هو في الأصل حديث يتعلق بما يحدد مصائر المجتمعات البشرية برمتها من هنا تكمن أهمية الموضوع الذي نحن بصدد الحديث عنه هو المرأة العاملة الإطار، حيث صار من الأكيد أن تتناول الكوادر النسوية يعد طرحا غريبا وبعيد عن الممارسة الفعلية فطالما كانت المرأة بعيدة عن المجالات الظاهرة في الحياة الاجتماعية، وظل تميزها مرتبط بإتقان أدوارها داخل مجالها الأسري، فبتعاقب الأجيال استطاعت المرأة أن تخترق مجالات عدة وأن تبرز تميزها في التعليم والعمل، في البحث العلمي، في التسيير والإدارة، وحتى في المجال السياسي، و لمعرفة الواقع السوسولوجي للمرأة الإطار يتم ذلك بتحديد الوضعية المهنية والاجتماعية داخل المؤسسة الجزائرية من خلال إبراز أهم مميّزاتها التي تجعل منها ظاهرة أو واقعا اجتماعيا يخضع لمتطلبات التناول السوسولوجي.

- أولا: تطور المسار العلمي والمهني للمرأة الجزائرية:

نتيجة التغيرات التي عرفتها المجتمعات البشرية عموما والمجتمع الجزائري واحد منها أصبح العامل البشري يلعب أهمية بالغة في حركة المؤسسات واستمرارها، وبدأ الاهتمام بالمرأة باعتبارها موردا بشريا ما يهيئ لها فرصة أداء دورها في الحياة الاجتماعية والتنمية، يرجع ذلك إلى توفر بعض العوامل التي شهدتها الجزائر منذ الاستقلال، وتمثلت في السياسة التعليمية والتكوينية والتي سمحت للجنسين ذكورا وإناثا للتعلم ولاكتساب الخبرات والكفاءات في جل التخصصات والميادين، والمرأة بذلك تتلقى حظها من التعليم كاملا وتندرج عبر أطواره إلى أعلاه ودخولها عالم الشغل والنشاط المهني من بابه الواسع، إذ يعتبر التعليم إحدى العوامل التي أخرجت المرأة من نظام القيم التقليدي، وفتح أمامها آفاق جديدة غير التي كانت تعيشها مسبقا.

نسبة تعليم الفتاة تزايدت سنة بعد سنة، في الموسم الدراسي 1965-1966 كانت نسبة تمدرس الفتاة 32,9 % غير أنه تضاعف في الموسم الدراسي 1991-1992 حيث بلغت نسبة تمدرسها إلى 79,52% (1)، وقد أصبح عمل المرأة متكاملة للمشوار الذي قطعه في سيرورة حياتها التعليمية، ومنه يبدو أن التعليم هو الذي يساهم في توفير فرص التوظيف، لأن مساهمتها في النشاط المهني يرتفع مع ارتفاع المؤهل العلمي الذي تحصل عليه، إذ أنه بحصولها على الدرجات العلمية تستطيع تأكيد ذاتها بواسطة العمل الخارجي.

كما أن عمل المرأة كان يقتصر على مجالات محددة كالطب والتعليم، كون هذه المهن تتناسب مع عادات وتقاليد المجتمع، إلا أن المرأة بدأت في تغيير بعض المفاهيم التقليدية لدورها ومكانتها في المجتمع وكذلك اقتحامها لجميع ميادين العمل التي كانت في مراحل ليست بعيدة حكرا على الرجال، فعرفت بذلك حراكا مهنيا عن طريق تمتعها بمستوى ووعي مهنيين ثم صعودها السلم المهني الذي يعتبر منعرجا أساسيا لواقع تنظيمي جديد يحوي فئة الإطارات النسوية.

لكن بالرغم من التطور الحاصل في وعي المرأة وفي تجاوزها الحدود التي رسمتها العادات والتقاليد، إلا أن حضورها وتواجدها في المناصب العليا يبقى ضعيفا مقارنة بالرجل، ففي التحقيق لسنة 2001 في بعض المؤسسات الاقتصادية على المستوى المحلي (الجزائر) يبين السيطرة الواضحة لإطارات الرجال بنسبة 88.169% مقابل 11.84% للإطارات النسوية، خاصة إذا تعلق الأمر بالمنصب السامي في البناء التنظيمي للمؤسسات والتنظيمات بمختلف أنواعها⁽²⁾ ... بهذا فإن المرأة الإطار تواجه تحديات ورهانات لا تفرضها المكانة والموقع داخل المؤسسة فحسب، بل كونها تعمل في وسط لازالت تهيمن عليه تصورات تقليدية لا تتماشى مع الحدائة في المجتمع⁽³⁾.

تحديد الوضعية السوسيو مهنية للمرأة الإطار يتم من خلال محاولة إبراز أهم مميزاتها التي تجعل منها ظاهرة أو واقعا اجتماعيا يخضع لمتطلبات التداول السوسيوولوجي بالبحث عن خصائصها المهنية والاجتماعية.

- ثانيا: التحديد المفاهيمي لكلمة إطار

"ترجع كلمة إطار إلى الإيطالية، فالكلمة تسبق المفهوم، أو اللفظ المطبق على الإنسان، وقد يتساءل البعض فيما إذا طبق هذا المفهوم على الإنسان الذي يقوم ببعض الوظائف، فالإطار موحد يقاس به إلى أي مدى يمكن أن تذهب حرية الإنسان في عالم الشغل، بل وأيضا في التصنيف الاجتماعي للوظائف المهنية، وفي مختلف قطاعات الأنشطة الإنتاجية، وليس بعد إنساني، لهذا فإن الإطار مراقب بطريقة قياسية أو بالتمثيل في الواقع، فمن وجهة نظري يمكن اعتبار الإطار موظفا ساميا، يستثمر لشغل وظيفة القيادة، المراقبة والإدارة من خلال تدخل مسؤوليته التي أوكلت إليه على أساس شروط معينة تتوفر فيه، ويتم ذلك في مؤسسة عامة أو إدارة خاصة أو مكتب بحيث يكون قد تلقى تكوينا إداريا أو قانونيا"⁽⁴⁾.

أما بالنسبة للباحثة ليليا بن سالم "سنة 1973 فقد أرجعت أصل هذه الكلمة إلى الاقتصاد والسياسة إذ تقول: "كلمة إطار استعملت في الميدان الاقتصادي والسياسية وفقد معناه العسكري، وأصبحت تحدد رؤساء الحياة المهنية، بما فيهم المهندسين المتحصلين على دبلوم ذو تكوين عالي، كما جاء من خلال قرار بارودي في 1985، كما حددت من قبل ضبط الجيش"⁽⁵⁾.

وكان يطلق على رؤساء الحياة المهنية اسم (تقني)، معنى لا يمكن أن يستعمل بالنسبة لإطارات الإدارة والتجارة، حين بدأ من الواضح أن مستقبل الكلمة أصبح مرتبطا بالأشكال الجديدة للتنظيم داخل المؤسسة.

في المجلة السوسيوولوجية للعمل يتساءل سوسوا (saussois) لمعرفة هل كلمة إطار لها معنى في الوظيف العمومي: "إن صعوبة عالم الاجتماع في التحديد السوسيوولوجي لهذه الفئة، في طور التكون تظهر خاصية مدهشة لموضوع بحث

ما زال في طريق الاستكشاف"⁽⁶⁾، ذلك أن التحكم في المفاهيم أمر ضروري ليتسنى لنا معرفة محتواها الجوهرية، ووعيا منا بأهمية الموضوع وجب علينا تخصيص هذا العنصر من الدراسة مستنديين بأصحاب التخصص.

أول تحديد يمكن أن نقدمه حول مفهوم الإطار هو تحديد **(J) Doublet** و **(G) et Passeleq** الذي استعملناه من قبل حيث يعرفان الإطار: " كأجير يمارس وظيفة مبادرة ودائما حسبهما يمكن الإدراج ضمن فئة الإطارات الفئات التالية : مهندسين، إطارات إدارية، تجارية، قانونية، تقنيين، أعوان التحكم"⁽⁷⁾

من خلال كل ما سبق ندرك أن الإطارات هي فئة سوسيو مهنية فالإطار يمتلك شهادة جامعية أو تكوين عالي ومعرفة تقنية وخبرة في الميدان، له مكانة ومركز خاص يميزه عن العمال.

- ثالثا: المرأة الإطار

لقد عرفت العشرية الأخيرة من القرن الماضي تغيرات عميقة منها خاصة مفهوم العولمة، وما انجر عنه من تحولات اقتصادية وسياسة تعرفها معظم أنظمة العالم، وقد امتازت هذه الفترة بارتفاع في معدلات دخول المرأة إلى سوق العمل هذه الزيادة كانت مصحوبة بزيادة التعليم والتكوين، وتشير التغيرات التي مست البنية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في الجزائر إلى التغيرات الاجتماعية، والتي قد يكون أحد مؤشرات تعليم المرأة ودخولها الفضاء المهني، بالرغم من أن هذا اعتبر نموذجا غربيا ومفروضا من الخارج، ويدل على أزمة فقدان للهوية، وهو موقف يشير على النظرة السلبية التي لا تزال تحملها بعض الفئات داخل المجتمع، وترتبط في اعتقادنا بعوامل أيديولوجية وثقافية.⁽⁸⁾

بالمقابل هناك ثقافة تتداخل في القواعد والإجراءات وأساليب التسيير داخل المنظمة فتقع على عاتق هذه المنظمة مهمة تهيئة المستلزمات الكفيلة بإعداد المرأة الإطار بشكل يعزز مشاركتها الفاعلة للعمل وتقديم الإنجازات من خلال تعزيز حالة الرضا عن العمل، ووصول المرأة الإطار لمستوى الطموح الذي حددته، يتحقق لها من خلال عملها وهذا يؤدي بدوره إلى إشباع حاجاتها المادية والاجتماعية، ولاشك أن هناك عوامل مؤثرة في رضاها عن وظيفتها بعضها يتعلق بذاتيتها وبعضها الآخر متعلق بالتنظيم الذي تعمل فيه وهي بيئة العمل وطبيعة وظيفتها، خاصة وأن رضاها عن وظيفتها يعبر عن مستوى قناعتها بجملة من علاقات العمل، العدالة في منح الحوافز والمكافآت والتي قد تعكس انضباطها المهني داخل المؤسسة، ومنه تسعى للوصول والتواجد في المناصب العليا.

- رابعا: الإطارات النسوية و المناصب العليا.

يمكن اعتبار دخول المرأة إلى هذه الفضاءات مؤشرا هاما يدل على تبني نمط اجتماعي وثقافي مغاير للسابق، فالدراسات العديدة الخاصة بعالم الشغل، وبالفتيات العمالية داخل هذا الفضاء، لم تكن تتطرق إلى المرأة، لأنها كانت شبه غائبة

، كما يعود ذلك لارتباطها بالعائلة، وعدم استقلالها بعد عن المحيط العائلي، وحتى وإن كان البعض من النساء يعملن فإنهن يشغلن مناصب هامشية بالنظر إلى نظام التراتب، ويبدل ذلك على المكانة التي تحتلها المرأة في المجتمع .
المكانة الاجتماعية للمرأة تتحدد بناءا على المكانة التي يحتلها الرجل، باعتبار أن معظم المجتمعات يمكن أن تصنف ضمن المجتمعات الأبوية إلى حد تاريخ ليس ببعيد، بحيث تراجعت هذه المسألة نسبيا، وتختلف من مجتمع إلى آخر أين يتواجد الرجل والمرأة في مواقع محددة وأدوار تعكس التقسيم النوعي للفضاء بحيث يوجد فضاء عمومي رجالي وآخر خاص بالمرأة.⁽⁹⁾

أما بالنسبة للجزائر فتعتبر سنوات الثمانينات بداية زيادة وعي للمرأة وهذا باقتحامها عدة قطاعات ومجالات، ذلك أن عمليات تحديث المجتمع لا تتوقف فقط على البعد الاقتصادي والمادي، ودون أن ننفي أهمية التحولات السارية على هذين المنسوبين، لكن أن يرافقها التغيير في المستوى الفكري أو الثقافي وهو ما يمكن أن يشكل عائقا أمام تحقيق تغيير حقيقي، بهذا المعنى فإننا نتواجد أمام ثنائية تقليد/حدائث، في مجتمع لا تزال تسود فيه فكرة تحديد مجال تحرك المرأة لاعتبارات اجتماعية ورمزية أو دينية.⁽¹⁰⁾

لكن مع ذلك، لا يمكن أن نتجاهل بأن هناك انفتاح وإن كان نسبيا بفضل عمليات تحديث المجتمع الجزائري (التغييرات الاقتصادية أساسا والاجتماعية والثقافية) التي زادت من فرص التقاء الرجل والمرأة في فضاءات واحدة كالمدرسة، العمل (المؤسسات الاقتصادية المختلفة، مراكز الخدمات العمومية ...)، وهو عامل يمكن أن يدل على التراجع النسبي للأفكار السابقة التي تميز المجتمع التقليدي، وقد ساهمت في ذلك المدرسة، الأسرة والمؤسسة.⁽¹¹⁾

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

أشار العياشي عنصر في التحقيق لسنة 2001 الذي قامت به بعض المؤسسات الاقتصادية على المستوى المحلي (الجزائر) إلى السيطرة الواضحة للإطارات الرجال بنسبة 88.16% مقابل 11.84% للإطارات النسوية، خاصة إذا تعلق الأمر بهذا المنصب السامي في البناء التنظيمي للمؤسسات والتنظيمات «ظاهرة تعتبر أفضل تعتبر عن مجتمع لا يزال أبوي».⁽¹²⁾

تثير هذه المسألة أسئلة عديدة منها خاصة: إلى أي مدى تشارك الإطارات النسوية في اتخاذ القرار؟ وما هي حظوظهن في ممارسة السلطة داخل المؤسسة؟.... وغيرها من الأسئلة الأخرى، وفي هذا الصدد تشير إلى مسألة في غاية

الأهمية، هي كون المرأة الإطار تبقى أقل مكانة من زملائها الرجال (من نفس الفئة)، ويرجع ذلك بالأساس إلى عوامل عديدة منها: الإستراتيجية التي يتم من خلالها توظيف المرأة داخل المؤسسات، إذ غالبا ما توظف في المناصب الدونية، وهي وظائف لا تصل من خلالها إلى المناصب السامية داخل المؤسسة، بالإضافة إلى عوامل أخرى ترتبط بظروف خاصة بالمرأة منها الزواج، الإنجاب، وهي عوامل ربما تلعب دورا في كبح تقدم المرأة في حياتها المهنية.⁽¹³⁾، وكذلك لجوئها إلى تخفيض ساعات العمل ، وتجنب مناصب المسؤولية لما تتطلبه من الدقة، الالتزام، الحضور الدائم... الخ، وهي خصائص يتطلبها المنصب السامي داخل المؤسسة، الشيء الذي يعني في ذات الوقت أن القليل من النساء اللواتي يصلن إلى التزام خاص أو ارتباط يعوق دون تقدمهن في العمل كالزواج و تربية الأولاد.

إن التقدم والترقية داخل العمل يطرحان دائما مسألة اللامساواة في الفرص والحظوظ بين الرجل والمرأة ،وهنا نتساءل عن الإستراتيجيات التي تتبناها المرأة للاندماج داخل العمل ،وعن نمط العلاقات السائدة داخل مكان العمل، خصوصا وأنه ليس من السهل على الإطارات النسوية الوصول إلى المناصب العالية داخل المؤسسات والتنظيمات، لأنهن يصطدمن بالإضافة إلى ما سبق ذكره، بذهنية تقليدية يقاوم الرجل من خلالها أن يفتح المجال أمامها نظرا لسيطرته شبه الكاملة على المناصب السامية، برغم ما يبديه من مظاهر التفتح.

يثير مثل هذا الموقف مسألة التكوين والتعليم، تكوين فئة الإطارات في نفس المؤسسات التعليمية سواء الجامعة أو معاهد تكوينية عالية، بالإضافة إلى لغة التكوين والتعليم، وهنا يمكن أن نتساءل عن مدى تأثير مثل هذه العوامل في تغيير أو استمرار ذلك التفكير والصورة التي يحملها الرجل عن المرأة في ظروف ومحيط يعرف تغيرات عميقة؟ في الواقع يعتبر دخول المرأة إلى مجال العمل حدثا يحمل كثيرا من الرهانات مثل تحول سوق العمل، سياسات الأجور والتشغيل، وكذلك التكوين، وهو ما يفتح المجال لنقاشات حادة، لاسيما أن النساء يجدن صعوبة في بلوغ المناصب السامية.⁽¹⁴⁾

من هنا تبدو خصوصية الموقع تحتله الإطارات النسوية خاصة وأنهن يعملن في وسط، وإن كان يعرف تغييرا على مستوى التنظيم والتسيير، إلا أنه لازالت تحكمه كثير من المعايير والقيم التقليدية السائدة في مجتمع يسيطر فيه الرجل بناء على التقاليد والعرف، باعتباره يحترم ولا يناقض تلك القيم الاجتماعية، بهذا فإن المرأة الإطار تواجه تحديات ورهانات لا تفرضها المكانة والموقع داخل المؤسسة فحسب، بل تعمل في وسط لازالت تهيم عليه تصورات تقليدية لا تتماشى مع منطق الحداثة في المجتمع.⁽¹⁵⁾

لكن احتكار الرجل للقيادة والمناصب الإدارية العليا، لا يفسر دوما بذهنية الرجل ونظرته إلى المرأة على أنها أقل كفاءة، وبالتالي عرققتها، وإنما يفسر بميل

المرأة أيضا إلى العمل الروتيني داخل الإدارة والإكراه الاجتماعي خاصة المتزوجات لكي تتملصن من المسؤولية حتى لا ترتبط باجتماعات خارج أوقات العمل والالتزام بما تحتمه المسؤولية من مهام تستدعي التنقل.

على الرغم من اعتلاء المرأة أحيانا رأس الهرم القيادي في تاريخنا العربي الإسلامي فإن قيادة الجماعة في الوطن العربي تبقى ملكية ذكورية و من شؤون الرجال، وهي كذلك واقعا وفي التصور الذي يحمله الناس عنها سواء بسواء في الوطن العربي وتذهب التقارير المهمة بقضايا المرأة، رسمية كانت أم أهلية، إلى التذكير المتذمر بضالة نسبة تواجد النساء في مواقع صناعة القرار - في المراكز الإدارية - كلما صعدا في سلم المؤسسات بجميع أشكالها الاستشارية والتنفيذية العامة والخاصة، وفي مجالات أنشطة المجتمع جميعها⁽¹⁶⁾، ومن النادر أن تتبوأ المرأة المناصب القيادية العليا وإذا حصل ذلك يكون في المناصب الوسطى من السلم الوظيفي، إلا أن هذا يختلف باختلاف القطاع الاقتصادي الذي تعمل فيه.

أكدت الدراسات المهمة بوضع المرأة أن النساء لا يجدن مستقبلا مهنيا إلا داخل المؤسسات الكبرى مع تعرضهن لمشكلات الوصول إلى الوظائف الإدارية العليا بسبب بعض المعوقات⁽¹⁷⁾ ومن بين هذه المعوقات، الموروثات الفكرية التاريخية التي وضعت الرجل في مرتبة فوقية ووضعت المرأة في مرتبة دونية، وهذه المرتبة التي وجدت فيها المرأة نفسها قد أسهمت في تحجيم إمكاناتها الذهنية والإبداعية والاستقلالية المادية، ويبدو أن هذه الاتجاهات السائدة ترجع إلى أفكار تقليدية متجذرة في الذاكرة الاجتماعية العربية، تنتقل إلى الأفراد منذ الولادة إلى أن تتأصل لا شعوريا فيهم لتصبح جزءا من قناعاتهم⁽¹⁸⁾.

يبقى الحديث عن وضعية المرأة الإطار في المؤسسة الجزائرية بخصوص اقتحامها عالم الشغل من كل جوانبه ومحاولة حصولها على مكانة مهنية واجتماعية داخل المؤسسة، أنه هل هذه المكانة تسمح لها بتبوء المناصب القيادية العليا.

- خاتمة:

تعتبر المرأة حجر الزاوية في إحداث التغيير، إذ هناك وظائف عديدة تبذل فيها، وأكد أن تناول النخبة السنوية - إن صح التعبير - يعد طرْحاً غريباً وبعيداً عن الممارسة الفعلية، لكن ذلك لا ينفي وجود بعض النماذج النسوية التي استطاعت فرض وجودها وتميز قدراتها في ميادين عدة كالثقافة والحروب، وحتى السياسة.

واختيار موضوع المرأة الإطار جاء لتفنيد اعتقاد البعض أن تناول قضية المرأة يعد من المواضيع المجترزة التي من الأفضل تجاوزها، لكننا نرى العكس فأى ظاهرة اجتماعية يمكن تناولها من عدة زوايا وهي عرضة لتغيرات عديدة، وتبني وجودها بعدة أشكال على اختلاف الظروف والفترات، وتبقى المرأة العاملة الإطار لها

خصوصيتها،حتى وان وصلت إلى مستوى عالي من العلم والكفاءة التي تؤهلها لاحتلال المناصب العليا القيادية.

- ثبت الإحالات والهوامش:

- 1) الديوان الوطني للإحصاء، المجموعة الإحصائية الوطنية، رقم 17، نتائج 1994-1993، ديسمبر 1996، ص17.
 - 2) العياشي عنصر، الإطارات الصناعية مواقع، أدوار، مسارات، تمثلات، مجلة إنسانية، دفاتر المركز، رقم 2. 2001، ص69.
 - 3) العياشي عنصر، مرجع سابق، ص70.
 - 4) صادق حاج حسان، ترقية الإطارات في ظل سياسة تسيير الموارد البشرية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2000، ص9.
 - 5) Bensalem (I), développement et problem des cadres, le cas de la Tunisie, les cahiers du cerces, Tunis, 1976, p 3-4.
 - 6) Saussois(j.m).cité par hadj hacène fatiha, une contribution à une réflexion sur les cadres en Algérie, DEA, institut de sociologie, université d'Alger ,1983,p3-4.
 - 7) Doublet(j) et passeleq(G), les cadres, collection que sais-je ? ,p.u.f, PARIS ,1973,p13.
 - 8) بيضون عزة، الهوية النسائية الجديدة، رسالة ماجستير ، بيروت، الجامعة اللبنانية، 1988، ص104.
 - 9) بوتينة عبد الله، القاسم نور فتحي، درجة ممارسة مديرات المدارس للأنماط الإدارية والقيادية، دراسات العلوم التربوية، المجلد36 ، ملحق 1، 2011، ص105.
- بدوي فاطمة، المرأة القيادية والتنمية المتواصلة، بحث سوسيولوجي إحصائي مقارنة، مجلة دراسات عربية، 1997، ص33